

## EXPERIENCIAS Y COMPROMISOS DE LA SOCIEDAD CUBANA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN LA PROYECCIÓN ECONÓMICA-SOCIAL CUBANA

### *EXPERIENCES AND COMMITMENTS OF THE CUBAN SOCIETY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN CUBA'S ECONOMIC AND SOCIAL PROJECTION*

**Barbara Susana Sánchez Vignau**

<http://orcid.org/00000-0003-1492-985X>

Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno, Cuba  
busana@esceg.cu

**María Mercedes Machín Hernández**

<http://orcid.org/00000-0002-1502-9565>

Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno, Cuba  
mariamercedes@esceg.cu

---

#### Resumen

La actualización del modelo económico cubano exige importantes transformaciones de la Administración Pública, para avanzar y lograr la continuidad del Socialismo en el país. Elevar la satisfacción ciudadana con agregación sistemática valor y orientación a la calidad, potenciar la participación ciudadana y la formación de servidores públicos, así como generar políticas públicas y normativas que contribuyan al desarrollo nacional y local, son algunos compromisos a atender en los próximos años. En medio de estos desafíos, la Sociedad Científica de Administración Pública de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC), ha asumido importantes proyectos que coadyuvan al desarrollo de la Administración Pública, agrupando a profesionales, directivos, académicos e interesados en el tema e induciendo las sinergias necesarias en favor del desarrollo económico y social del país. El presente trabajo expone los principales resultados alcanzados de la Sociedad Científica e identifica sus principales derroteros para el cumplimiento de sus objetivos.

**Palabras clave:** Administración pública, ANEC, Modelo Económico Cubano, Sociedades Científicas



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

## Abstract

*The updating of the Cuban economic model requires important transformations of the Public Administration, to advance and achieve the continuity of Socialism in the country. Raising citizen satisfaction with systematic value addition and quality orientation, enhancing citizen participation and the training of public servants, as well as generating public policies and regulations that contribute to national and local development, are some commitments to address in the coming years. In the midst of these challenges, the Scientific Society of Public Administration of the National Association of Economists and Accountants of Cuba (ANEC), has taken on important projects that contribute to the development of Public Administration, bringing together professionals, managers, academics and those interested in the topic and inducing the necessary synergies in favor of the economic and social development of the country. This work exposes the main results achieved by the Scientific Society and identifies its main paths to achieve its objectives.*

**Keywords:** *Public Administration, ANEC, Cuban Economic Model, Scientific Societies*

## INTRODUCCIÓN

Las complejidades del contexto actual, caracterizado por la globalización de los mercados internos, las crisis económicas, el uso intensivo de información acompañado del establecimiento de novedosos sistemas de conectividad, ha contribuido a la gestión de importantes cambios en las organizaciones públicas y empresariales. En correspondencia, éstas organizaciones están obligadas a actuar más allá de los sistemas tradicionales de gestión, que, aunque válidos, resultan en ocasiones insuficientes e ineficientes, debiéndose repensarse para lograr cumplir sus objetivos, agregando valor y calidad (Parker, 2007).

En este contexto, se discute acerca del papel de la administración pública y su actualización, en términos de modernización y de profesionalización para enfrentar los retos de una realidad atravesada por las tecnologías de información y comunicación, donde el valor económico no deja de tener importancia, pero la atención a los intangibles resulta una clave de éxito, especialmente la creación y socialización del conocimiento, que se convierte en un factor esencial para estimular el desarrollo y la innovación, donde las redes de conocimiento, resultan una alternativa imprescindible para generar nuevos resultados, conectando principales instituciones y actores.

Una vez más, emerge el conocimiento como activo estratégico que acompaña los procesos de aplicación y transferencia de nuevos conocimientos y formas de hacer, donde participan hacedores de ciencia, tecnología e innovación, quienes desde distintas perspectivas aportan a la articulación de saberes y proyectos, así como, a la posibilidad de desarrollar alianzas estratégicas.

El conocimiento se ha convertido en el recurso, en lugar de ser sólo un recurso, de ahí que la aplicación y transferencia de nuevos conocimientos, se reconozca como factor determinante para el desarrollo. Según Aguilar (2020), el conocimiento es condición necesaria de la efectividad gubernamental. Sin

datos y sin conocimiento, el gobierno no tiene el timón para dirigir a la sociedad contemporánea. De cara al futuro, el conocimiento también dependerá de las tecnologías de información, demostrándose la interdependencia entre la gestión del conocimiento y la gestión tecnológica.

“Para los países en la vanguardia de la economía mundial, el balance entre conocimientos y recursos se ha desplazado y el conocimiento se ha convertido en el factor más importante que determina el estándar de vida, más que la tierra, los instrumentos y la fuerza de trabajo. Las economías más avanzadas de hoy son verdaderamente economías basadas en el conocimiento” (Lage, 2023)

En todos estos análisis, las redes de conocimiento asumen un papel protagónico constituyendo una buena práctica, de la necesaria relación de la ciencia con la sociedad. Ellas resultan una oportunidad para compartir ideas nuevas, donde se valora el reconocimiento por la contribución y no por la posición, hecho que facilita la cooperación entre sus miembros por un fin de común aceptación. Las redes de conocimiento, permiten desarrollar visiones y metas compartidas, creando un sentido fuerte de responsabilidad entre sus miembros, en un clima de tareas centrado en las relaciones de empatía, confianza, compromiso, emprendimiento, innovación y satisfacción, pero en un sentido complejo, estriba en una comunicación vertical y bidireccional, con liderazgos y seguidores mutuamente influyentes, así como un sistema de gestión y administración centrado en los talentos (Aguilar, et al., 2016).

El establecimiento de redes del conocimiento y sociedades científicas, se han convertidos en oportunidades para combinar los conocimientos individuales, generando sinergias para avanzar en nuevos estadios de desarrollo, que pueden tener importantes implicaciones en el desarrollo de la actividad pública y empresarial. A través de su establecimiento es posible crear nuevos procesos, desarrollos y productos, solucionar problemas más rápidamente, adaptarse con mayor facilidad a los cambios del mercado, así como hacer más eficientes sus canales de transferencia de conocimiento, lo que incurre en compartir las mejores prácticas y por lo tanto a generar valor, colocando a la Gestión del Conocimiento como parte del recurso estratégico de una organización (Parker, 2007). Las inteligencias, sabidurías y las redes de conocimiento se orientan hacia la complejidad, en la medida en que emergen nuevas relaciones o disposiciones entre sus actores (Cruz, Arroyo, Marmolejo, 2016).

Establecer una red del conocimiento, no es tarea fácil. Más allá del uso de información o novedosos sistemas, requiere integrar aportaciones individuales de conocimiento, a través de la sistematización del mismo, generando información útil acorde con objetivos y metas preestablecidos. Es un mecanismo que provoca el compartir ideas nuevas y no promueve la competencia entre sus integrantes. En el trabajo en red, se desarrollan visiones y metas compartidas

y se crea un sentido fuerte de responsabilidad entre sus miembros o usuarios, que promueve el trabajo en equipo y se orienta a la innovación.

Por su parte, las alianzas estratégicas fomentan conocimientos y crean oportunidades para el aprendizaje organizacional; la formación de una alianza representa una iniciativa estratégica que tiene el potencial de crear experiencias, acciones y elecciones estratégicas que proveen las bases para el aprendizaje (Abarca O, 2010). Ellas permiten potenciar fortalezas y generar valor junto a otros, que aportan competencias nuevas, creando beneficios para ambas partes y, mejor aún, para un tercero.

Las Sociedades Científicas resultan ejemplos loables de redes de conocimientos, para el fomento de alianzas estratégicas desde la construcción sistémica de aprendizajes compartidos. Ellas representan una oportunidad de constatación de experiencias, acciones y elecciones estratégicas, que proveen las bases para el aprendizaje. Las Sociedades Científicas permiten potenciar un tema, generando valor entre unos y otros, aportando competencias nuevas y creando beneficios para todas las partes.

La modernización de la gestión pública, comprende un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado puedan responder cada vez más a las expectativas de los ciudadanos; implica, en consecuencia, la realización de una amplia gama de acciones a nivel administrativo que tienden a incrementar la eficacia de la gestión pública, entre las que se encuentran la simplificación de trámites, el uso de las tecnologías para mejorar la provisión de servicios públicos, la gestión de los procesos, y el fortalecimiento de capacidades de los funcionarios, exigiendo un proceso de transformación cultural en los sujetos de dirección de la Administración Pública con el fin de que ésta pueda cumplir con las funciones asignadas, promoviendo a su vez, la creación de espacios y mecanismos de coordinación que permitan generar una visión compartida y consensuada de una organización y gestión pública moderna. (Sánchez, Tamayo, 2018).

Contar con una gestión pública moderna, ágil y eficiente, requiere de saberes compartidos para conseguir la mejora de ideas y prácticas novedosas, encargadas de generar valor económico y social, a través de servicios públicos de mayor calidad, políticas públicas más objetivas e incluyentes y programas más orientados a la satisfacción ciudadana. El empleo de redes y sociedades científicas, se develan como importantes oportunidades para generar transformación y desarrollo en la Administración Pública, de la mano de la ciencia y de la innovación.

## 1. Metodología Empleada

La propuesta que se presenta se sustenta en la revisión bibliográfica del tema y el procesamiento de información correspondiente al trabajo desarro-

llado por la Sociedad Científica de Administración Pública durante los últimos cinco años, con énfasis en los resultados alcanzados por las filiales territoriales de la Sociedad en las provincias de La Habana, Holguín, Ciego de Ávila y Camagüey y evidenciar las principales experiencias y buenas prácticas alcanzadas por la organización en esos importantes espacios. Los análisis conceptuales que se desarrollan toman como base el cumplimiento de los objetivos de la Administración Pública en Cuba y su vínculo con documentos rectores del desarrollo económico y social de la nación.

## 2. La Administración Pública desde el contexto cubano

En Cuba, la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista y los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026 aprobados en el 8vo Congreso del Partido Comunista de Cuba (Partido Comunista de Cuba, 2021) constituyen documentos rectores, que enfatizan en la importancia de trabajar de forma sistemática en las transformaciones necesarias para avanzar y lograr la continuidad del socialismo en el país, comprometiendo el quehacer de la Administración Pública, como estado en acción. En ellos, se argumentan conceptos y proyecciones necesarias para garantizar una gestión pública en correspondencia con los cambios que se contemplan en el escenario económico y social actual.

Suman a estos importantes documentos, el Plan Nacional de Desarrollo Económico Social al 2030, aprobado en julio 2020 (Ministerio de Economía y Planificación, 2020), reconocido como herramienta principal para lograr los objetivos que se enuncian en la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano, que hace reconocimiento explícito en su Eje Estratégico: “Gobierno Socialista, eficaz, eficiente y de integración social”, acerca de la necesidad de disponer de un sistema de Administración Pública transparente, ágil, eficiente, centrado en el beneficio social y el desarrollo nacional y local.

Para su implementación, se define el Macroprograma Gobierno, Institucionalidad y Macroeconomía (Ministerio de Economía y Planificación, 2021) integrado por 6 programas y 31 proyectos. Los programas responden a los temas: Macroeconomía y planificación, Sistema financiero, Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial Sostenible, Fortalecimiento Estado socialista de derecho y democrático, Gobierno eficaz y eficiente y Regulación Económica y de manera general, el Macroprograma se enfoca en las áreas claves siguientes:

- a) el perfeccionamiento de la planificación y la coordinación de políticas macroeconómicas, dándole una mayor relevancia a la planificación estratégica y la articulación del sistema de planes
- b) el fortalecimiento del sistema financiero, clave para avanzar en la estabilización macroeconómica y la transformación productiva

- c) la presupuestación por programas y avanzar en un sistema de planificación y gestión orientado a resultados
- d) los esquemas de incentivos para la atracción de inversión extranjera directa
- e) y el fortalecimiento de la gestión de los actores económicos, en especial de la empresa estatal socialista.

Entre otros temas que caracterizan el contexto nacional y que determinan el desarrollo de la Administración Pública de Cuba, se reconocen en la implementación del Sistema de Gestión de Gobierno basado en ciencia e innovación en los nuevos escenarios (Díaz-Canel; Delgado, 2020), la aprobación sistemática de programas y políticas públicas, el ordenamiento de la actividad legislativa, la transformación empresarial en pos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030 (ODS-2030) con nuevos actores económicos que participan en la economía y el impulso de estrategias orientadas al desarrollo local.

En medio de estas exigencias del contexto cubano actual “situar prioridades y distribuir recursos; promover la presencia del conocimiento experto en la toma de decisiones; respaldar la formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas; promover interacciones y eliminar barreras; extender los escenarios de la innovación a todos los espacios y sectores de la sociedad; generar motivaciones e incentivos en los actores; fortalecer la institucionalidad; promover los valores y enfoques propios de la innovación entre la población y la toma de decisiones en el país” (Díaz, 2023).

En el ámbito internacional, los análisis acerca de la Administración Pública continúan ganando espacios en las agendas de los gobiernos, aunque no siempre coincidente. Sin embargo, el escenario de pos pandemia que vive la humanidad, deja en claro la necesidad de acudir a nuevas prácticas en su gestión de la mano de las tecnologías de la información y comunicación, la innovación, el compromiso ético de los funcionarios públicos y el manejo ordenado de las economías. Sobre el tema advierte Velázquez (2020), que el fin de la pandemia ha colocado a las administraciones ante éstos y otros desafíos, tales como: afrontar gastos públicos relativamente altos, mejora del funcionamiento de las instituciones, mejorando los servicios públicos y utilizando las claves del gobierno abierto, y prepararse para la IV Revolución Industrial.

El incremento de las complejidades en la Administración Pública, precisa del concurso de todos para llevar más calidad de vida a los ciudadanos, lo que en su conjunto hará posible ganar la confianza ciudadana en sus administraciones públicas. Estos análisis han servido de motivación a especialistas y profesionales cubanos, para retomar el debate sobre la administración pública cubana y su actualización, en términos de modernización y de profesionalización y enfrentar los retos de una realidad atravesada por constantes cambios,

donde el valor económico no deja de tener importancia, pero la atención a los intangibles resulta una clave de éxito. Una vez más se advierte, cómo la creación y socialización del conocimiento, se convierte en un factor esencial para estimular el desarrollo y la innovación, resultando las redes de conocimiento, una alternativa imprescindible para generar nuevos resultados, conectando principales instituciones y actores (Sánchez, 2022).

En respuesta a estas complejidades y camino al perfeccionamiento de la Administración Pública en Cuba, se constituye en diciembre de 2017, en la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC), la Sociedad Cubana de Administración Pública, como núcleo de trabajo para la promoción y estudio de la administración pública como ciencia, agrupe a profesionales, directivos, académicos e interesados en el tema y genere relaciones de colaboración con diferentes actores e instituciones, provocando las sinergias necesarias entre todos y aprovechando las oportunidades de cada uno, en el cumplimiento de sus funciones (Sánchez, Tamayo, 2017).

### **3. La Sociedad Cubana de Administración Pública**

La Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC) agrupa a los profesionales cubanos que se vinculan al trabajo económico-social, proyectando su encargo en el ámbito nacional e internacional y propiciando el intercambio y debate plural de opiniones, a través de otras 18 sociedades científicas que también atienden problemas sustantivos de la nación, advirtiéndonos del importante rol que ellas asumen, con aportaciones concretas y medibles en correspondencia con las exigencias del momento histórico (Sánchez, Tamayo, 2018).

Las Sociedades Científicas de la ANEC se constituyen en un Consejo Nacional, orientado a trazar y evaluar la política científica de dicha organización, a partir de las principales dificultades y objetivos de desarrollo de cada una de las esferas socioeconómicas del país. La ANEC asume una importante responsabilidad en la vinculación de la ciencia y la innovación con el diseño e implementación de políticas públicas, la toma de decisiones institucionales y la educación económico-financiera de los actores económicos y la población.

La Sociedad Cubana de Administración Pública abre espacios a la retroalimentación, deliberación, estudio y debate sobre el tema, aportando nuevas miradas y saberes para garantizar mejores actuaciones de parte de sus principales actores. En su devenir, la misma ha resultado una oportunidad para -desde la ciencia y la investigación- acompañar los principales proyectos de desarrollo del país y acercar las esencias de nuestro modelo económico a los principales actores de la gestión pública.

Con su constitución se han formalizado esquemas de trabajo colaborativos y comprometidos con Universidades, Gobiernos, directivos y otros profesionales, permitiendo hasta la fecha, ofrecer soluciones diversas al desarrollo de la gestión pública con énfasis en las estructuras provinciales y municipales.

Orientar, articular e impulsar, en las entidades públicas el proceso de transformación hacia una gestión con resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y en el desarrollo sostenible del país, han constituido elementos claves en el trabajo de la Sociedad Cubana de Administración Pública (Rodríguez, 2022), a partir del cumplimiento de los principios, objetivos y acciones, declarados en su documento fundacional.

### *Principios*

1. Propiciar el respeto a los valores de honestidad, responsabilidad, transparencia y justicia como esencias de la ética en la Administración Pública.
2. Abordar el estudio de la Administración Pública desde la integración de sus principales ejes de conocimientos, –político-jurídico, económico-contable-financiero, info-tecnológico y de gestión- contribuyendo al cumplimiento de sus principales objetivos con enfoque multi, inter y transdisciplinar, incorporando la ciencia y la tecnología en función del desarrollo.
3. Reconocer la necesidad del perfeccionamiento continuo de la Administración Pública Cubana en todas sus estructuras y proyectar resultados de impacto para la sociedad que contribuyan alcanzar retos personales.
4. Servir a la práctica social a través de sus capacidades instrumentales, impulso de la investigación científica y difusión del conocimiento aportado, permitiéndose la formación continua y la actualización.

### *Objetivos*

1. Encauzar investigaciones y proyectos en temas asociados con la Administración Pública y sus ejes de actuación.
2. Desarrollar estrategias de trabajo que integre instituciones y actores de la gestión pública, investigadores y decisores y se constituyan redes de apoyo y conocimiento.
3. Promover actividades centrales y territoriales que estimulen el debate, la colaboración y las relaciones personales e interinstitucionales que eleven la cultura sobre el tema y generen proyecciones de desarrollo.
4. Incentivar la generación de nuevos conocimientos y buenas prácticas que se socialicen en diferentes publicaciones, medios y plataformas.
5. Contribuir a las proyecciones de desarrollo económico y social del país.
6. Potenciar la formación académica, científica y capacitación continua de sus asociados.
7. Incrementar el número de la membresía de la sociedad.

## *Acciones*

1. Fomento de filiales de la sociedad en diferentes territorios del país, estableciendo las sinergias necesarias entre todos los actores para contribuir a la actualización, estudio y desarrollo de la administración pública, que incluye redes, centros de estudios, universidades y proyectos, reconociendo de antemano el papel de cada una de las partes y sin suplantar funciones.
2. Definir núcleos de trabajo profesional y de investigación donde se inserten intereses de instituciones, investigadores y actores de la Administración Pública.
3. La formación académica, científica y la capacitación continua de los asociados, con apoyo especial de las filiales provinciales.
4. Identificación de potencialidades, para la colaboración nacional e internacional.
5. Definición de intereses de trabajo y establecimiento de alianzas con otras sociedades científicas de la ANEC, redes y grupos de trabajo en intereses comunes para la sociedad.
6. Realización de Talleres sobre temas vinculantes con el desarrollo de la Administración Pública en el contexto cubano actual.
7. Ampliación de las acciones de comunicación y socialización de resultados con diferentes públicos que coadyuve a la elevación de la cultura en el tema y del trabajo de la sociedad.

Desde su creación, la Sociedad Cubana de Administración Pública ha venido entretejiendo esfuerzos y voluntades de cara a las transformaciones del país destacándose como uno de sus principales resultados, el reconocimiento público de la Administración Pública como esencia del desarrollo del país, donde las Universidades, desde sus diferentes estructuras científicas y académicas, han marcado pautas en la generación de diversas actividades, así como, la constitución de filiales provinciales convertidas en espacios por excelencia para apoyar el desarrollo de las administraciones públicas locales y muestra de la necesaria articulación Universidad-Sociedad.

Las Universidades de Holguín, Ciego de Ávila, Camagüey, Cienfuegos y La Habana, esta última con la participación esencial del Centro de Administración Pública (CEAP) y la Red Nacional de Administración Pública, constituyen ejemplos de la unidad de acción y pensamiento, en favor de la Administración Pública cubana, donde se prioriza la atención y la proyección investigativa de temas referidos con:

- a) actualización y perfeccionamiento de conceptos, instituciones y procesos, en lo económico, político y jurídico, en el ámbito de la Administración Pública cubana actual.

- b) perfeccionamiento de la gestión económica financiera de la Administración Pública.
- c) desarrollo local, cadenas de valor y participación de actores económicos.
- d) calidad en los servicios públicos y la protección a los derechos de consumidores y usuarios.
- e) participación, transparencia y atención ciudadana.
- f) procesos de info-comunicación y transformación digital en la Administración Pública.
- g) desarrollo de sistema de indicadores para evaluar el funcionamiento de la Administración Pública en Cuba.

La formalización de alianzas entre la Sociedad, la Red de Administración Pública, el Centro de Estudios de la Administración Pública y las distintas filiales provinciales con sus Universidades, tuvo desde sus inicios objetivos claros y un esquema sólido de trabajo e indicadores de éxito, orientados al diseño de propuestas transparentes, realizables y medibles, que han ido más allá de colaborar.

#### 4. Evaluando resultados y buscando nuevas oportunidades para continuar creciendo

Considerando las complejidades de la Administración Pública cubana, que exigen replanteamientos importantes en la concepción de la gestión y su funcionamiento, la Sociedad Cubana de Administración Pública, desde una clara comprensión del papel que le corresponde y la responsabilidad social que tiene, ha logrado resultados y soluciones diversas a problemas que impactan en la gestión de los sistemas y estructuras de trabajo y de info comunicación, la calidad y pertinencia de los servicios, la atención ciudadana y la formación de los servidores públicos. Las alianzas entre la Administración Pública, el Sistema Empresarial y otros actores, también han resultado temas a tratar, por su incidencia en el desarrollo e implementación de las políticas públicas y en la dinámica y estructura de la población, determinando en los niveles de desarrollo deseados para el país.

En los resultados alcanzados, se distinguen:

- **Determinación de problemas referidos con: Gestión y Estructura Organizacional; Aspectos Jurídicos y la Atención, formación, capacitación y sostenibilidad de los recursos humanos:** este estudio permitió identificar, a través del concurso de profesionales del ejercicio profesional y académico, un conjunto de problemas que atañen a la Administración Pública, derivándose propuestas a desarrollar a corto, mediano y largo plazos. El resultado alcanzado también se complementó con investigaciones previas, el análisis

de los documentos rectores del VII Congreso del Partido y las experiencias por la participación en comisiones de trabajo y se presentó en el 8vo Congreso de la ANEC.

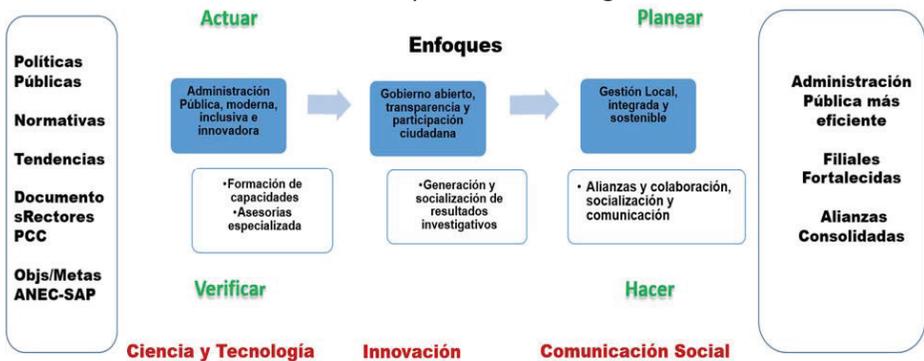
- **Contribuciones a la profesionalización y capacitación de los servidores públicos:** la capacitación a directivos de nivel provincial y municipal y a miembros de las filiales provinciales, en temas referidos con: estructura del estado y la función pública, legalidad, gestión de los recursos humanos, administración municipal, gestión económica y financiera, gestión y desarrollo local, métodos y estilos de gestión de gobierno y herramientas y métodos de gestión de gobierno con la utilización de ciencia y la innovación, entre otros, ha resultado un eje principal en el trabajo de la Sociedad. Estas acciones de formación y capacitación han tenido como finalidad, impulsar la eficacia organizacional, a partir de elevar el rendimiento y las conductas profesionales de los servidores públicos, gestar prácticas de dirección aseguradas en la determinación de competencias y propiciar una cultura orientada a la calidad en la gestión pública, entre otros intereses.
- **Comunicación y Socialización de resultados científicos:** se ha potenciado el intercambio de experiencias y buenas prácticas en: Congresos Nacionales de la ANEC, Eventos provinciales de Universidades y Gobiernos Provinciales, Talleres organizados por el Centro de Estudios de la Administración Pública (CEAP) y la Red de Administración Pública de la Universidad de La Habana, Talleres Nacionales de convocados por la Sociedad de Administración Pública y Congreso GESEMAP, abordándose temas asociados:
  - La responsabilidad social de las instituciones de la AP en las transformaciones socioeconómicas del barrio: Experiencias y buenas prácticas;
  - Los servidores públicos de cara a la localidad: compromisos, actuaciones y gestión de capacidades;
  - La Sociedad Cubana de Administración Pública de cara a las transformaciones del país;
  - Transformación en las comunidades vulnerables;
  - La comunicación institucional como vía para resolver los problemas de la población y las estrategias de comunicación municipal;
  - El proceso inversionista;
  - El tránsito de entidad presupuestada a entidad sostenible financiera; Aprovechamiento de potencialidades endógenas y los encadenamientos productivos en los diferentes municipios;
  - la Economía Agropecuaria municipal
- **Incremento de las alianzas Sociedad y Universidad:** la Sociedad de Administración Pública, integrada por profesionales del ejercicio y de las Universidades del país, participa en el asesoramiento a gobiernos provinciales y

municipales, organismos, órganos e instituciones, intencionado investigaciones y proyectos sobre los ejes de actuación de la Administración Pública. La integración con instituciones, investigadores y decisores provinciales y municipales, promueven la orientación hacia la gobernanza, la gestión de la calidad y el desarrollo sostenible en las actuaciones de los directivos.

### *Prioridades para la continuidad del trabajo de la Sociedad de Administración Pública*

Intencionar un sistema de trabajo para apoyar la modernización de la Administración Pública cubana, que ofrezca respuestas a las demandas del país, aliado con los pilares de la Gestión de Gobierno, potenciando estudios y diagnósticos organizacionales y territoriales, así como generando capacidades en los servidores públicos, son desafíos para el trabajo de la Sociedad Científica.

En consecuencia, corresponde definir enfoques y acciones para el trabajo de la Sociedad, que permitan modelar su quehacer en un entorno que apuesta a la calidad y asegurando el cumplimiento de los pilares de la Gestión de Gobierno en la nación, tal como se representa en la figura 1.



Fuente: Elaboración propia  
**Figura 1.** Continuidad del trabajo de la Sociedad de Administración Pública

### *Enfoques*

- a) Modernización e Innovación en la Administración Pública.
- b) Administración Pública inclusiva como base del desarrollo humano.
- c) Desarrollo de modelos de gestión acordes con las exigencias de los OSD y la agenda 2023.
- d) Políticas Públicas y de Población.
- e) Gobierno abierto, transparencia, participación ciudadana, info-comunicación, redes sociales y transformación digital.
- f) Gestión local con enfoque integrado y en favor al desarrollo sostenible de los municipios.

- g) Los enfoques jurídicos en la Administración Pública.
- h) Ética y compromiso social en las actuaciones de los servidores públicos.
- i) Evaluación e impactos de la Administración Pública.

### *Acciones*

1. Fortalecimiento de alianzas con las filiales provinciales de la Sociedad e incremento de nuevas estructuras.
2. Continuar las actividades de capacitación en temas priorizados de la Administración Pública, atendiendo necesidades de aprendizaje de directivos y funcionarios públicos de las provincias y en colaboración con entidades y Universidades. Aportar a la profesionalización como pilar de la administración pública.
3. Mantener la colaboración con los gobiernos para el desarrollo de estrategias de desarrollo territorial y proyectos que contribuyan al Sistema de Gestión basado en Ciencia e Innovación.
4. Ampliar las actividades de socialización y comunicación de la Sociedad a través de diferentes espacios profesionales, plataformas digitales y publicaciones científicas.
5. Continuar proyectando el desarrollo conjunto con Universidades y Organizaciones de la región.

## **CONCLUSIONES**

La Administración Pública cubana tiene ante sí, importantes retos a resolver en medio de un contexto nacional e internacional altamente complejo, signado por un bloqueo recrudescido en los últimos años. En este escenario, el país ha asumido la gestión de gobierno basada en la ciencia y la innovación como vía para apostar al desarrollo económico-social de forma creativa y sostenible.

La creación y potenciación de la ciencia, la investigación y el conocimiento resultan activos imprescindibles para el perfeccionamiento de la Administración Pública cubana y requiere de la continuidad y desarrollo de alianzas estratégicas, dando cabida a diferentes colaboraciones.

La Sociedad Científica de Administración, reconociendo el papel de la Administración Pública en el sistema de trabajo del gobierno, ha trabajado desde la construcción de alianzas estratégicas con Universidades, Centros de Estudios, Redes de Conocimientos y Gobiernos, diferentes propuestas que impulsan el desarrollo y modernización de la Administración Pública cubana, quedando demostrada la importancia del conocimiento, la ciencia y la investigación compartida, para asumir los retos del momento y generar oportunidades de cara al futuro.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abarca, O (2010). "Alianzas estratégicas: ¿adquisición o acceso al conocimiento?" *Ciencias Económicas*, 28 (2), 263-287
- Aguilar, L (2020). *Gestión de Conocimiento y Gobierno Contemporáneo*. Kindle Edition, México D.F, 202 p. Disponible en: [https://www.amazon.com/dp/B08C3SQ4XC/ref=cm\\_sw\\_r\\_tw\\_dp\\_x\\_RFFIFbPT87752?asin=B08C3SQ4XC&revisionId=8bd36c50&format=1&depth=1](https://www.amazon.com/dp/B08C3SQ4XC/ref=cm_sw_r_tw_dp_x_RFFIFbPT87752?asin=B08C3SQ4XC&revisionId=8bd36c50&format=1&depth=1) [Consultado 3 de mayo 2023]
- Aguilar, J. A., Bautista, M., García, C., Hernández, G., Sandoval, F. R., Pérez, G., Valdés, O. (2016). "Confiabilidad y validez de un instrumento que mide el institucionalismo educativo en una universidad pública del Estado de México". *Investigación Académica Sin Frontera*, 9(22), 1-16. <http://revistainvestigacionacademicasin-rontera.com/inicio/wp-content/uploads/2014/02/9-confiabilidad-y-validez-de-un-instrumento-cruz-garcia-larios.pdf> [Consultado 18 de octubre 2022]
- Cruz, O., Arroyo, P., Marmolejo, J. (2016). "Innovaciones tecnológicas en la logística: gestión de inventarios, sistemas de información y terciarización de operaciones". En: M. Quintero, J. Sales & E. Velázquez (Coord.), *Innovación y tecnología retos para su aplicación práctica en las empresas*. Miguel Ángel Porrúa-Uaemex, México DF, pp. 165-178.
- Díaz-Canel M., Delgado, M. (2020). "Modelo de gestión del gobierno orientado a la innovación". *Revista Cubana De Administración Pública y Empresarial*, 4(3), 300–321. Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/141> Consultado 20 de febrero 2023]
- Díaz Canel M (2023) "La gestión de la ciencia y la innovación en el sistema de la Educación General en Cuba". Conferencia, XVIII edición del Congreso Internacional Pedagogía 2023, La Habana, Enero Disponible en: <https://www.presidencia.gob.cu/es/presidencia/intervenciones/conferencia-la-gestion-de-la-ciencia-y-la-innovacion-en-el-sistema-de-la-educacion-general-en-cuba/> [Consultado 20 de febrero 2023]
- Lage, A. (2023) "La economía de los intangibles: ¿Quién captura el valor añadido?" Conferencia, IDIFARMA 2023, V Congreso Internacional de investigación, desarrollo e innovación tecnológica en la industria biofarmaceutica, La Habana, Mayo
- Ministerio de Economía y Planificación (2020) "Plan Nacional de Desarrollo Económico Social al 2030". La Habana, julio 2020. 48 págs. Disponible en: <https://www.mep.gob.cu/sites/default/files/Documentos/Archivos/FOLLETO%20PNDES%20%20FINAL%20est%20en%20planificaci%C3%B3n.pdf> [Consultado 27 de septiembre 2023 ]

- Ministerio de Economía y Planificación (2021) “Resolución 261/2021 Sobre la implementación del Plan Nacional de Desarrollo Económico Social hasta el 2030”. La Habana, Junio [Disponible en:<https://www.mep.gob.cu/sites/default/files/Documentos/Marco%20Regulatorio/Resoluci%C3%B3n%20261-junio%202021-%20PNDES%202030.pdf>][Consultado 27 de septiembre 2023 ]
- Parker, H (2007). “Construcción de redes de conocimiento y aprendizaje académico” *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, vol. 7, núm. 27, enero-julio, pp. 93- 119. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/342/34202707.pdf>[Consultado 10 de marzo 2023]
- PARTIDO COMUNISTA DE CUBA (2021). “Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026” VIII Congreso. La Habana, Abril; 2021. 86 p. Disponible en: <https://www.tsp.gob.cu/sites/default/files/documentos/Conceptualizaci%C3%B3n%20y%20Lineamientos%20actualizados.pdf>[Consultado 8 de septiembre 2022]
- Rodríguez V (2022) “La Sociedad Cubana de Administración Pública de cara a las transformaciones del país. Experiencias desde la filial de La Habana”. Ponencia, Congreso Internacional GESEMAP 2022. La Habana, julio, 9 págs
- Sánchez B; Tamayo, N (2017). “Fundamentos de la Sociedad Científica de Administración Pública”. Documento no publicado. La Habana. 4 págs.
- Sánchez B, Tamayo N. (2018). “Actuaciones y desafíos de la Sociedad Cubana de Administración Pública en el proceso de la actualización del Modelo Económico Cubano”. Conferencia, III Congreso Internacional de Gestión Económica y Desarrollo y V Encuentro Internacional de Administración Pública para el desarrollo. Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, La Habana, 28 de Mayo al 1 Junio de 2018 Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/327477680\\_Conferencia\\_Congreso-Encuentro\\_Internacional\\_de\\_Administracion\\_Publica](https://www.researchgate.net/publication/327477680_Conferencia_Congreso-Encuentro_Internacional_de_Administracion_Publica)[Consultado 8 febrero 2022]
- Sánchez, B (2022) “Alianzas estratégicas. Redes, sociedades, programas y proyectos”. Ponencia, VIII Taller Internacional de Administración Pública. Centro de Estudios de la Administración Pública, La Habana, 24 y 25 noviembre
- Velázquez López, F (2020) “Desafíos de las administraciones después de la crisis”. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, Caracas Disponible en: <https://clad.org/2020/07/01/noticias/desafios-de-las-administraciones-despues-de-la-crisis-articulo-escrito-por-d-francisco-velazquez/>[Consultado 3 de mayo 2023]

## CONFLICTO DE INTERESES

Las autoras se responsabilizan con el contenido del artículo, que declaran inédito, expresan la originalidad del artículo y la ausencia de plagios en el mismo. Eximen a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación.

## CONTRIBUCION AUTORAL

BARBARA SUSANA SÁNCHEZ VIGNAU: Trabajó el marco conceptual, el análisis del contenido, las conclusiones y la elaboración conjunta del trabajo.

MARÍA MERCEDES MACHÍN HERNÁNDEZ: Trabajó el marco conceptual, el análisis del contenido, las conclusiones y la elaboración conjunta del trabajo.