

## **Administración pública y responsabilidad social: elementos claves de la profesionalización**

**Noris Tamayo Pineda**

### **Introducción**

Si para el mundo globalizado resulta importante emprender un cambio sustancial en los patrones insostenibles de producción y consumo; para Cuba y sus ciudadanos, es de importancia vital perfeccionar la gestión administrativa, asegurando un actuar sensible, ético y responsable de forma tal que cada vez más se satisfaga plenamente las necesidades de su población.

Abordar los desafíos que en el contexto actual debe enfrentar Cuba es trascendente en el orden democrático, institucional y normativo, en el propio proceso de implementación de los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, lo cual impone una metamorfosis en la mentalidad de los servidores públicos que vaya a la par de los cambios que suscitan en el andamiaje estructural y funcional de la Administración Pública, lo cual atrae, inevitablemente, términos categoriales como ética, responsabilidad, sensibilidad social y profesionalización de la función pública; aspectos sobre el que reflexionaré en los ulteriores folios.

### **Administración Pública y responsabilidad social. Apuntes en torno a la sensibilidad social y la ética en pos de la profesionalización de la función pública**

La responsabilidad en su nivel más elemental entraña la visión de cumplir con lo que se ha comprometido; 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.

Resulta necesario comprender; que los sujetos de las relaciones sociales son los ciudadanos, que necesitan resolver en primer lugar, sus conflictos internos, pero que en ocasiones su enfrentamiento resulta ser con las propias administraciones. Muchas veces estos ciudadanos entienden vulnerados sus derechos por el actuar o por el dejar de hacer de éstas y donde, en no pocas ocasiones, existe un abusivo uso del conocido silencio administrativo<sup>1</sup>, parámetro de eficiencia administrativa en su labor prestadora de servicio que debe ser entendido, ante todo, como una excepción de la regla de actuación de una Administración Pública responsable.

---

<sup>1</sup> Interpretado como facultad que tiene la Administración, de acuerdo a las normas que regulan su actuar, para en los casos que se demande una decisión de ella, pueda a través de una no actuación denegar la pretensión que se le presenta. Esto le da la posibilidad al interesado de acudir a la instancia superior una vez pasado el término establecido para entender denegada su pretensión. Según se regula expresamente deberá entenderse como la acción voluntaria o involuntaria de la Administración de negar lo que se le pide o desestimar un recurso en los términos fijados legalmente con consecuencia perjudiciales para el administrado y en ocasiones extensiva a la propia administración. Véase art. 672 LPCALE en Cuba.

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 (refiriéndome 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<sup>2</sup>.

Frente a cualquier modalidad presentada debe ser distinguida la responsabilidad, como la "posición del sujeto a cargo del cual la ley pone la consecuencia de un hecho lesivo de un interés protegido"<sup>3</sup>; de hecho en última instancia fallando cualquiera de las variantes alternativas escogidas para dar solución a una situación conflictual, y encontrándonos inmersos en un asunto litigioso o no, debe la responsabilidad, en todo caso, convertirse en el fundamento en el ejercicio del profesional a cargo; de igual manera pudiera convertirse ésta en un elemento previo que configure el actuar individual o colectivo para que no se llegue hasta el litigio en una situación potencialmente conformada, y es aquí precisamente donde la misma adquiere especial relevancia como salvoconducto en el ejercicio de los plenos derechos que le asisten al ciudadano, así como también para el cumplimiento de los deberes de las partes en dichos actos y en las prestaciones de servicios públicos.

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 e importantes desde el punto de vista cuantitativo son los que se producen por hechos, actos, u omisiones de esta.

En tanto, si me acerco a la conocida responsabilidad que los llamados administrados asumen, me estaré refiriendo, entre otros aspectos, a la infracción de la disposición normativa administrativa, es decir, aparece un sujeto de Derecho en conflicto con lo dispuesto en una norma jurídico administrativa.

En resumen, puede ratificarse que la responsabilidad de la Administración y la responsabilidad administrativa representan la vigilancia esencial sobre su ejercicio.

Una mirada gramatical del vocablo sitúa a la responsabilidad como obligación de reparar y satisfacer por uno mismo o, en ocasiones especiales, por otro, la pérdida causada, el mal inferido o el daño originado; así como el deber de sufrir las penas establecidas para los delitos o faltas cometidos por dolo o culpa y/o la capacidad para aceptar las consecuencias de un acto consciente y voluntario; de esta forma identificaríamos, esencialmente, a la responsabilidad administrativa, penal, civil, y contractual, en dependencia de la magnitud de los hechos, y de modo correlativo, del procedimiento preestablecido; se presenta como

---

<sup>2</sup> Tamayo Pineda, Noris, "*Gestión y solución de litigios jurídicos*", s.l., ponencia presentada en el Congreso Internacional de Abogacía, La Habana, 2012.

<sup>3</sup> Parada, Ramón. *Derecho Administrativo*, Tomo I, Civitas, Madrid, 1997, p. 676.

obligación de satisfacer por la pérdida o daño que se hubiese causado a otro porque así lo exige la naturaleza de la convención originaria, se halle determinado por la ley, esté previsto en las estipulaciones del contrato, o se deduzca de los hechos acaecidos.

De lo anterior se colige, en tono afirmativo y generalizador, que la responsabilidad no se delega, se crean nuevas; así, 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.

De lo que se trata, en síntesis, es de saber distinguir la responsabilidad a partir de la generalidad o a la particularidad de su esfera de acción.

No deben ser ajenas las versátiles nociones que conforman la responsabilidad y en consonancia con ello la manera en que son concebidas.

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 podría relacionar en dicho abanico, a la objetividad; austeridad; accesibilidad; eficacia; igualdad de género, tolerancia; integridad, credibilidad, imparcialidad; dedicación; transparencia; ejemplaridad; valentía; la responsabilidad; y la sensibilidad, en la cual también haré una parada llamémosle momentánea por la obligada sinergia que entre estos valores se establece.

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, entre otros, podrían causar profundos efectos negativos en la administración, con el consiguiente perjuicio a los intereses sociales que deben ser tutelados<sup>4</sup>. Estos anti-valores no concebidos a la luz de aplicación normativa, conduce a la responsabilidad, en mi opinión, por senderos cada vez más sobredimensionadores; lo cual resulta meridianamente comprensible, pues la responsabilidad debe constituir una actitud ante el deber asumido y deberá traducirse además en freno a la corrupción y manifestaciones de ilegalidad.

---

<sup>4</sup> Prendes Lima, Pablo, *Fundamentos Constitucionales de la ética judicial*, Red Jurídica Avileña, Servicio de divulgación de artículos y trabajos científicos de Derecho, elaborados por juristas avileños No 2.20 de enero de 2009. Pág. 10.

<sup>5</sup> Citado en Presentación "Concepción martiana de la utilidad de la virtud", por el Cte. Pedro Edgar Rizo Peña, EMS Comandante Arístides Esteves Sánchez, La Habana, marzo, 2008. Véase además: Anuario de Estudios Martianos, enero, 1978, pp. 265-280.

A mi juicio deberá constituirse en una barrera para la entrada de los conocidos anti-valores, y a la vez en un puente para alcanzar los ideales de justicia, equidad, armonía y equilibrio jurídico; ya lo había avizorado el maestro, José Martí cuando defendía la idea de la utilidad virtud, calificada por él cómo "...hada benéfica: ilumina corazones por donde pasa: da a la mente las fuerzas del genio"<sup>5</sup>; y es que la virtud asociada a la significación positiva de hechos y acciones, que también coexiste de forma dicotómica con los llamados anti valores asume a la responsabilidad en su seno, así ella junto a muchas otras es una virtud de las más sobresalientes para la búsqueda de la verdadera justicia, y ahí precisamente es que se expresa su auténtica utilidad.

En la medida en que se asume a título personal con rigurosidad, en plena coherencia con la sensibilidad, 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 autocomposición) previo e idóneo de su saneamiento directo.

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 la esfera pública y en el gane de la conciencia ciudadana en un auténtico Estado de Derecho.

La responsabilidad en su ejercicio implica una certeza en la solución de controversia de gran calado, bien pueden afectar bienes patrimoniales derechos e intereses de un individuo o de la colectividad, y ello debe marcar la impronta, en tanto la capacidad resolutoria frente a vulneraciones de derechos que le asisten a los ciudadanos en cualquiera de los sectores de la Administración Pública solo alcanza madurez en la medida en que se asume una postura responsable.

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 ámbito 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 situaciones problemáticas; pero más importante aún, a mi juicio, 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 el 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.

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 jurídico- administrativa que incluye 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.

Con tal línea de pensamiento adquiere especial dimensión la sensibilidad social, íntimamente relacionada a la responsabilidad y cuya existencia deriva a esta última. La sensibilidad social deberá visualizarse como la habilidad de un individuo u organización para identificar, percibir y entender las señales y contextos en las interacciones sociales.

Significa hasta qué punto se entienden los sentimientos y pensamientos de los demás y hasta dónde se está familiarizado con el conocimiento general de las normas sociales, en esa medida se está en capacidad para escoger la conducta que mejor se adapta a las características de una situación a partir de dos cuestiones esenciales: el análisis de uno mismo y la comprensión de los otros, sin llegar a un comportamiento de tolerancia excesiva que si puede ser considerada un antiválido.

La sensibilidad social implica, en consecuencia, la concurrencia de determinadores indicadores como lo es la receptividad de los sentimientos externos; el tratamiento adecuado con las relaciones sociales; el buen poder de adaptación; el amplio conocimiento de las reglas y normas sociales; la conciencia; la compasión; la intuición; la objetividad; y como colofón, el gran sentido de la responsabilidad.

Por otro lado, como característica en grupos de trabajo, las personas socialmente sensibles tienden a abrir nuevas ideas, a percibir correctamente y a responder a las necesidades de los miembros del equipo, creando un ambiente positivo para producir ideas novedosas, cuestionar el trabajo y compartir responsabilidades, lo cual asegura el desarrollo.

Se colige de todo lo expuesto que la sensibilidad y la responsabilidad, van de la mano, binomio que se erige en elementos definitorios de la profesionalización en el ámbito público, sobre todo tomando en cuenta que la citada profesionalización debe ser interpretada como un proceso social por el cual se mejoran las habilidades de una persona para hacerla competitiva en términos de su profesión u oficio; por la misma, se transforma en una verdadera profesión de la más alta integridad y competencia, lo cual implica sensibilidad, sentido de responsabilidad y por ende compromiso social.

El proceso de profesionalización tiende a establecer un grupo de normas y de conducta de cualificación de los miembros de la profesión y también a insistir en que los actores de la profesión actúen en conformidad con dichas normas cumpliendo con los procedimientos legalmente establecidos que son vigilados por Colegios profesionales, para asegurar la acreditación en conformidad con las expectativas generales de la profesión.

Cierto es que estamos asistiendo, hoy por hoy, a procesos de modernización y reforma del Estado que marcan la necesidad de adoptar programas encaminados a la formación de capacidades gerenciales en el sector público, como vía para alcanzar una gestión más eficiente y eficaz garantizando, a la par, convicciones éticas y morales requeridas. Todo ello obliga a dotar a los servidores públicos de las capacidades<sup>5</sup> adecuadas para una labor exitosa y que en la praxis cotidiana se llegue a concretar el cambio de paradigma gerencial que precisan los nuevos tiempos.

---

<sup>5</sup>Me estaría refiriendo a la capacidades científico-tecnológicas; capacidades en la conducción e integración de grupos humanos para la consecución de los objetivos organizacionales; a potencialidades para la toma de decisiones en situaciones complejas; preparación para el cambio de mentalidad; desarrollo de un pensamiento estratégico; aptitudes de liderazgo; y al desarrollo de valores consecuentes con la ética administrativa que se defiende.

## Visión actual en Cuba

Hoy por hoy, este tema adquiere una mayor relevancia; el panorama cubano impone la reformulación de vías y mecanismos que permitan incentivar cultura cívica en la población y en las administraciones; ampliar la visión de éstas para que se deban a los ciudadanos y que la satisfacción de sus intereses conforme a su misión existencial, constituya, en términos de eficiencia y eficacia, palabra de orden para aspirar a una Administración Pública sensible, éticamente responsable, cada vez profesional, y en consecuencia, próspera y sostenible.

Actualmente, en medio del proceso de transformación cultural que llevamos a cabo, resulta un imperativo lograr un fuerte componente formativo, lo cual marca la conveniencia de preparar directivos capaces de manejar enfoques y técnicas más eficientes de organización y gestión y de contribuir a la concepción e instrumentación de políticas económicas y sociales más eficaces.

El sistema vigente toma en cuenta las exigencias actuales de disponer de dirigentes altamente competitivos en los aspectos técnicos y administrativos y con visión holística de los problemas humanos, sociales, económicos y organizacionales, y apertrechados de un pensamiento estratégico y sistémico, a la vez con un sentido ético de su responsabilidad. La Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno, aprobada por el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República contiene las políticas y las orientaciones principales que se deben seguir en la capacitación de los dirigentes del sector público.

Esta estrategia tiene como razón de ser (ENPSC, 2000) “Garantizar la educación continua del personal de dirección para cumplir sus funciones ejecutivas en la gerencia empresarial y pública y lograr que sean capaces de dirigir profesionalmente colectivos laborales cohesionados, eficientes, competitivos, con un alto sentido político, conciencia económica y compromiso con los resultados de la organización y el país”, basados en principios bien definidos y que son los siguientes:

- La preparación y la superación de los cuadros y sus reservas es parte integrante de la política de cuadros de la organización empresarial o pública. No es un fin en sí misma.
- La evaluación principal de la preparación y superación de un directivo será por su desempeño, por los resultados concretos de la actividad que dirige.
- El jefe de cada Organismo de la Administración Central del Estado, de los Gobiernos Territoriales o de cada entidad es el máximo responsable de la preparación y la superación de sus subordinados.
- El directivo es el primer responsable de su preparación y superación, por lo que tiene el deber de auto superarse.
- La preparación y superación de los dirigentes debe concebirse y funcionar como un sistema integrado.

En todo este empeño deben jugar un rol trascendente el sistema de escuelas del Partido; las instituciones especializadas del sector de la educación; la Asociación Nacional de Economistas (ANEC); la Unión Nacional de Juristas (UNJC), y las Universidades.

En medio de las carencias existentes a nivel mundial que propician dudas de carácter coyunturales, asume en gran medida, un meridiano protagonismo el incentivo a una “cultura de confianza” en el que la responsabilidad tenga un efecto directo<sup>6</sup>.

En tal sentido, para nuestro país resulta imprescindible emprender el camino en pos de contar con instituciones públicas socialmente responsables, que puedan hacer frente a los cambios en la estructura y la política, ante actitudes irresponsables.

Nuestra experiencia concibe la preparación de los cuadros y funcionarios del sector público de manera integral, donde cada parte tiene una finalidad propia encaminada a resolver un problema específico y a la vez se complementa con las demás.

Así se concibe la preparación política e ideológica en los principios, políticas y elementos que fundamentan el proceso revolucionario cubano, como una estrategia maestra que está presente en todas las acciones de capacitación y se complementa con otros componentes, tales como: la preparación técnica y profesional específica en el campo de actuación de su profesión, incluyendo la informática y los idiomas extranjeros; la preparación económica en las técnicas y herramientas principales de la contabilidad y de las finanzas; la preparación en las más modernas y avanzadas técnicas de dirección existentes en el mundo adecuadas a las condiciones y características cubanas; y la preparación para la defensa del país, ya sea en el campo militar o en de la preparación de la economía para condiciones especiales.

La creación y el refuerzo de los valores en los actuales y futuros dirigentes en el ámbito público constituye en estos momentos uno de los objetivos principales en el trabajo de preparación y superación de los cuadros en Cuba. Junto a los conocimientos y habilidades para el buen desempeño del cargo, éstos deben caracterizarse por sus principios éticos y morales, por su sensibilidad y honestidad a toda prueba, por su incorruptibilidad, por su disciplina, su espíritu colectivo, por su austeridad, modestia, estilo de vida sencillo y su sentido de responsabilidad.

Las organizaciones públicas tienen la responsabilidad y la conveniencia de actuar según las normas de la ética y hacer prevalecer los valores que se correspondan con la ética vigente. Ello le proporciona buena reputación, autoridad, confianza y credibilidad por parte de la población.

Se ha logrado cultivar en la ciudadanía, en particular en los directivos, conciencia política, económica y jurídica, sin embargo no se ha convertido el conocimiento en estas materias en implemento para su mejor desempeño, creando vacíos subsanables, si se obtienen suficientes niveles de saberes.

---

<sup>6</sup> Baste apuntar que 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.

Definitivamente tal línea de pensamiento demanda, en el orden práctico continuar perfeccionando el marco regulatorio que incluya mecanismos políticos, jurídicos y económicos, que lo fundamente y legitime; lo anteriormente identificado como problemática esencial en el escenario actual, indica la necesidad de introducir metamorfosis que permitan abrir una etapa nueva en el perfeccionamiento al que aspiramos, lo cual transita por:

- Una mayor coherencia referencial del sector público en el texto magno de la nación.
- Concebir un nuevo marco normativo que esté conformado por una Ley de Régimen Jurídico de la Administración Pública, así como: Leyes de Procedimiento Administrativo, Estatuto del Funcionario Público, Ley de Municipios, y el cúmulo de normativas sectoriales que abarquen la organización y el funcionamiento administrativo. De igual manera se requiere la actualización de la normativa administrativa desde los principios científicos y de coherencia objetiva, como por ejemplo una Ley de Protección a los derechos de los consumidores y usuarios de los servicios públicos.
- Introducir cambios paradigmáticos que impliquen el rediseño de esquemas del conocimiento; de divulgación; y de investigación científica, así como de nuevas estrategias en torno a la superación de estos actores.
- Dentro del rediseño de la Estrategia Nacional de Superación que deberá acometer el MES, incluir los espacios que brindan las Escuelas Nacionales, Provinciales, y Ramales evaluando las acciones y midiendo su impacto.
- Renovar las estrategias de superación en pos de consolidar y elevar a estadíos superiores la preparación integral de los profesionales que egresan de las altas casas de estudio y prepararlos, a través de diferentes modalidades para el mejor desempeño de sus funciones.
- Contemplar como requisito de obligatorio cumplimiento, haber vencido y actualizado cursos posgraduados para todo aquel que asuma la condición de funcionario o directivo de la Administración Pública.

De esta manera, los ideales de profesionalización se fortalecería y con ella, la garantía de un desarrollo estable y perdurable. Contar con funcionarios cada vez más profesionales es una necesidad que debe conducir a la consecución de objetivos estratégicos.

### **Ideas finales**

No puede hablarse de ciencia si no es acompañada de una conciencia cada vez más atemperada a la contemporaneidad; resulta obligado una equilibrada formación y preparación en el ámbito de la Administración Pública, de sus medios personales y en especial, de sus sujetos de dirección.

Como fundamento ético la sensibilidad- responsabilidad deberán constituir, a mi juicio, las esencias que impongan la vía directa y efectiva de solución de problemas a nivel local y de toda la sociedad) que permita la agilidad de la que está urgida la Administración Pública cubana para resolver con mayor celeridad sus propias situaciones y desarrollarse; *per se* deviene garante indiscutible de los derechos que les asisten al ciudadano, cuya



incorporación a su actuación diaria evitaría actuaciones en vías diferentes, contribuyendo especialmente a dar mayor seguridad jurídica, lo cual constituye uno de los principales desafíos del ordenamiento cubano.

La sensibilidad y responsabilidad social constituyen elementos claves de la profesionalización y esta última las acompaña configurando pilares de la función pública. Más allá de un eslogan deberán ser la práctica los pilares que marquen el ámbito público del siglo XXI.

## **Bibliografía**

- Cañas-Quirós, Roberto. (2008). *Ética y moral* en <http://www.uaca.ac.cr/acta/>.
- Chacón Arteaga, Nancy Lucía (2009). *et al. Curso de Ética y Sociedad*, Tabloide de la Universidad para Todos, Edit. por Juventud Rebelde.
- Constitución de la República de Cuba. (1976- reformada 2002), GO MINJUS, La Habana.
- Díaz Tenreiro (Ponente). Tribunal Provincial de Ciudad de La Habana, Sala Segunda de lo Civil y de lo Administrativo. Sentencia Nº 110 de 2 de noviembre de 1999. 29º Considerando, *in fine*
- García de Enterría, Eduardo y Fdez., Tomás – Ramón. (2001). *Curso de Derecho Administrativo*, Tomo I, Civitas, Madrid.
- Nocedo, Yarmila Martínez. (2009). *Hablemos de comunicación*, Logo, La Habana.
- Ordoñez Méndez, Eulogio. (2010). *Ética Jurídica*. Trabajo Final de Curso. [www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com), 19 Feb.
- Parada, Ramón. (1997). *Derecho Administrativo*, Tomo I, Civitas, Madrid.
- Papanek, Víctor. *Diseño Real: Ecología Humana y el cambio social*. Italia : s.n., 1970.
- Prendes Lima, Pablo. (2009). *Fundamentos Constitucionales de la ética judicial*, Red. Jurídica Avileña. Servicio de divulgación de artículos y trabajos científicos de Derecho, elaborados por juristas avileños No. 2. 20 de enero.
- Rizo Peña, Pedro Edgar. (2008). "Concepción martiana de la utilidad de la virtud". Ponencia, EMS Comandante Arístides Esteves Sánchez, La Habana, marzo, 2008. Véase además: Anuario de Estudios Martianos, enero
- Tamayo Pineda, Noris . (2012). "Gestión y solución de litigios jurídicos". s.l. :ponencia, CONGRESO INTERNACIONAL DE ABOGACÍA, La Habana.
- Vázquez García, Humberto. (2008). *Moral, ética y eticidad cubana* Revista teórica y política Comité Central del Partido de Cuba; <http://www.cubasocialista.cu/TEXTO/cs0252.htm>
- Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros. Ediciones CECM, La Habana, Febrero 2000.
- Iglesias, A, "La Formación en Administración Pública en América Latina, Canadá y Cuba. Particularidades y Tendencias Actuales", Folletos Gerenciales, ENPSES, Cuba, 2001.
- Informe de Resultados del Proyecto de Investigación para el PNCT de Cuadros "Percepción Social del Dirigente", La Habana, Mayo / 2002.
- Kliksberg, B, "Universidad, formación de administradores y sector público en América Latina", Fondo de Cultura Económica, INAP, CLAD, 1983.

## **Reseña biográfica**

### **Noris Tamayo Pineda**

Directora del Centro de Estudios de la Administración Pública. Universidad de La Habana.  
Dirección Postal: Calle G, No. 554, entre 23 y 25, Vedado, Plaza de la Revolución, CP 10400. E-mail: [noris@ceap.uh.cu](mailto:noris@ceap.uh.cu). Teléfono: 53-7-8351863