



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada. Toluca, Estado de México. 7223898473*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

ISSN: 2007 – 7890.

Año: IV.

Número: 3.

Artículo no.49

Período: Febrero – Mayo, 2017.

TÍTULO: Perspectiva de participación ciudadana integrada. Aplicación en los Órganos Locales del Poder Popular del municipio Holguín.

AUTORES:

1. Máster. Yudith Salvador Hernández.
2. Dra. Mariluz Llanes Font.

RESUMEN: El presente trabajo realiza un análisis de la participación ciudadana como parte del quehacer de los Órganos locales de la Administración Pública del Municipio Holguín, a partir del cual se difunden algunas de las dificultades que esta presenta. Propone, sobre la base de las tecnologías y procedimientos aplicables en este caso, la construcción de una perspectiva de Participación Ciudadana Integrada que incluye premisas, dimensiones y vértices que permiten orientar su aplicación con el objetivo de mitigar los elementos negativos y perfeccionar el proceso de participación ciudadana en correspondencia con uno de los ejes temáticos, Gobierno eficaz del Plan Nacional cubano de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030.

PALABRAS CLAVES: Participación ciudadana, administración pública, gestión por procesos.

TITLE: Perspective of the Integrated Citizenship Participation. Application in the People's Power local administration in Holguín Municipality.

AUTHORS:

1. Máster. Yudith Salvador Hernández.
2. Doctora. Mariluz Llanes Font.

ABSTRACT: The present work carries out an analysis of the citizen participation as part of the daily local administration of public administration in Holguín municipality, from which some of the difficulties are shown. It proposes, on the basis of the technologies and applicable procedures in this case, the construction of a perspective of an Integrated Citizen Participation, that includes premises, dimensions and vertexes, that allow orienting its application with the objective of mitigating the negative elements and perfecting the citizen participation process in correspondence with one of the thematic axes, the effective management of the Cuban National Plan of Economic and Social Development until the year 2030.

KEY WORDS: Citizen participation, public administration, management by processes.

INTRODUCCIÓN.

Durante el siglo XX y hasta el presente, la Administración Pública ha transitado por numerosos enfoques y con estos surgieron un grupo de principios, instrumentos y estrategias que han influido de manera efectiva en la toma de decisiones en las organizaciones públicas, resultando importante destacar los elementos brindados por Oscar Oszlak, uno de los autores más reconocidos en la materia, que concibe la administración pública como la expresión material del estado más visible y cercana a la ciudadanía (Oszlak, 1985).

El concepto de ciudadano se remonta a la antigüedad y surge en la Grecia antigua como un término para designar a los responsables de guiar y tomar decisiones sobre el destino de la ciudad; en esta fase, coinciden el ejercicio político y la ciudadanía, es decir, los ciudadanos toman parte en el proceso de construcción de las políticas (González, 2001).

La Administración Pública comprende un conjunto de organizaciones que realizan la función administrativa y de gestión del Estado con personalidad jurídica. Por su función, la Administración Pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los poderes legislativo y judicial, que lo hacen de forma indirecta. La función pública requiere de adaptaciones rápidas y efectivas en correspondencia al impacto de las dinámicas del entorno. De ahí, la importancia de que la Administración Pública esté monitoreando las señales y tendencias del macro y micro entorno, pues su eficacia y eficiencia estarán en dependencia de la calidad de respuesta ante dichos cambios (Calves, Sorolla, Pérez, Gutiérrez, Barreiro y Díaz, 2015).

Los Órganos Locales de la Administración Pública son las instituciones en Cuba que están vinculadas directamente con la participación ciudadana. En el municipio Holguín, a pesar de las normas y procedimientos existentes y los grandes esfuerzos realizados por la dirección y el colectivo de trabajo de esta institución, se presentan dificultades en materia de gestión de la participación ciudadana materializadas en insatisfacciones. En tal sentido, se plantea la propuesta y desarrollo de una perspectiva de Participación Ciudadana Integrada que constituya una herramienta para facilitar la toma de decisiones y favorecer los procesos de participación ciudadana.

DESARROLLO.

La Administración Pública Cubana.

La Asamblea Nacional del Poder Popular es el órgano supremo del poder del Estado, es el único órgano con potestad para dictar las leyes en la República y es quien elige el Consejo de Ministros y su Comité Ejecutivo, que son el máximo órgano ejecutivo y administrativo, y constituyen el Gobierno de la República con capacidad para establecer decretos –leyes (Gaceta de la República de Cuba, 2003).

La provincia es la sociedad local con personalidad jurídica a todos los efectos legales. Ejerce las atribuciones y cumple los deberes estatales y de administración de su competencia, y tiene la obligación primordial de promover el desarrollo económico y social de su territorio, para lo cual coordina y controla la ejecución de la política, programas y planes aprobados por los órganos superiores del Estado con el apoyo de sus municipios, conjugándolos con los intereses de éstos.

El municipio es la sociedad local con personalidad jurídica a todos los efectos legales, organizada como una extensión territorial determinada por necesarias relaciones económicas y sociales de su población, y con capacidad para satisfacer las necesidades mínimas locales. Dirigen las entidades económicas, de producción y de servicios de subordinación local con el propósito de satisfacer las necesidades económicas, de salud y otras de carácter asistencial, educacional, cultural, deportivo y recreativo de la colectividad del territorio a que se extiende la jurisdicción de cada una. Para el ejercicio de sus funciones, las Asambleas Locales del Poder Popular se apoyan en los Consejos Populares y en la iniciativa y amplia participación de la población, y actúan en estrecha coordinación con las organizaciones de masas y sociales.

¿Por qué? y ¿Qué cambiar?

A veces, los ciudadanos, los directivos y los funcionarios se preguntan ¿Por qué cambiar? y ¿Qué cambiar?, la respuesta está en hacer un análisis externo e interno de la Administración Pública (AP) cubana actual. Desde el punto de vista externo, se encuentra en un escenario internacional muy heterogéneo con gran diversidad de aristas con que se trata el tema de la participación ciudadana, y los países están continuamente revolucionando sus formas de ejercer el gobierno para lograr al final el estado deseado, la satisfacción de las necesidades del público al que sirve.

Se ha transitado por numerosos enfoques desde el tradicional o burocrático, la nueva gestión pública (NGP), la gobernanza, la gobernación pública, la gerencia social, el nuevo servicio público, la administración inteligente y el gobierno abierto, entre otros, y los que más aplicación y perdurabilidad han tenido son la NGP y la Gobernanza. La NGP con su acercamiento al sector privado, donde ya está comprobada la efectividad de las técnicas de gestión tales como los sistemas de gestión de calidad, la gestión orientada a los resultados y la gestión de los recursos humanos, entre otros (Araya y Cerpa, 2008). Aunque existen diferencias contrastantes entre ambos sistemas de administración, es evidente que tienen vértices en común que le permiten al final ser tratados de manera similar. Por su parte, la Gobernanza con sus diferentes formas como: La gobernanza participativa, la gobernanza en red, el estilo weberiano con la posibilidad del acercamiento a la participación ciudadana y la descentralización del poder han tenido también gran acogida (Conejero, 2015). Así mismo, la sociedad globalizada, basada en tecnologías de la información, ha generado formas radicalmente distintas de concebir y practicar la comunicación social, siendo el catalizador de la sociedad para impulsar los cambios en poco tiempo.

La integración regional de los países, a través organizaciones como la Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA), la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) y la Asociación de Estados del Caribe (AEC), entre otros, han impulsado la cooperación

entre las naciones y han permitido que las experiencias en las distintas formas de gobierno se hayan transmitido hacia la mayor cantidad de regiones del mundo.

Desde el punto de vista del análisis interno, se encuentran los síntomas económicos – sociales nacionales, que limitan el pleno desarrollo de la AP, entre los que se encuentran la baja eficiencia de los procesos inversionistas, las insatisfacciones de los ciudadanos, la baja dinámica de crecimiento de la eficiencia, la productividad y la competitividad, así como la excesiva estructuración y reglamentación, y el poco margen al desarrollo de iniciativas y la creatividad (Calves, Sorolla, Pérez, Gutiérrez, Barreiro y Díaz, 2015).

En los lineamientos de la Política Económica y Social del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) se han fijado las pautas para asegurar el proceso de evolución satisfactoria de la sociedad; específicamente, en los números 142 y 154 se plantea, la necesidad de la elevación sistemática y sostenida de la calidad de los servicios que se brindan a la población (Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, 2011). En uno de los acuerdos del VII Congreso del PCC se recoge la necesidad de contribuir al proceso de perfeccionamiento de los Órganos del Poder Popular, en correspondencia con uno de los ejes temáticos, Gobierno eficaz, del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, donde se plantea que son necesarios cambios con el fin de consolidar un sistema de AP ágil, eficaz y eficiente, cuyo propósito esencial sea la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local¹.

Las demandas de los ciudadanos son otro factor que cada vez toma más auge, éstos cada día más instruidos y con más argumentos exigen sus derechos, plantean problemas y necesitan soluciones.

¹ **Plan Nacional de Desarrollo Económico y social hasta el 2030. (2016). Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos. Cuba.**

Perspectiva de Participación Ciudadana Integrada.

Hasta este momento, es evidente que la AP cubana se encuentra ante la necesidad de hacer cambios que la ubiquen en un escalón superior desde todas las perspectivas. Significa que es necesario romper con los paradigmas antagónicos que hasta el momento se utilizan y lograr asumir una nueva perspectiva de “Participación Ciudadana Integrada” (PCI), que logre materializar todos las metas desde adentro, entregándose a una dinámica vinculada con los ciudadanos y el medio natural en que viven, para inducir su propio perfeccionamiento y el de la sociedad, teniendo en cuenta las premisas siguientes:

- a) Saber lo que se quiere es más importante que el procedimiento para alcanzarlo (Pensamiento estratégico, teniendo siempre la vista puesta en las metas).
- b) Aprovechar las ventajas de la integración y el libre flujo de conocimientos en la sociedad a través de las nuevas tecnologías de la información.
- c) La conducción de los procesos debe partir de las expectativas de los ciudadanos.
- d) Cada territorio tiene particularidades que lo hacen único, y por tanto, las políticas deben ser también únicas como un traje a la medida.

De las premisas se derivan tres dimensiones fundamentales, que deben representarse en la nueva perspectiva de PCI, orientado al desempeño efectivo y sostenible de sus organizaciones: la dimensión ciudadana, la participación y la evolución organizacional.

- a) La dimensión ciudadana debe constituir el centro neurálgico de la nueva perspectiva, ya que las organizaciones sociales existen por y para satisfacer las demandas sociales, cuya materialización se concreta en satisfacción de las necesidades y expectativas de los ciudadanos.
- b) La participación se debe insertar como alternativa esencial para apoyar los procesos de toma de decisiones y de solución de problemas en aras de elevar en las organizaciones los niveles de satisfacción de necesidades sociales y de efectividad social.

c) La evolución organizacional implica el desarrollo de capacidades en las organizaciones públicas y en sus directivos para extrapolar los procesos transformadores más allá de sus fronteras, y los cambios, que deben organizarse desde adentro, tienen que generar un impacto concreto hacia el entorno convirtiendo, a través de estrategias, las debilidades en oportunidades de mejora, que constituyen una idea que promueve una gestión para fortalecer enfoques: comunicativos, participativos, innovadores, sinérgicos y de mejora continua en los procesos de participación ciudadana. En la figura 1 se muestran los vértices de la PCI, siendo uno de los principales vértices del cambio, los mecanismos informativos.

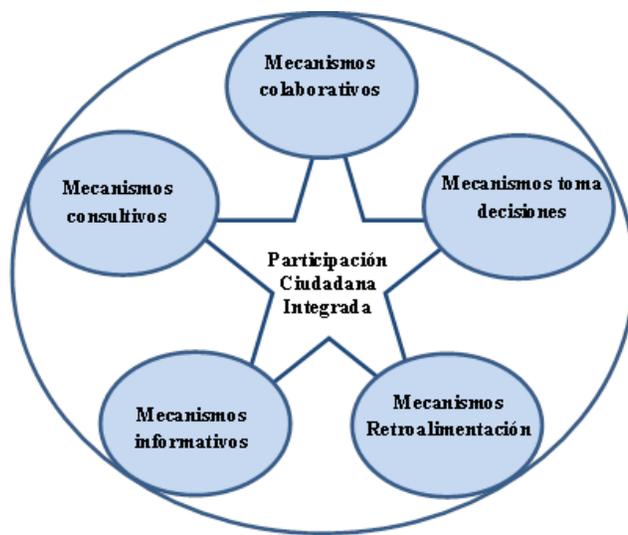


Figura 1. Las 5 M de la Participación Ciudadana Integrada.

Una de las demandas generalizadas en la sociedad es la comunicación, recibir la información en las mejores condiciones técnicas posibles y en el menor tiempo, permitido este se acerque al tiempo real, mejor. Estas demandas pueden alcanzarse con la utilización de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), permitiendo la instantaneidad de la información, rompiendo las barreras temporales de naciones y culturas. Por principio, no se trata solo de manejar información de manera rápida y transportarla a lugares alejados, sino también que la calidad y fiabilidad de la información sea bastante elevada.

Se trata de un proceso evolutivo con pasos cuantitativos y cualitativos. Los medios de comunicación de masas lejos de ser abolidos por las innovaciones, rejuvenecen y se actualizan por las aportaciones técnicas (Herrerros, 1999).

La colaboración de los ciudadanos en la solución de los problemas ciudadanos son el soporte del progreso, de esta manera los ciudadanos depositan la confianza en los funcionarios públicos y la integridad de los gobiernos se reafirma.

Finalmente, los logros de la integración de los vértices estarían dados, en el plano interno, con la intervención de los funcionarios públicos, con su preparación, motivación, compromiso y entrega para satisfacer las demandas ciudadanas; en el plano externo, por su contribución a la mejora de la ciudadanía que se traduce en beneficios para el territorio, el país y la sociedad, en sentido general.

Implementación de la perspectiva propuesta en el municipio Holguín.

La puesta en práctica de la perspectiva de PCI requiere de la elaboración e implementación de un procedimiento que tiene como objetivo diagnosticar el estado de la participación ciudadana. Al estar caracterizado por un enfoque de mejora continua, garantiza la retroalimentación del sistema a través de la evaluación, partiendo de la última fase del procedimiento, avalando la actividad cíclica y sinérgica del procedimiento. Tiene, además, la cualidad de combinar varias técnicas y métodos que favorecen la articulación de los pasos en cada etapa. La primera etapa, **Preparación para el estudio**, se encarga de conformar el equipo de trabajo que procederá posteriormente a realizar el resto de las etapas, compuesto por personal capacitado y especializado en materia de participación ciudadana; en caso de ser necesario, se realizan acciones de capacitación previas al inicio del proceso. La segunda etapa es la **identificación de las variables esenciales** de los vértices, donde se identifican y caracterizan las variables que forman parte de cada uno de los vértices; a través de diferentes técnicas como la tormenta de ideas y el método Delphy para

generar y decantar las variables a tener en cuenta en el estudio. En la tercera etapa, **análisis de las variables**, se pretende primeramente la creación y validación de instrumentos para la recolección de la información a través de un procedimiento para la validación de instrumentos propuestos por Salvador (2009); luego a través de un análisis factorial exploratorio con ayuda del paquete estadístico SPSS.19.0 para Windows, se determinan cuáles son las variables representativas que están afectando los vértices. Como última parte de esta etapa, se determinan las causas raíces, a partir de la utilización del diagrama causa–efecto (Ishikawa) para establecer de forma clara el origen de las deficiencias de las variables, lo que permitirá identificar una dependencia jerárquica. En la última etapa, se plantea la **mejora continua** donde corresponden proyectar las acciones de mejora, teniendo en cuenta el diagrama de Pareto para asignar un orden de prioridades en la toma de decisiones, definiéndose los pocos vitales de los muchos triviales; posteriormente, se procede a la evaluación de la puesta en práctica de estas acciones.

Como resultado de la aplicación del procedimiento en los OLPP (Órganos Locales del Poder Popular) del municipio Holguín, el equipo de trabajo compuesto por especialistas capacitados designados para la realización del estudio, analizaron inicialmente 32 variables que responden a cada uno de los vértices, luego de la poda y eliminación de los solapamientos se redujeron a 12. De acuerdo con los resultados estadísticos, se demuestra que las variables, que finalmente quedaron, son capaces de explicar cada vértice en un alto grado (73.5 % de varianza total explicada).

Se elaboró y validó un cuestionario para la determinación del estado actual de cada una de las variables y se encuestaron 75 especialistas, entre los que fueron seleccionados miembros de los OLPP municipal, presidentes y delegados de Consejos Populares del municipio. Los datos obtenidos del cuestionario fueron sometidos a pruebas de concordancia a través del coeficiente (W) de Kendall (0.73) y de fiabilidad a partir del coeficiente Alfa de Cronbach (0.88) con la

utilización del software SPSS para Windows, Versión 19.0. En la tabla 1 se muestran las variables para cada uno de los vértices y las valoraciones de cada uno de una escala de Likert que va desde uno hasta 5 puntos, los valores representan el promedio (media aritmética).

	Variables.	Valor.
Informativos	Información sobre el estado de los proyectos comunitarios que se están ejecutando en el municipio.	3.2
	Información sobre derechos y formas que tiene el ciudadano para plantear quejas o insatisfacciones.	3.1
	Respuestas a las quejas o insatisfacciones.	4
Consultivos	Qué proyecto social según el presupuesto se debe acometer o no por parte del gobierno.	2.2
	Satisfacción con los servicios sociales que se reciben.	2.3
	Opiniones respecto a problemáticas colectivas del lugar donde residen.	2.1
Colaborativos	Iniciativas propuestas por los ciudadanos para resolver problemas de la comunidad.	2
	Participar en la solución de problemas de la comunidad.	2.3
	Participar en organizaciones de apoyo social voluntarias.	2
Toma de decisiones	Controlar los proyectos y actividades públicas.	2
	Opinión de los ciudadanos en la toma de decisiones.	3.3
	Legitimidad de las decisiones.	4

Las causas raíces de la variación de los indicadores antes descritos se analizaron en detalle a través del diagrama causa-efecto (Ishikawa) y sus elementos (factor humano, organización, recursos materiales y tecnología), dando cuenta de que los principales elementos, que deterioran las variables, están asociadas al factor humano y la organización.

Con la utilización de la herramienta: diagrama de Pareto se definen los pocos vitales de los muchos triviales donde el factor Recursos Humanos y la Organización son las causales que representan el 80% del total, por lo que incidiendo sobre ellos se lograría un impacto positivo en la PC. En función de esto, se generaron algunas propuestas a tener en cuenta en la elaboración de un plan de mejora.

Propuestas para el Factor Humano.

- a) Diagnóstico de necesidades de capacitación al 100 % de los delegados.
- b) Coordinación con la filial universitaria, las acciones de preparación diferenciada, en correspondencia con el diagnóstico de necesidades de capacitación de los delegados.
- c) Concebir un boletín para los delegados que contenga información actualizada y pormenorizada de los resultados socioeconómicos del municipio, sus prioridades y las actividades a ejecutar en el año.

Propuestas para el Factor Organización.

- a) Elaborar cronograma para lograr la participación de las entidades que brindan servicios a la comunidad en las reuniones de su radio de acción, y garantizar la asistencia de los cuadros principales de las entidades administrativas en las reuniones donde se solicite su presencia.
- b) Reconocer actitudes y méritos relevantes de los vecinos y entidades socioeconómicas en la solución de los problemas de la comunidad.
- c) Asegurar la incorporación de acciones en el plan de la economía y el presupuesto dirigidas a la solución de planteamientos de la población.
- d) Elaborar una base de datos para el control automatizado de la atención a los planteamientos de los electores.

CONCLUSIONES.

La Participación Ciudadana Integrada constituye un nuevo reto para la Administración Pública tradicional: recoge premisas, dimensiones y vértices que permiten orientar su aplicación en los Órganos Locales del Poder Popular.

El procedimiento propuesto constituye un instrumento que permite proponer soluciones desde la óptica teórico-metodológica a las deficiencias formuladas en los procesos de participación ciudadana. Como resultado de su aplicación, se detectaron insuficiencias en los factores humanos y la organización que afectan directamente la gestión eficiente de la participación ciudadana los cuales pueden ser atenuados con la elaboración, implementación y seguimiento de un plan de mejora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Araya, M. y Cerpa, A. (2008). La nueva gestión pública y las reformas en la Administración Pública Chilena, Revista de Estudios Politécnicos, 7(11).
2. Calves, S., Sorolla, I., Pérez, J., Gutiérrez, O., Barreiro, L. y Díaz, I. (2015) Problemas de la Gestión en la Administración Pública, Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno, Cuba.
3. Conejero, E. (2015), Sinergias entre las organizaciones público y privadas. Nuevos modelos de gobernanza para la provisión de bienes y servicios. La Coruña: Consello Social. Universidad de Coruña, 47-70.
4. Gaceta de la República de Cuba. (2003). Constitución de la República de Cuba. (3), La Habana: Editora Política.
5. González, R. (2001). La ciudadanía como construcción sociocultural, Revista Electrónica Sinéctica, España.

6. Herreros, C. (1999) Nuevas tecnologías. Nuevos lenguajes, ICE de la Universidad de Cantabria, 1999, España.
7. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. (2011). VI Congreso del PCC, Cuba.
8. Oszlak, O. (1985). Democracia y administración pública: condiciones de una Administración Pública Democrática, Congreso Iberoamericano sobre Sociedad, Democracia y Administración, Madrid.
9. Salvador, Y. (2009) Sistema para la gestión de la satisfacción del cliente interno vinculado al desempeño laboral. Aplicación en la cadena de tiendas TRD Caribe. Tesis en opción al título de Máster en Ingeniería Industrial. Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya.

BIBLIOGRAFÍA.

1. Báez, L. (2013) Mejoramiento de la gestión pública con ISO 9001:2008, estudio de caso. Scientia et Technica 18(1).
2. Calderón, C. y Lorenzo, S. (2010). Open Government: Gobierno Abierto. España: Algón.
3. Calves, S. y Sánchez, B. (2015) La planificación estratégica gubernamental en la gestión de la Administración Pública cubana: nuevos escenarios, nuevos aprendizajes, Revista Cubana De Ciencias Económicas-EKOTEMAS. Cuba. Disponible en: <http://www.anec.cu/ekotemas> [consultado 10/1/2016].
4. Campillo, C. (2010) Comunicación pública y administración municipal. Una propuesta de modelo estructural. Pensar la Publicidad 4(1), 45-62.
5. Castro, R. (2011) Informe Central al VI Congreso del PCC. Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/> [consultado 11/1/2016].

6. Castro, R. (2016) Informe Central al VII Congreso del PCC, Cubadebate, Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/> [consultado 15/1/2016] .
7. Delgado, A. (2001) Formulación participativa de políticas sociales en la gestión distrital y local. Resultados parciales de la validación del diseño metodológico de Bogotá. Revista del CLAD (21), 116-142.
8. Estrada, O. (2011). El modelo de funcionamiento económico en Cuba y sus transformaciones. Observatorio de la Economía Latinoamericana. 154.
9. Jabbaz, M. (2014). La variedad de políticas de servicios sociales municipales: articulación institucional y comunitaria. RES: Revista Española de Sociología (22), 27-5.
10. Licha, I. (1999). El enfoque de gerencia social. Cambios.
11. Limia, D. (2015). Este ahora de ahora es un ahora sin precedente. Universidad de La Habana (279), 134-152.
12. Martín, J. (2005) La administración inteligente: un modelo de administración pública orientada al servicio del ciudadano. Auditoría Pública. 36, pp.47-60.
13. Martínez, J., Lara, P y Beltrán, P. (2006). La influencia de la sociedad del conocimiento en la modernización de la Administración pública. UOC Papers (3).
14. Mesa, C. (2010) Cincuenta años de servicios sociales en Cuba. Temas, 64(4).
15. Páez, T. y Pérez, H. (2012). La Administración Pública y el desarrollo local en Cuba. Revista Caribeña de Ciencias Sociales (9).
16. Ramírez, A. (2010) Innovación en la Gestión Pública y Gobierno Abierto: Una vieja nueva idea. Buen Gobierno. 9. Disponible en: <http://ssrn.com/abstract=1820326> [consultado 10/1/2016].
17. Rebón, M. y Roffler, E. (2006) Políticas socio-productivas e inclusión social: ¿Hacia un nuevo modelo de políticas sociales? La experiencia del Plan Nacional.

18. Ricoy, C. (2011) Comentarios sobre el principio de igualdad y género en la constitución de Cádiz. Derecho político 82 (4), 457-486.
19. Rodríguez, C. (2015) Imágenes contemporáneas de la comunicación ciudadana y comunitaria en América Latina. Revista Internacional de Comunicación y Desarrollo (1), 13-18.
20. Silvi, P. y Silvi, S. (2015). Informática para las Administraciones Públicas y las Regiones. El proceso de digitalización en Italia y Europa. Revista Española de Relaciones Internacionales (7), 136-164.
21. Valenzuela, R. (2015) La transparencia colaborativa: una herramienta para gobierno abierto. Buen Gobierno. 3(1), 2-18.

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Yudith Salvador Hernández.** Doctorante en Ciencias Técnicas en la especialidad Ingeniería Industrial, Máster en Ingeniería Industrial y Ingeniera industrial graduada en la Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”. Profesora Asistente y Metodóloga de la Facultad de Informática y Matemática de la Universidad de Holguín. Correo electrónico: ysalvadorh@uho.edu.cu
2. **Mariluz Llanes Font.** Doctora en Ciencias Técnicas, Máster en Ingeniería Industrial e Ingeniera Industrial graduada en la Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”. Profesora Asistente de la Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo de la Universidad de Holguín. Es Jefa del grupo de investigación de Administración Pública. Correo electrónico: mlfon@uho.edu.cu

RECIBIDO: 08 de febrero del 2017.

APROBADO: 25 de febrero del 2017.