

## **Papel de la administración pública en el desarrollo local en Cuba**

Role of public administration in local development in Cuba

**Lourdes Margarita Tabares Neyra, Odalys Cárdenas Travieso**

**Universidad de La Habana**

### **RESUMEN**

**Introducción:** Con el Triunfo de la Revolución se dio un impulso significativo al mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos. La Historia me Absolverá fue la plataforma programática de la política social emprendida, desde ese entonces, donde se facilitó el acceso universal a la salud y la educación a todo el pueblo y se desarrolló el sistema de asistencia y seguridad social entre otras estrategias. El espacio territorial es donde se materializa cada día esa política social, de aquí la importancia de promover un verdadero desarrollo a este nivel, que repercuta en el bienestar de los ciudadanos. La administración pública tiene la gran responsabilidad de garantizar, con la calidad requerida, todos los servicios públicos y especialmente aquellos que tienen que ver con la política social de la Revolución, por ello es importante el papel y liderazgo que debe asumir el desarrollo local a nivel municipal en el país.

**Objetivo:** Caracterizar la relación entre la administración pública y el desarrollo local en Cuba.

**Métodos:** Revisión documental y análisis histórico lógico.

**Conclusiones:** El municipio es el nivel básico dentro de la estructura administrativa en Cuba y la instancia para llevar a cabo una estrategia de desarrollo local que permita integrar los proyectos y procesos que tienen lugar en el territorio, para ello precisa de personalidad jurídica y autonomía financiera. La administración pública tiene y debe liderar el desarrollo a nivel local para integrar en una estrategia a todos los actores.

**PALABRAS CLAVE:** administración pública; desarrollo local; municipio; estrategia de desarrollo.

### **ABSTRACT**

**Introduction:** With the Triumph of the Revolution a significant boost was given to the improvement of the living conditions of the citizens. History Will Absolve Me was the programmatic platform of social policy undertaken since then, where universal access to health and education was given to all the people and the system of assistance and social security was developed among other strategies. The territorial space is where this social policy is materialized every day, hence the importance of promoting true development at this level that has an impact

on the well-being of citizens. The public administration has the great responsibility of guaranteeing with the required quality all public services and especially those that have to do with the social policy of the Revolution, for that reason the role and leadership that the administration must assume in the local development at the level municipal in the country.

**Objective:** Characterize the relationship between public administration and local development in Cuba.

**Methods:** Documentary review, logical historical analysis.

**Conclusions:** The municipality is the basic level within the administrative structure in Cuba and the instance to carry out a strategy of local development that allows to integrate the projects and processes that take place in the territory, for it requires legal personality and financial autonomy. The public administration has and should lead development at a local level, integrating all the actors into a strategy.

**KEYWORDS:** public administration; local development; municipality; development strategy.

## INTRODUCCIÓN

A partir del Triunfo de la Revolución ha existido una preocupación permanente en el mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos, de esta manera, con el inicio del proyecto revolucionario, la movilización y participación del pueblo en la toma de decisiones ha constituido un factor decisivo del proceso de transformaciones emprendidas. A partir de entonces, el ciudadano ha tenido la posibilidad de conocer y a la vez ser agente transformador del cambio.

Luego, con el paso del tiempo, se fueron creando nuevas estructuras de dirección al nivel de la administración con vista a satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

En 1976 se crean los Órganos Locales del Poder Popular, alcanzándose así un mayor perfeccionamiento en la organización y gestión de la administración pública. Desde un inicio la Revolución tuvo entre sus metas lograr una mayor participación de los territorios, luego a partir de 1976, en que se avanzó en la organización institucional y territorial del país, quedó además planteada la intención de que el municipio en particular participe de forma activa en la solución de los problemas de los ciudadanos, buscando un equilibrio entre la centralización y descentralización administrativa y así lograr la mejor articulación de todos los procesos y toma de decisiones, como también un mayor papel a lo local en el desarrollo local, implicando de manera consciente a la población en la transformación de sus respectivas comunidades.

En Cuba el municipio adquiere una importancia singular toda vez que acerca el papel de la administración pública al ciudadano, como servidora de los intereses o necesidades de la colectividad y razón de ser de la misma. Para ello, se hace valer del conjunto de órganos y organismos que tienen como misión fundamental el ejercicio de la función administrativa basada en los instrumentos jurídicos normativos que formalizan sus actos. Es por tanto el municipio el espacio donde se concentran las necesidades, aspiraciones y sueños de sus pobladores, de aquí que la administración pública junto al gobierno territorial sean los encargados de encauzar, encaminar y resolver los problemas que se presenten de forma colectiva, en aras de lograr el crecimiento espiritual y material, que le posibilite alcanzar un desarrollo sostenible en el tiempo.

Al considerar como punto de partida las anteriores afirmaciones bien se pudiera proponer la siguiente interrogante ¿Cuál es el estado actual que caracteriza a la Administración Pública a nivel local?, todo ello enmarcado en el contexto de transformaciones, a fin de realizar una caracterización lo más cercana y acertada posible a la realidad, donde la problemática o situación problemática a plantear se define: ¿Cómo caracterizar la relación entre la administración pública y el desarrollo local ante los actuales desafíos?.

El objetivo de este trabajo fue caracterizar la relación entre la administración pública y el desarrollo local en Cuba.

## MÉTODOS

La revisión documental, método fundamental empleado permitió a las autoras realizar una amplia investigación sobre las condiciones y el entorno administrativo en que se promueve el desarrollo local y sus particularidades en Cuba en el momento actual. Igualmente, se ha revisado bibliografía sobre el tema y experiencias desarrolladas. Fueron consultadas las normativas vigentes. Documentos relacionados con el Nuevo Modelo Económico Cubano. Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC y su actualización.

De esta forma, la investigación realizada es cualitativa, tuvo carácter empírico y su novedad científica se basa en exponer la experiencia acumulada por las autoras en investigaciones precedentes, la problemática de la administración pública y el desarrollo local desde diferentes miradas ante los actuales desafíos.

## DESARROLLO

La actualización del Modelo Económico Cubano que se lleva a cabo en el país, promueve la compatibilización de los intereses nacionales, provinciales y municipales, pues es este último nivel territorial quien conoce las necesidades de la población expresadas en los planteamientos y estados de opinión realizados en diferentes escenarios. También localmente es donde se articulan las nuevas formas de gestión no estatal de producción de manera que se integren armónicamente a la estrategia de desarrollo territorial. Es así como el gobierno y la administración se consolidan en la misma medida en que se logren integrar los programas de desarrollo económico y social a todos los niveles para coordinar adecuadamente las fuerzas de los territorios y comunidades en aras de satisfacer sus intereses.

La administración pública cubana tiene una responsabilidad importante en la conducción del desarrollo local a nivel municipal, para promover y articular la intervención de todos los actores sociales, directos, indirectos, externos e internos, para alcanzar el objetivo propuesto, utilizando la capacidad de los recursos humanos, financieros, naturales, materiales, los cuales brindan nuevas fuentes de empleo territorial, donde se inserten las nuevas formas productivas y de propiedad de la comunidad. Se trabaja en este camino, hay muchas cosas por perfeccionar, pero para la administración pública, el desarrollo territorial es hoy una prioridad. De aquí el liderazgo y el papel que debe desempeñar la administración pública a este nivel.

En el diseño de las políticas económicas y sociales en Cuba ha existido a lo largo de los años una clara propensión a incluir un enfoque territorial, partiendo de la necesidad de lograr la nivelación socioeconómica de las distintas regiones del país, para superar así, las profundas diferencias heredadas del capitalismo existente antes del Triunfo de la Revolución, (Tabares et al, 2017:283 ). Por tal razón, en el año 1976, se aplicó la nueva división político-administrativa para entre otras cosas, contar con 14 provincias y el municipio especial de la Isla de la Juventud. Se adopta esta decisión buscando una mejor distribución de la riqueza a través de establecer mayor cantidad de provincias, que permitiera fomentar el desarrollo a lo largo y ancho de nuestro país, para minimizar las diferencias entre el campo y la ciudad. Esta política tuvo algunas dificultades en su materialización; entre otras cosas, porque el modelo económico asociado partía de un alto nivel de centralización, donde el territorio no pudo jugar la función que le correspondía, siempre en franca competencia con los intereses sectoriales. (Tabares, 2017:217).

Hacia la segunda mitad de los años 90 se pone de manifiesto la desigualdad territorial, ya para entonces se había producido la reforma monetaria parcial y la dolarización de la economía.

Comienzan a aparecer también, grandes desigualdades sociales concentradas por regiones y zonas, lo cual motivó un importante éxodo de población hacia La Habana. (Tabares, 2017:218).

Teniendo en cuenta este panorama, la política de desarrollo emprendida entonces, comenzó a darle más espacio a lo local, a partir de un diseño centrado en la equidad, como derecho de la ciudadanía y como eje articulador de la política social. A partir de este diseño se produjeron algunos procesos de descentralización administrativa, para lo cual se redistribuyeron funciones del Estado hacia las estructuras de los gobiernos de base, teniendo su máxima expresión con la creación de los Consejos Populares, (Tabares et al, 2017:19) promoviendo con ello, la participación comunitaria y la fiscalización en el uso de los recursos. Además, se promovió la creación del sector informal, la economía mixta y las cooperativas agropecuarias, aunque manteniendo un fuerte hegemonismo en la propiedad estatal.

Este enfoque permitió disminuir, en parte, la línea divisoria existente para que de esta forma, el desarrollo del país se integrara mejor al desarrollo en cada territorio y que el Estado mantuviera la capacidad distributiva de los valores, el control sobre la economía y la capacidad para atenuar las desventajas, atender situaciones extremas y estimular algunas opciones innovadoras. A pesar de esta voluntad estatal, en cierta manera, esta aspiración fue truncada a partir de un conjunto de obstáculos que limitaban seriamente el desarrollo local, entre los que se pueden mencionar: (Tabares et al, 2017:19)

- Las preeminencias jerárquicas de las definiciones estratégicas.
- El verticalismo y sectorialismo de las relaciones institucionales.
- La insuficiente preparación de los órganos locales para el reto que tenían ante sí.
- La gran cantidad de directivas centrales para la ejecución de los gastos del presupuesto.
- La gran disparidad en las subordinaciones. A pesar de desarrollar una política que permitiera mayor protagonismo territorial, la realidad puso de manifiesto que la actividad de los gobiernos municipales se llevaba a cabo en un ambiente caracterizado por gran cantidad de regulaciones y resoluciones de obligatorio cumplimiento emitidas por los niveles superiores, supuestamente actores de la dirección metodológica. Ello convertía de hecho la dirección metodológica en dirección administrativa y le restaba integralidad a la gestión a nivel municipal.
- La ausencia de límites claros entre dirección metodológica y dirección administrativa, según se mencionó anteriormente.

Actualmente, en Cuba, se debate la manera de llevar a vías de efecto las transformaciones aprobadas dentro del modelo económico, con este fin, el ámbito de acción local comienza a ser identificado como el espacio garante de la legitimación del proceso, pues es en él donde realmente existe una concreción de lo pautado. El éxito en la legitimación de un cambio de cualquier índole a nivel nacional no es solo garantizado a través de la ley, el perfeccionamiento de la legislación debe estar acompañado de la identificación y consecuente sentimiento de pertenencia al nivel más micro por parte de los ciudadanos con respecto a dicho cambio. (Cárdenas et al, 2017:2)

Aun hoy, el país no ha logrado establecer un modelo económico social totalmente regulado y modernizado, que permita de forma clara al municipio diseñar verdaderamente su estrategia de desarrollo local. Los Lineamientos de la Política Económica y Social para la transformación del modelo económico y los trabajos asociados han puesto de manifiesto que subsisten frenos jurídicos y prácticos que no estimulan el desarrollo territorial con la coherencia que ello requiere y el liderazgo necesario.

La situación cubana actual es bien compleja, resolver problemáticas concretas, necesarias y posibles del pueblo es un compromiso ético y político de la dirección del Gobierno a todos los niveles, ello supone estimular la creatividad, pensar, hacer y desarrollar proyectos coherentes que reporten los ingresos necesarios para continuar con nuevos proyectos y para enfrentar la solución de las necesidades individuales y colectivas acumuladas. La profundidad y la agilidad que exige la actualización del modelo socioeconómico cubano demanda conocimiento, confianza, ruptura de prejuicios, transparencia en la gestión, la toma de decisiones y el manejo de los recursos, espacios equitativos y procedimientos claros - nada burocráticos - que estimulen la participación ciudadana. Tabares (2017. p. 20)

En el momento actual que vive el país, los debates sobre el sentido, contenido y alcance del desarrollo local son una exigencia. El municipio está llamado a convertirse en un espacio donde se deben generar las necesarias propuestas auto transformativas en pos de su desarrollo mismo y del Estado general. El desarrollo local puede entenderse entonces, como la materialización de una estrategia de transformaciones (...) que requiere la concertación de una agenda de trabajo entre diferentes actores con capacidad de transformación en el corto, mediano y largo plazo, con el objetivo de alcanzar los estándares de calidad de vida deseados por un grupo humano consustancial a una escala territorial determinada. (Tabares et al, 2017:219)

El desarrollo local en nuestro contexto debe entenderse como: “el proceso mediante el cual esa escala [municipal] implementa las necesarias transformaciones en las dimensiones ambiental, económico-productiva y político-social, a partir de una proyección estratégica elaborada y un plan que se cambiará y evolucionará con la práctica de los propios gestores” (Pérez,2015:274).

Equiparándose, necesariamente en estos momentos en Cuba como se ha mencionado, local con municipio, como parte del perfeccionamiento del modelo económico que se está produciendo, significativa importancia se le otorga al desarrollo local, lo cual conlleva a revalorizar el papel del municipio como ente dinamizador del desarrollo. Esta posibilidad de intercambiar los términos local y municipio implica que, una vez más, se vuelque la mirada con especial detenimiento hacia el nivel primario de organización de la mayoría de los Estados. Aspectos como la reconsideración de la naturaleza política-administrativa del municipio y los principios teóricos-jurídicos de su configuración, el análisis de las categorías democracia, autonomía municipal y descentralización emergen y se entremezclan en los estudios sobre desarrollo local. (Pérez, 2015:274).

Para que sea real el protagonismo municipal es necesario la transferencia a las autoridades locales de nuevas funciones, responsabilidades y competencias en el diseño y manejo de la hacienda pública municipal. Lo anterior requiere, por un lado, del reconocimiento a las autoridades locales de potestades para la búsqueda de nuevas fuentes de financiación sobre la base de su capacidad y responsabilidad; por otro, de la ampliación de la capacidad de decisión en la configuración y/o distribución de los gastos locales, teniendo en cuenta en todo momento el sentir y decir de la población. Junto a ello son necesarias dos cuestiones (a juicio de las autoras) esenciales, por una parte, hay que regular de forma clara las competencias del municipio, elemento esencial para el posterior diseño de su régimen jurídico y por otra, lograr una verdadera armonización entre la centralización y la descentralización de las decisiones estatales, donde el municipio sea parte de la articulación territorial y funcional del Estado y cuente con un ámbito competencial propio, para que potencialmente pueda impulsar estrategias de desarrollo local.

El municipio en Cuba y los territorios en general están siempre en desventaja con relación a los sectores y ramas, cuyos organismos representativos tienen más estabilidad, más experiencia y poder de decisión.

El espacio local se ha convertido en el marco adecuado para promover interesantes iniciativas de solución de conflictos entre la población, los diferentes actores y en general abordar con

mayor integralidad las problemáticas sociales, donde se involucran a las diferentes entidades públicas y no públicas que tributan a la comunidad. En este proceso se ha puesto de manifiesto la necesidad impostergable de promover realmente la participación popular como base para promover iniciativas que contribuyan al desarrollo local, de aquí la importancia de la gestión de los gobiernos y las administraciones municipales en esta dirección. De esta manera, se puedan promover acciones integradas y coherentes que, sobre una base objetiva, interrelacionen las posibilidades reales, los recursos y las demandas de manera creativa, dinámica y flexible. (Tabares, 2015:283)

No se puede hablar de desarrollo local sin reconocer la necesidad de diseñar una estrategia que constituya e identifique el camino a seguir, la cual pueda ser perfeccionada en el camino mismo y enriquecerse con la experiencia práctica de su propia ejecución. A pesar de las urgencias existentes, no puede elaborarse una estrategia por la administración local, sin el conocimiento necesario en relación al territorio y la formación adecuada de los funcionarios y directivos implicados. Hoy la dirección del país ha puesto como una prioridad importante la capacitación y preparación de los funcionarios y directivos de la administración pública, este es un reto que se debe de asumir, ya que es la única manera de poder encauzar verdaderamente un proceso de desarrollo desde lo local que complementa las transformaciones y cambios que desde lo macroeconómico el país viene haciendo. (Tabares, 2016:52).

La estrategia de desarrollo local tiene que ser concebida como un proceso de construcción, permanente sustentada en el desarrollo de relaciones sociales colectivas y solidarias que promuevan la generación y movilización de recursos propios de forma real y eficiente. No obstante, a lo anterior no es menos cierto también, que una buena parte del desarrollo local a nivel municipal descansa en el conocimiento real, en la factibilidad de explotación del potencial de recursos endógenos con que cuenta el territorio en cuestión. Es importante además, que todos los agentes involucrados con el cambio a nivel local así lo visualicen y de manera coherente y expedita se puedan encauzar hacia la creación de oportunidades para la promoción de empresas, pequeños negocios, generación de empleo, innovación tecnológica, redes de cooperación, desarrollo de los recursos humanos, desarrollo social, etc. (Tabares, 2016:52).

El potencial de recursos de un territorio, está agrupado en recursos físicos, económicos, financieros, tecnológicos, socioculturales, humanos, etc., lo cual en estos días se conoce y se denomina capital social. En la actualidad, las diferencias entre territorios exitosos y no exitosos pudieran estar explicadas, a igualdad de otras condiciones, por el surgimiento y potenciación de



este capital intangible. Los agentes de cambio (que serán aquellos actores locales que realmente pueden contribuir y aportar al desarrollo local) no pueden solo concentrarse e identificarse con aquellos que tradicionalmente lo han hecho, es necesario, y más aún imprescindible contar con la participación de aquellos nuevos agentes que están contemplados en el modelo económico y social que se diseña y cuya participación en algunos nichos y actividades puede ser decisiva.

El proyecto de desarrollo local es por tanto un proceso que orientan los actores locales mediante acciones de transformación del territorio hacia una dirección deseada y debe ser de naturaleza continua, a su vez se necesita de recursos y potencialidades que en principio existen en el lugar, como son: ubicación geográfica, características demográficas y culturales, suelos, vegetación, infraestructura, instituciones, locales, recursos humanos, capacidad de pensar y también fuentes de recursos financieros con los que contar.

En las condiciones actuales y las urgencias presentes, es necesario buscar aquellas ventajas absolutas de cada territorio en relación a los demás y poner ahí el énfasis de las iniciativas locales a desarrollar, a fin de utilizarlas como pivote para la generación de los recursos que requieren las necesidades sociales no resueltas y los planteamientos de los ciudadanos, aspecto este de vital importancia al tener en cuenta los nuevos actores que hoy se presentan como cuentapropistas y que pueden en primera instancia llenar los espacios de servicios y producciones deficitarias en el territorio y con ello se elevaría y mejoraría en cierta manera la calidad de vida de su población.

Especial atención debe prestarse a la organización y ordenamiento de procesos con la inclusión paulatina de actores privados, la formulación, revisión cuidadosa y propuesta de proyectos, la implementación de estos a partir de su factibilidad y evaluación, además del control y ajustes continuos. Este proceso es parte de las políticas a nivel territorial. En el desarrollo de estas políticas locales debe prestarse especial atención a las sinergias que se puedan ir creando en el desarrollo de nodos estratégicos, sus avances y retrocesos, las conexiones entre diferentes entidades, entre diferentes ciudadanos o grupos de ellos y la definición de financiamientos, su control exhaustivo a fin de poder reinvertir parte de ellos y derivar otra para los temas urgentes que demanda el territorio y sus ciudadanos. Igualmente hay que buscar la integración de las empresas estatales ubicadas en el territorio las cuales también tienen y deben tributar al desarrollo local siendo una expresión de compatibilización de intereses en beneficio social.

Los proyectos que se identifiquen y se implementen deben responder ante todo al interés municipal, sin que con ello desarticule la relación con el nivel provincial y nacional. Es el municipio, vale recalcar, la unidad de desarrollo local, si bien el concepto local no se contradice con esta asunción dado a que hace referencia a un espacio geográfico, determinado por un conjunto de características económicas, sociales, productivas y de servicio, etc. (Tabares, 2016:53).

Es el municipio también, la unidad básica de la organización político-administrativa del Estado cubano y lo representa la Asamblea Municipal del Poder Popular con toda su estructura hasta la base a nivel de circunscripción, donde actúa de manera directa la democracia, constituida por todos los delegados elegidos directa y democráticamente. Esa estructura administrativa y de gobierno tiene que ponerse en función del ordenamiento, articulación y promoción del desarrollo local en su territorio.

Habría por demás que hacer otras reflexiones al respecto, en la actualidad, aunque los Lineamientos hacen un llamado a un mayor protagonismo de los gobiernos locales, el país no está aún preparado suficientemente para la potenciar aquellas iniciativas que a través de proyectos se puedan identificar de manera ordenada e implementar, aunque sea de forma experimental. En ningún caso se puede pensar en un uniforme común a todas ellas, definitivamente tienen que estar en correspondencia con las posibilidades reales de cada territorio, los cuales por demás, si bien pueden tener algo en común también pueden y de hecho son bien diferentes. Estas no pueden estar dirigidas a suplir las ineficiencias del sector empresarial, a priori, deben en todos los casos y en base a las potencialidades territoriales y ventajas absolutas o adquiridas, encaminarse a la obtención de recursos de manera estable para paulatinamente hacer frente a las necesidades a ese nivel y a los reclamos de la población. Igualmente debe potenciarse la colaboración y cooperación entre territorios teniendo en cuenta que se comparten recursos naturales, servicios etc.

La estrategia de desarrollo local (las iniciativas que se propongan y se desarrollen deben estar articuladas a ella) debe ajustarse cada año y estar en armonía con los objetivos del Plan de la Economía, no puede ni debe haber divorcio entre ellos, aunque puedan seguir caminos diferentes en cuanto a los niveles de decisión. Pueden perfectamente complementarse de una manera coherente en beneficio económico y social. Un aspecto vital para implementar este desarrollo local es en primer lugar restablecer los marcos competenciales de las

administraciones locales, de modo que cuenten estas con un mayor nivel de autonomía, siempre en línea con las políticas trazadas a nivel nacional.

## CONCLUSIONES

- El proceso de transformaciones a que se avoca la administración pública cubana en el marco de la actualización del modelo económico cubano se orienta en cuatro direcciones o retos principales:
  - a) Enfrentar la necesaria separación de las funciones estatales y empresariales en el marco de la administración pública que en la actualidad traslapan su funcionamiento;
  - b) asumir un proceso de planificación de nuevo tipo en el marco de nuevas formas de producción y gestión;
  - c) enfrentar con efectividad el proceso de reestructuración y racionalización del sistema de la administración pública;
  - d) promover un sistema de gestión de la administración pública para guiar el funcionamiento organizativo, económico y de control de las actividades.

La asunción de estos retos exige un proceso de transformación cultural en los sujetos de dirección de la administración pública cubana.

- La dimensión social o ciudadana, la efectividad social, la participación social deben integrarse en un nuevo paradigma de gestión transformadora de la administración pública cubana, sustentado en enfoques humanistas, extrovertidos, cualitativos, participativos, innovadores y estratégicos en la conducción de los procesos de este ámbito de acción del Estado. Ello contribuirá a que se promuevan las mejores ideas e iniciativas, se tenga en cuenta la memoria histórica, la experiencia y todo ello se ponga en función del desarrollo a nivel local.
- Es fundamental el rol que puede y debe jugar la Administración Pública a nivel local y en especial los municipios, porque constituyen nivel básico de desarrollo al contar con una serie de potencialidades, que bien imbricadas a estrategias diseñadas a la medida de cada localidad y en consonancia con las políticas nacionales, pueden constituir un primer paso sólido de avance, en la proyección territorial de la actualización del modelo económico y social.
- El desarrollo local como proceso que se gesta dentro de los límites territoriales del municipio, debe estar erigido sobre los principios jurídicos que informan al régimen municipal. Además

tiene y debe ser liderado por el gobierno y la administración, para integrar a todos los actores de cambio, públicos y privados.

- Para que el municipio pueda llevar a cabo una estrategia de desarrollo local, precisa entre otras cosas de personalidad jurídica y de autonomía financiera.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cárdenas Travieso, Odalys, Comunicación, participación ciudadana, su papel en el desarrollo local. Folletos Gerenciales, RNPS: 2087, ISSN: 1817-1788. Volumen XXI, No (4) Octubre-Diciembre, 2017, pág. 2.

Pérez Hernández, Lissette: Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas, Editorial Academia, La Habana, 2006, p. 60. En Pérez Hernández, Lissette I Taller Internacional de Administración Pública. ISBN 978-959-16-2842-8. La Habana noviembre 2015.pág.274.

Tabares Neyra. Lourdes, "Retos de la Administración Pública en el marco del perfeccionamiento del Modelo Económico cubano. I Taller Internacional de Administración Pública, La Habana noviembre 2015. ISBN 978-959-16-2842-8.pág. 283.

Tabares Neyra, Lourdes, Gutiérrez Castillo, Orlando et al. Administración Pública, Retos, realidades y sujetos, Memorias II Taller Internacional de Administración Pública, Noviembre 2016. ISBN 978-959-16-3371-0.pág. 52-52.

Tabares Neyra. Lourdes, Pérez Hdez. Lissette, et al. Administración Pública y Derecho local. La Administración Pública Cubana. Sus principales desafíos. ISBN 978-959-7251-03-3. Editorial U.H. La Habana Cuba.2017.pág. 18- 21.

Tabares Neyra. Lourdes, Pérez Hdez. Lissette, et al. Administración Pública. Conceptos y Realidades. Capítulo 6. ISBN 978-9962-703-46-4. Editorial Ruth, La Habana, 2017.pág. 217-220.

RECIBIDO: 01/12/2017 ACEPTADO: 20/01/2017
--

### Datos de los autores:

- Dra. C. Profesora Titular del Centro de Estudios de Administración Pública de la Universidad de La Habana. [lourdes@ceap.uh.cu](mailto:lourdes@ceap.uh.cu)
- Ms.C. Profesora Auxiliar del Centro de Estudios de Administración Pública de la Universidad de La Habana. [odalys@ceap.uh.cu](mailto:odalys@ceap.uh.cu)