

El actuar administrativo: un proceso armónico e integrado

Lourdes Tabares Neyra

Introducción

El dilema paradigmático que enfrenta la gestión de la administración pública cubana en la actualidad, vinculado al “para qué” (valor exclusivo para la organización versus aporte social), al “qué” (eficacia individual versus efectividad social), al “con qué” (jerarquía burocrática versus participación) y al “cómo” (cambio organizacional versus transformación social), configura un nuevo paradigma gerencial: la gestión pública transformadora, partiendo del concepto del actuar administrativo como un proceso armónico e integrado.

Se trata de una alternativa gerencial que promueve una gestión emergente, de nuevo tipo, capaz de desbrozar las secuelas esencialmente tecnocráticas, introvertidas, cuantitativas, burocráticas y operativas de la gestión pública tradicional, para fortalecer enfoques humanizadores, extrovertidos, cualitativos, participativos, innovadores y estratégicos en los procesos de gestión de la administración pública.

La administración pública existe por y para el entorno que la circundan y su reto principal consiste en dar respuesta efectiva a las exigencias que le impone la sociedad como un todo, a lo que de ella demandan los ciudadanos.

En la actualidad, tales exigencias en Cuba se concretan en un sistema de transformaciones económicas y sociopolíticas que se plasman en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del PCC y cuyo fundamento descansa en un profundo diagnóstico de la realidad socioeconómica cubana contemporánea desde las perspectivas externa e interna.

El objetivo es dar solución a los acuciantes problemas que plantea la ciudadanía a su administración con la mayor eficiencia y efectividad, partiendo de los pocos recursos con que se cuenta.

En el ámbito externo, se enfrenta a un contexto económico global caracterizado por dramáticos cambios asociados a una crisis estructural y sistémica del capitalismo, lo que aunado al oprobioso bloqueo del gobierno norteamericano por más de 50 años, genera serias limitaciones en materia de acceso a mercados y financiamiento externo.

Por otro lado, en el ámbito interno, resulta necesario enfrentar los fenómenos de baja eficiencia y descapitalización de la base productiva y la infraestructura social, así como la desmotivación por el trabajo y la falta de visión estratégica que se evidencia en los diversos actores socioeconómicos del país.

La cotidianidad demuestra con creces que solo confiamos en aquellas personas naturales y jurídicas que son responsables; así se pone la fe y la lealtad en aquellos que de manera estable cumplen lo que han prometido. Preparara dirigentes del sector público que cumplan con esas expectativas en un gran reto que tiene la administración pública cubana ante si.

Desarrollo

La responsabilidad en su nivel más elemental entraña la visión de cumplir con lo que se ha comprometido, ya esto lo hemos dejado sentado; a la sazón, la credibilidad estará garantizada si asumimos desde las instituciones públicas que la responsabilidad en esta temática tiene que ser algo estable, no debe perderse de vista que el costo de la irresponsabilidad es muy alto.

En términos generales, ser responsables es asumir las consecuencias de nuestras acciones y decisiones, es también, tratar de que todos nuestros actos sean realizados de acuerdo con una noción de justicia y de cumplimiento del deber en todos los sentidos. Ser responsable implica un gran compromiso y una valoración constante de nuestro modo de actuación.

Resulta necesario comprender que los sujetos de conflictos son los ciudadanos, que necesitan resolver en primer lugar, los internos, pero que en ocasiones su enfrentamiento resulta ser con las propias administraciones; y muchas veces entienden vulnerados sus derechos, por el actuar o por dejar de hacer de estas y donde en no pocas ocasiones existe un abusivo uso del conocido silencio administrativo.

El silencio es parámetro de eficiencia administrativa en su labor prestadora de servicio y debe ser, ante todo, una excepción de la regla de actuación de una Administración Pública responsable, armónico e integrado.

Ahora bien unido la anterior, la falta de cultura jurídica de la Administración y de los propios ciudadanos, acompañada de una carente visión de los servidores públicos al no estar en función de las demandas ciudadanas; la limitada actuación; unido al complejo panorama actual al surgir cada día nuevos actores, agudizan el espectro y conducen a repensar la concepción vigente en torno a los mecanismos y vías que aseguren una auténtica protección a los consumidores y usuarios, como genuina expresión de una Administración Pública eficiente y eficaz.

La responsabilidad más allá de un principio de actuación y organización de la Administración Pública, debe ser visualizada como un valor llamado a convertirse en vía directa, idónea, ágil, y cotidiana, en la solución de conflictos, previa a los métodos alternativos concebidos para este fin, los que además de contener en su puesta en marcha la respectiva cuota de responsabilidad como fundamento ético en la actuación individual y grupal-social (refiriéndonos a la actuación de los implicados en las disputas, de los terceros intervinientes y de las instituciones y organizaciones), para lograr la armonía y la debida seguridad jurídica, debe ser en todo caso un recurso alternativo, si no se asume con la consecuente responsabilidad el comportamiento de los directamente involucrados, si se quiere ser consecuentes con el actuar administrativo responsable.

Ya es sabido que la responsabilidad administrativa presupone la existencia del control, y, por su parte, los derechos subjetivos, nacidos del cumplimiento efectivo de la misma, que requieren, en primer orden, de su protección. La Administración puede incurrir en infinidad de supuestos de responsabilidad, los más comunes y los más importantes desde el punto de vista cuantitativo son los que se producen por hechos, actos, u omisiones de esta. Es en esos casos cuando la administración pierde la confianza de la población y deja de ser su interlocutor directo para los problemas esenciales de la vida, en consecuencia, pierde legitimidad.

Pudiera parecer una verdad que no necesita ser explicada, que para el adecuado funcionamiento de la administración pública, sus directivos deben asumir determinadas posturas y comportamientos en correspondencia con sus responsabilidades. Los enfoques de eficacia en el cumplimiento de los propósitos estatales y de eficiencia en la utilización de recursos que asigna el Presupuesto del Estado deben combinarse sinérgicamente e integrarse en comportamientos sustentados en valores de honestidad, transparencia y responsabilidad en el ejercicio de la función pública.

Para ello, la administración pública debe contar con un efectivo mecanismo de retroalimentación y control, donde la rendición de cuentas, las auditorías, el control interno y el control popular conforman un entramado sistémico que asegura el cumplimiento de los propósitos supremos del Estado y promueve alternativas correctivas en caso de desviaciones.

En ese sentido existen instrumentos que garantizan el control del cumplimiento de las funciones de manera efectiva, eficiente y responsable, pero no siempre se aplican adecuadamente.

Aunque se asumiera absolutamente que el Derecho fuese totalmente independiente de la ética, la deontología jurídica abriría de par en par una puerta de acceso de la ética a la práctica jurídica. La ética exigiría a legisladores, jueces y abogados una actuación responsable, de acuerdo a los valores jurídicos fundamentales.

Como es sabido, la ética es la disciplina que estudia el desarrollo y funcionamiento de la moral, el papel de los valores y las tradiciones morales en la sociedad; establece los criterios de valoración moral, de libertad y responsabilidad individual, y todo ello nos conduce a la idea de observar a la responsabilidad como fundamento ético trascendente en la vida individual y colectivo-social.

Entonces ¿cómo deberá ser entendida la responsabilidad en el proceso de consumo o servicio?

De lo anterior se colige que la responsabilidad es razonable entenderla como la posición del sujeto a cargo del cual la ley pone la consecuencia de un hecho lesivo de un interés protegido; vale decir en tono afirmativo y generalizador que la responsabilidad no se delega.

Es así como, mientras la autoridad se divide, la responsabilidad se multiplica. Por tanto, la misma se erige como una garantía al cumplimiento de las obligaciones o al deber jurídico dentro de una relación jurídica determinada en lo cual se incluye de manera irrefutable la protección jurídica que debe prevalecer frente a los ciudadanos.

Ninguna responsabilidad podrá ser asumida si no se advierten de manera rigurosa los valores que la complementan y que permitan a la postre adoptar determinada postura ética en una dimensión responsable en consonancia con su ámbito de acción, y ello no tiene otra explicación que no sea el especial significado que contienen dichos valores en el plano individual y colectivo- social.

El individuo en su interacción con la sociedad es portador de determinados valores, catálogo conformado por ellos mismos y los que ajustan en dependencia del contexto histórico concreto en que se originen, desarrollen y salvaguarden; así podríamos relacionar en dicho abanico, a la objetividad; austeridad; accesibilidad; eficacia; igualdad de género, tolerancia; integridad, credibilidad, imparcialidad; dedicación, transparencia, ejemplaridad, valentía y, no por ser la última en mencionar es la menos importante, la responsabilidad, objeto de nuestro estudio.

Evidente es que se erige la responsabilidad en principio y en valor, sustento de un comportamiento moral adecuado a tono con el ideario ético que defendemos y solo se extingue, como es sabido, en las formas y supuestos establecidos en ley.

Deformaciones morales como la irresponsabilidad, el abuso de poder, indiferencia, debilitamiento del espíritu crítico, festinación, indisciplina, burocratismo, rutina, desmotivación, subvaloración, etc., y, podrían causar profundos efectos negativos en la administración de justicia, con el consiguiente perjuicio a los intereses sociales que directamente tutela.

En la medida en que se asume a título personal con rigurosidad, conciencia, valentía, y seguridad determinadas decisiones, aflora la responsabilidad, investida de un valor añadido al actuar ético por tanto podría no sólo llegar a convertirse en una herramienta solucionadora de conflictos sino, además, en un vehículo (de auto composición) previo e idóneo de su saneamiento directo, sin necesidad de recurrir a métodos alternativos que requieren participación de terceros.

De hecho, actitudes responsables, acortan el margen de error, y evitan o aminoran la adopción de decisiones incorrectas que amenacen o que vulneren derechos individuales de otros, con esa premisa se lograría el equilibrio y la añorada armonía de la cual la sociedad está ávida. Sería la responsabilidad una contribución para la urgente solución de los no pocos dilemas que suscitan en las relaciones de consumo y durante la prestación de un servicio, y en el gane de la conciencia ciudadana en un auténtico Estado de Derecho.

Evaluada la responsabilidad como un principio del derecho, como un valor, determinadas posturas éticas importantes son directamente proporcionales a las posibles situaciones controversiales que pueden sucintarse en el mundo jurídico; así asumida la responsabilidad como valor en toda su integralidad, será acogida la ética en similar magnitud, lo cual debe redundar en la más ágil y fácil solución de conflictos; pero más importante aún, en nuestra opinión, lo es que si la responsabilidad mencionada concretada en un plano individual, institucional-colectivo-social, deja de ser en la praxis una consigna y se convierte en postura asumida en quehacer diario, que significa básicamente que cada cual asuma lo que le corresponda, podría llegar a convertirse en un elemento sostenedor de la armonía, y de la seguridad jurídica.

A manera de ejemplo veamos un sector donde por su cercanía con el bienestar humano y la supervivencia, la responsabilidad, la ética y la calidad tienen una connotación especial y son temas de gran sensibilidad para los ciudadanos no solo para los pacientes ya que todos de una manera u otra en algún momento somos o eremos pacientes.

Ética y Salud; La ética es una disciplina que se ocupa del estudio de la moral e indicará cuál es el comportamiento que se espera de las personas que integran una sociedad determinada.

Por otro lado, la moral es un concepto que va de la mano con el de la ética y que contempla el conjunto de acciones y comportamientos establecidas y tipificadas socialmente en buenas y malas y precisamente guiarán las conductas de la sociedad que las reconoce y acepta. La ética establece cuáles son los comportamientos y conductas más valiosas y respetables, así como cuáles se ubican del lado opuesto.

A partir de aquí, quedará establecido y convenido socialmente lo que se reconoce como bueno, malo, justo, injusto, etc., o sea, lo que es éticamente deseable y aquello que no lo es. La ética, no solo caracteriza las acciones de la sociedad en su conjunto, la ética está presente en la mayoría de las profesiones, así como en las diferentes actividades que desarrollan los seres humanos y claro.

La medicina por ejemplo es una de las disciplinas más notables e importantes desde tiempos remotos y es donde ha prevalecido una cultura sobre la ética. La ética médica (deontología médica), agrupa una serie de normas y principios que inspiran y guían la labor de los profesionales, los médicos, de esa forma, los principios que la ética médica propone deberán ser observados y respetados por ellos.

La ética médica se identifica con el conjunto de principios y normas morales que regulan la asistencia médica tiene que ver con el comportamiento y las relaciones interpersonales establecidas entre un médico (sabedor, conocedor y actor competente) y un paciente (objeto y sujeto, a la vez orgánico, social y personal), en el que este último confía. El acto médico es también ético por su esencia, a lo largo de la historia ha cambiado este concepto.

La ética de la medicina hipocrática es muy diferente de la moral cristiana, o de la ética de los ateos o agnósticos. Pese a esto, existe una ética médica por encima de las situaciones, e invariable, la que a lo largo de la historia va adoptando diferentes formas de manifestarse.

A lo largo de casi toda la historia y en cada lugar del mundo, el ser médico significa algo especial. La gente va al médico para pedir ayuda para sus necesidades más urgentes: aliviar el dolor y el sufrimiento y recuperar la salud y el bienestar. La ética médica se diferencia de la ética general aplicable a todos porque se profesa públicamente en un juramento.

Durante siglos, la profesión médica ha elaborado sus propias normas de conducta para sus miembros. Estas normas pueden tener inclusive fuerza de ley, no obstante, algunos aspectos de la ética médica han cambiado con los años, aunque hay invariantes como: el médico considerará el interés del paciente por sobre el suyo, no discriminará contra los pacientes por la raza, religión u otros derechos humanos, protegerá la confidencialidad de la información del paciente y prestará atención de emergencia a toda persona que la necesite.

Los pacientes responden mejor al tratamiento si perciben que el médico aprecia sus preocupaciones y los trata a ellos en lugar de su enfermedad. La falta de competencia puede tener como resultado la muerte o una grave enfermedad para el paciente, pero la falta de un tratamiento ético y humano puede acarrear otros males o en definitiva, la falta de confianza del paciente en su recuperación.

El término bioética es de reciente aparición (1971), y expresa la ética de la vida biológica. Este nuevo concepto se presenta más abarcador y de esa manera trata de sustituir a otros términos como utilizados hasta entonces como, ética médica o deontología médica, dándole un enfoque secular, interdisciplinario, global y sistemático. La bioética es más abarcadora, ella incorpora otros profesionales de las ciencias de la vida, o del derecho.

Es decir, la parte de la ética o filosofía moral que estudia la licitud de las intervenciones sobre la vida del hombre, especialmente en la Medicina y las ciencias de la vida. El respeto a la dignidad humana exige el respeto a cada uno individualmente.

Debe valorarse la igualdad entre todos ellos y su distinción individual. Este concepto no es aceptado por todos los planteamientos éticos. Es así como la bioética se identifica como la parte de la biología y se ocupa de emplear los recursos de las ciencias biológicas de modo que se obtenga, una mejor calidad de vida.

Trata de sustituir los términos más históricos de ética médica y deontología médica. Surge de la necesidad de un marco de debate y de formulación moral al que se pudieran incorporar muchos otros profesionales vinculados a las ciencias de la vida y su legitimación legal, como los biólogos e investigadores básicos, los farmacéuticos, los expertos en Salud Pública, los juristas y, obviamente, los filósofos y los teólogos. Se trata de un marco de discusión ética interdisciplinar, de carácter práctico y con gran repercusión social.

A través de la bioética se formulan una serie de principios básicos en la relación médico-paciente. Este surge en 1974-78 en Estados Unidos cuando se creó la National Commission for the Protection of Human Subjects of Biomedical and Behavioral Sciences. El médico tiene la responsabilidad de ponderar siempre el riesgo de hacer daño con el beneficio potencial. Justicia) La imparcialidad en la distribución de cargas y beneficios: los iguales deben ser tratados igualitariamente (se refiere a la experimentación con humanos).

Lleva a proteger a los más desfavorecidos El médico tiene que apelar al principio de justicia implícita o explícitamente en la asignación de recursos. Y tiene que ser un fiel exponente en toda su actuación, de los principios elementales de la solidaridad, el humanismo y la responsabilidad administrativa.

Dos de los principios anteriormente enunciados, se sitúan a nivel universal, ya que los mismos a su vez son presupuestos éticos de la relación médico-paciente, De hecho, son previos a ella y por tanto independientes de la voluntad del paciente. Los principios en cuestión son: no maleficencia y justicia: Ellos por si mismos son independientes, y superiores al de autonomía. Aquí el papel del médico, el cual, por sus conocimientos y experiencia, puede valorar de forma más racional y objetiva la situación de su paciente, pudiendo así sugerir la mejor actitud médica a adoptar, buscando el bienestar del paciente (beneficencia). Por otro lado, el paciente, aún sin conocimientos médicos, puede juzgar la repercusión sobre su vida, puede y tiene en cuenta valores personales, etc.

La ética es pluralista varía según la sociedad. En las sociedades más tradicionales hay un mayor acuerdo sobre la ética y más presión social, a veces respaldadas por leyes, para comportarse de cierta manera en vez de otras.

A pesar de estas diferencias, al parecer la mayoría de los seres humanos pueden estar de acuerdo en ciertos principios éticos fundamentales, específicamente los derechos humanos básicos proclamados en la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas.

Al igual que la ética médica puede cambiar, y lo hace, con el tiempo, en respuesta a los avances de la ciencia y tecnología médicas y los valores de la sociedad, también varía según el país dependiendo de estos mismos factores, no obstante, pesar de estos cambios obvios en la ética médica, existe consenso general entre los médicos con respecto a que los valores fundamentales y los principios éticos de la medicina no cambian o al menos no deben hacerlo. Al igual que la ética médica puede cambiar, y lo hace, con el tiempo, en respuesta a los avances de la ciencia y tecnología médicas y los valores de la sociedad, también varía según el país dependiendo de estos mismos factores.

A pesar de estos cambios obvios en la ética médica, existe consenso general entre los médicos con respecto a que los valores fundamentales y los principios éticos de la medicina no cambian o al menos no deben hacerlo.

El reto esencial de la Administración Pública consiste en dar respuesta efectiva a las exigencias que le impone la sociedad como un todo.

Resulta claro que este es un tema de gran actualidad e importancia en el marco del proceso de perfeccionamiento del modelo económico cubano que tiene lugar en estos momentos en nuestro país y que comporta “cambiar todo lo que debe ser cambiado” , incluidos los paradigmas prevalecientes en la administración pública y en sus organizaciones, donde resulta imperativo el perfeccionamiento de todo el aparato estatal y gubernamental, y por tanto instituciones que brindan un servicio público a los ciudadanos, no están ajenas a este llamado y en consecuencia tienen necesariamente que mejorar el sistema de gestión administrativa como una vía para perfeccionar el ejercicio organizativo , económico y de control.

Frente a este contexto de exigencias transformadoras, la administración pública cubana requiere de un fuerte componente estratégico, a fin de prever y enfrentar las transformaciones necesarias en las organizaciones, adoptando acciones con la flexibilidad necesaria. La generación de pensamiento estratégico debe conducir a conductas proactivas y creativas que promuevan la adopción de cursos de acción orientados a la búsqueda de soluciones contextuales efectivas que propendan al logro de los propósitos de la sociedad. Para ello es preciso preparar bien a los cuadros directivos y funcionarios que desempeñan las diferentes responsabilidades.

Este proceso de transformación cultural en la gestión de la administración pública cubana debe contener dos elementos fundamentales: direccionalidad y concientización del cambio. El primero de ellos se refiere a la necesidad de reflexionar y compartir una visión de la realidad gerencial transformada, en términos de dimensiones básicas y enfoques predominantes. El segundo elemento apunta a la necesidad de que cada directivo interiorice tal visión, la haga suya y transforme sus propios comportamientos y conductas para abordar la realidad gerencial. Que a la vez influya en sus subordinados para actuar como un todo, para que funcione el equipo. El actuar administrativo no puede ser de modo individual, requiere un pensamiento en equipo.

Para ello, será necesario enfrentar una suerte de dilema paradigmático, cuya solución depende en buena medida del desarrollo de capacidades gerenciales de proyección e innovación como componentes básicos. Se trata, pues, de crear las condiciones necesarias en los equipos directivos para que, en lugar de remitirse a respuestas convencionales, se planteen preguntas audaces que orienten a las organizaciones hacia un desempeño verdaderamente efectivo en correspondencia con las demandas y exigencias de la sociedad.

Este es el gran desafío que tiene ante sí la administración pública cubana, en su actuar administrativo, como un proceso armónico e integrado.

Ideas finales

La responsabilidad, deberá entenderse como una colosal fuerza que permita encontrar un terreno común, resolver problemas, reforzar el ánimo y las relaciones interpersonales e impulsar el cambio, teniendo en cuenta, además, que las contradicciones, filosóficamente hablado, son fuentes de cambio, de prosperidad, se traduciría la misma en un método propulsor del desarrollo.

Lo interesante, efectivo e inmediato reto, está en convertir la responsabilidad en una forma de comportamiento humano, expresado en que cada una de las partes en una relación de consumo o durante la prestación de un servicio determinado que puedan ver afectados sus intereses o los de un tercero, ya sea a escala institucional o individual, fuese capaz de ceder, tolerar, mover determinadas situaciones que solucionarán con la pertinente efectividad el conflicto en cuestión.

La toma de conciencia de la administración en cuanto al papel que debe jugar como servidor público en beneficio social y donde la ética y la responsabilidad deben conducir su actuación cotidiana.

El trabajo que se presenta pone especial énfasis en los conceptos y características asociadas a la responsabilidad pública, la ética y la gestión de la calidad en los servicios públicos que presta la administración directa o indirectamente a través de terceros en beneficio de la población, por ello es importante comprender que tienen como denominador común la satisfacción de las necesidades en su actuar administrativo. Estas tres cuestiones están llamadas a favorecer la realización efectiva de la igualdad y del bienestar social; de aquí que deben asumirse como función social y son considerados a su vez, como parte de las tres actividades principales de la Administración Pública.

Bibliografía

- Bonnin, Jean-Charles. Estado, Gobierno y Administración. « Principes de l'Administration Publique », Paris, 1808.
- Constitución de la República de Cuba. Editora Política, La Habana, 2006.
- Dromi, Roberto. "Derecho Administrativo". 3ra edición actualizada, Ediciones Ciudad Argentina.
- Garcini Guerra, Héctor. *Derecho Administrativo*. Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1986.
- García de Enterría, Eduardo y Tomás-Ramón Fernández. Curso de Derecho Administrativo I, duodécima edición, Thomson, Civitas.

- GONZÁLEZ GARCÍA, Julio V., “*Globalización económica, administraciones públicas y Derecho Administrativo: presupuestos de una relación*”, Revista de Administración Pública, Núm. 164, Madrid, mayo-agosto, 2004.
- Gordillo, Agustín. Tratado de Derecho administrativo, Tomo I, Parte General, 8va edición, Fundación de Derecho administrativo, Buenos Aires, 2003.
- Hauriou, Maurice, Précis de Droit Administratif et de Droit Public Général. Prefacio de la 11^{na} edición (1927), traducida por Santamaría Pastor, Juan y Muñoz Machazo, Santiago, Instituto de Estudios Administrativos, Madrid, 1976.
- Lancis y Sánchez, Antonio. *Derecho Administrativo*. La Habana, 1952.
- Lineamientos de la Política Económica y Social, aprobados en el VI Congreso del PCC, (2011), 18 de abril, Consejo de Estado, La Habana.

Reseña biográfica

Lourdes Tabares Neyra

Es profesora del Centro de Estudios de Administración Pública de la Universidad de La Habana. Licenciada en Economía, Doctora en Ciencias Económicas. Tiene 35 años de experiencia en la docencia e investigación universitaria. Ha sido jefe de Departamento Docente, Decana y Vicerrectora de la Universidad de la Habana. Fue Directora por varios años del Centro de Estudios de Administración Pública de la Universidad de La Habana, del cual es fundadora.

Ha impartido docencia de pre y de posgrado en diferentes universidades en Cuba y en otros países. Igualmente ha recibido curso y entrenamientos en diferentes países, entre ellos en la Universidad de Carleton, en Canadá.

Forma parte del Consejo Científico de la Maestría en Administración Pública de la UH, del claustro de profesores del Programa de Doctorado Curricular en Administración Pública.

Ha dirigido el Programa de Diplomado en Administración Pública para los cuadros de primer nivel del Estado y del Gobierno Cubanos. Es coautora de varios libros, entre ellos “La Administración Pública en Cuba”, en proceso de publicación, del cual es compiladora. Ha escrito numerosos artículos, publicaciones y ponencias sobre distintos aspectos de la administración pública. Ha dirigido y dirige diferentes investigaciones sobre estos temas. Ha participado como ponente, miembro de tribunales y comités organizadores de más de 100 eventos científicos nacionales e internacionales.

E-mail: lourdes550216@yahoo.com