

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Implementación de la política pública sobre participación ciudadana en el Municipio Caibarién: dificultades y posibilidades***Implementation of the public policy on citizen participation in Caibarién Municipality: difficulties and possibilities*****MSc. Noralí González Soto** <https://orcid.org/0009-0001-8070-8011>Asamblea Municipal Poder Popular Caibarién, Villa Clara, Cuba
noraligonz123@gmail.com**Dr. C. Edgardo R. Romero Fernández** <https://orcid.org/0000-0002-3267-2552>Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas, Cuba
edgarcs@uclv.edu.cu**MSc. Juan Vidal Herrada** <https://orcid.org/0000-0001-9309-3696>Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas, Cuba
juanpv@uclv.edu.cu**Recibido:** 05/06/2024**Aceptado:** 13/09/2024**Resumen**

La política pública responde a necesidades concretas de la municipalidad, es independiente y única, en cuanto a su contenido, a su enfoque metodológico y a los objetivos proyectados y se constituye a partir de una problemática concreta respecto a una población específica y en un tiempo determinado. Los elementos básicos que condicionan el desarrollo municipal son incidentes directamente en la política pública aspirando a una gestión de gobierno orientada hacia las necesidades de la población y protagonizada en cierto nivel por esa propia población. La participación ciudadana es una problemática del municipio Caibarién expresada en los procesos electorales y políticos de los últimos años. En este caso, el objetivo de la investigación consiste en analizar las principales teorías que sustentan el ciclo de las políticas públicas como fundamento de un procedimiento para el diseño e implementación de políticas que refuercen la participación ciudadana en el territorio. Se basa en la perspectiva del materialismo dialéctico y el uso de varios de los métodos consustanciales como lo lógico e histórico y el analítico-sintético.

Palabras clave: política pública, participación ciudadana, gestión de gobierno, implementación.



Abstract

A Public Policy responds to the specific needs of a municipality, is independent and unique in terms of its content and its methodological approach and projected objectives. It is constituted from a specific problem with respect to a specific population and at an specific time. The basic elements that condition municipal development are directly related to public policy, aspiring to government management oriented towards the needs of the population and led at a certain level by that population itself. Citizen participation is a problem in Caibarién municipality expressed in the electoral and political processes of recent years. In this case, the objective of the research is to analyze the main theories that support the public policy cycle as the basis of a procedure for the design and implementation of policies that reinforce citizen participation in the territory. It is based on the perspective of dialectical materialism and the use of several of the inherent methods such as the logical and historical and the analytical-synthetic.

Keywords: public policy, citizen participation, government management, implementation

Introducción

Las políticas públicas devienen en un proceso de gobierno con la finalidad esencial de dar respuesta o solución a la multiplicidad de problemas que enfrenta la administración pública en una comunidad en su más amplio sentido, cuya expresión más cercana a la ciudadanía, al menos en Cuba, es el municipio. Las políticas públicas se pueden entender como un proceso que se inicia cuando un gobierno detecta la existencia de un problema que, por su importancia, merece su atención y termina con la evaluación de los resultados que han tenido las acciones emprendidas para eliminar, mitigar o variar ese problema. La importancia de la implementación de políticas públicas en el país es asegurada por Lefont y Ramírez (2020):

En la Cuba actual, la cuestión de las políticas públicas cobra especial relevancia ante la urgencia de lograr un desarrollo sostenido en el tiempo que permita la satisfacción de las necesidades básicas de la población desde las propias potencialidades de la nación. (p.99)

Entre las diversas dimensiones que abarcan las políticas públicas, la participación ciudadana es esencia de la gestión de gobierno, significando una participación efectiva del pueblo vinculada a ideas como empoderamiento, autogestión, soberanía civil, entre otros, indicando Lefont y Ramírez (2020) que ello no se reduce a la disposición de ciertos niveles de información o al acceso abierto a espacios de discusión sino que incluye la facultad adquirida por sectores no gubernamentales para controlar y fiscalizar abiertamente los cursos de acción que siga una política pública determinada donde esta influencia tiene su base en la capacidad para

el análisis crítico de las necesidades, de los problemas mancomunados, y en el grado de protagonismo que alcance la sociedad civil en la toma de decisiones.

Ahora bien, la cuestión de las políticas públicas, no puede ser entendida como una simple toma de decisión, pues como advierte Aguilar (1993):

Una política es un curso de acción en un doble sentido: es el curso de acción intencionalmente diseñado e ideado y es aquel curso de acción que en términos reales es llevado a cabo, es decir, no se trata únicamente de lo que el gobierno dice y quiere hacer, sino también lo que efectivamente ejecuta y logra, por sí mismo o en interacción con otros actores políticos y sociales, más allá de sus intenciones (p.83).

Por tanto, el proceso de implementación o aplicación de la política es un proceso complejo, pues enfrenta los desafíos prácticos de la cotidianeidad, más allá de los deseos o aspiraciones de las personas o grupos que encargaron o los que diseñaron una determinada política. En tal sentido es necesario enfrentar dicha carga de complejidad, que ya ha sido descrita en la literatura científica.

El municipio Caibarién en Villa Clara tiene una situación política compleja, que indica la necesidad de aplicar una política que intencione la participación ciudadana, pues es uno de los municipios que menor porcentaje de asistencia a las urnas ha presentado en la provincia, en procesos como: el Referéndum Constitucional (78.82%), Referéndum del Código de las Familias (70.00%), elecciones municipales para elegir a los delegados de circunscripción (58.99%) y elecciones nacionales para elegir a los Diputados a la Asamblea Nacional (73.33%).

Por otra parte, tuvo incidencias de gravedad en los hechos ocurridos el 11 de Julio del 2021 y posteriormente el 10 de octubre del 2022, incluidas agresiones a la población y enfrentamientos físicos por parte de una porción reaccionaria. Una fracción no representativa de la población del municipio se concentró frente al gobierno demandando información y solución a la situación de los cortes de corriente debido a la crisis energética, complejidades que unidas a la acumulación en el tiempo de preocupaciones y planteamientos de la población sin solución condicionaron a que Caibarién se designara según acuerdo 9496 del Consejo de Ministros del 15 de Febrero del 2023 dentro de los 8 municipios de atención directa por parte del Consejo de Ministros y el único en la provincia de Villa Clara con esta condición.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, el objetivo consiste en analizar las principales teorías que sustentan el ciclo de las políticas públicas como fundamento de un procedimiento para el diseño e implementación de políticas que refuercen la participación ciudadana en Caibarién.

Materiales y Métodos

El estudio se fundamenta en los presupuestos epistémicos y metodológicos del materialismo dialéctico, contentivo de un conjunto de métodos teóricos como: el analítico-sintético y lógico-histórico, para valorar las diferentes perspectivas teóricas en la literatura científica sobre el tema y su análisis crítico; y para el proceso de organización del conocimiento existente sobre la problemática en función del objetivo planteado; igualmente de valor científico fueron los métodos empíricos como la observación y el análisis de documentos.

Resultados y Discusión

Principales teorías o enfoques sobre implementación de políticas públicas

La cuestión de la implementación cobró sentido casi inmediatamente después que comenzó el diseño de políticas públicas a través de especialistas, tal y como se practica hoy, pues según Aguilar (1993), desde que fracasó la primera política, al no alcanzar sus objetivos, las miradas se enfocaron en los procesos para hacerlos cumplir. En general hasta hace muy poco tiempo ha existido poco interés en desarrollar estudios sobre implementación, aún cuando la vida cotidiana demuestra que la brecha entre los propósitos establecidos en las políticas y su alcance real es muy grande.

Probablemente ello ocurra dado el nivel de complejidad que posee un proceso de investigación sobre implementación de políticas públicas; y además porque las teorías básicas de implementación parten de enfoques contrapuestos como el Top Down y el Bottom Up (Aguilar, 1993) a los que posteriormente se sumó el Mixto (Roth, 2023). Según Pardo, Dussague y Cejudo (2018) la importancia de los estudios sobre implementación descansa en que en dicho proceso intervienen múltiples factores y no es fácil determinar, cual o cuales fallaron o no fueron tenidos en cuenta a la hora de la planificación con vistas a la aplicación a la práctica. Es por ello que el proceso debe ser interrogado de manera consistente y desde múltiples aristas.

La implementación y su planeación es el proceso que vincula las intenciones del gobierno plasmadas en la política con su realización efectiva, señalando que el proceso puede fallar si sus implementadores no lo comprenden o si el diseño es insuficiente. Esta visión del asunto tiene que ver con el enfoque Top Down o dicho de otro modo el verticalismo excesivo en la toma de decisiones respecto a diferentes aspectos de la vida social de un país.

El enfoque Top Down o de “arriba hacia abajo” concibe a la administración como un sistema unitario con una línea de autoridad sencilla y claramente definida que observa estricta y uniformemente las reglas, los objetivos, en un contexto de control administrativo perfecto y una excelente coordinación e información sobre las distintas unidades administrativas. Acá se parte de la suposición de que, si se definió en las altas esferas con toda la información posible disponible, solo hay que ejecutar siguiendo el plan diseñado.

En la práctica sucede algo diferente, los planificadores centrales no disponen de toda la información a nivel de base, de territorio, pues la que desde ahí llega arriba se generalizó en demasía y perdió su particularidad, por eso especialistas en el tema recomiendan que el diseño debe contemplar estrategias de consulta, participación y retroalimentación entre estas partes, y contar con una naturaleza iterativa, flexible, donde debe existir la capacidad de retomar los análisis y decisiones, teniendo en cuenta que nuevos acontecimientos pueden obligar a redefinir y repensar ciertas decisiones (Bueno y Osuna, 2013).

Esto es fundamental en Cuba, pues con el devenir de las investigaciones sobre planeación y diseño de políticas para el desarrollo, se ha constatado la diversidad y diferenciación regional, municipal y por localidades en toda Cuba (Centro de Investigaciones de la Economía Mundial y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2021), siendo entonces imprescindible atender a su peculiaridad cada vez que se vaya a diseñar política para un término municipal o una localidad.

Por estas y otras razones aparece en la literatura una reacción al enfoque Top Down y se desarrolla el enfoque Bottom Up, o de “abajo hacia arriba”. Uno de los autores clásicos de las políticas públicas Charles Lindblom (1991) valora dicho enfoque como el proceso normal de hacer política. Según él el enfoque Bottom UP se refiere a los estudios de implementación desde la práctica concreta de su aplicación, pues “la mayor parte de los actos administrativos o quizá todos ellos hacen política y cambian la política al intentar implementarla. En este caso debemos analizar la implementación como parte del Policy Making” (p.25).

Dicha afirmación posee un grado de racionalidad al entender que la política es actividad discrecional, pero es una exageración plantear que toda acción administrativa es política, ya que sería una muestra de que no se comprende el sentido de la discrecionalidad. Precisamente será una teoría basada en el actuar discrecional la que sostenga con más fuerza el enfoque Bottom Up, en este caso la teoría de “los burócratas de nivel de calle” SLB, por sus siglas en inglés de Michael Lipsky (1976).

El enfoque Bottom Up tiende a buscar las soluciones a los problemas en el punto más concreto donde aparecen. Se trata, por lo tanto, de analizar los comportamientos de los individuos o de los grupos organizados y buscar los mecanismos para corregirlos a partir de ese nivel. Lipsky partía del criterio de que no era posible decir que los operadores de nivel de calle, o burócratas de calle no querían realizar los objetivos de la política trazada desde arriba, sino simplemente, que no podían porque esta no se adecuaba a la realidad. Entonces los SLB actúan según entienden de acuerdo a las condiciones en que se encuentran.

De nuevo acá hay un grado de racionalidad, pero una gran tendencia a la anarquía sería la consecuencia de entender el fenómeno así y naturalizarlo, por eso en el transcurso del desarrollo teórico y práctico de las políticas públicas apareció el enfoque mixto sobre implementación. El enfoque mixto es una producción teórico-metodológica que se origina y consolida desde el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo en los años noventa y las dos primeras décadas de este siglo, cuya sede radica en Caracas y representa un esfuerzo por aplicar la ciencia a las concepciones sobre administración pública, desde un enfoque basado en los hechos reales.

Según Roth (2023) para el CLAD era necesario, por una parte, crear un núcleo estratégico de burócratas profesionales a nivel central para la formulación de políticas; además introducir los mecanismos de la nueva gestión pública (NGP) a niveles periféricos en la sociedad e incorporar la participación ciudadana de manera cada vez más institucionalizada en los procesos de gestión e implementación de las políticas públicas. La idea de grupos de burócratas “arriba” y “abajo” que se comunican, es mucho más compleja y por ello el enfoque mixto no ofrece solución total a los problemas de la implementación de las políticas.

Postura teórico –metodológica a asumir para la presente investigación

Estudios recientes sobre políticas públicas (Romero y Cano, 2019; Romero y Romero, 2021) fundamentan varios factores y principios metodológicos que habría que tomar en consideración para una adecuada implementación de la política pública en los escenarios municipales cubanos. En primer lugar, se debe partir del hecho de que la práctica de la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas está condicionada por varios elementos negativos tal y como plantean Romero y Cano (2019):

- Su desacertado manejo teórico-conceptual;
- La incidencia externa en su diseño e implementación fundamentalmente por parte de gobiernos e instituciones extra regionales;
- La falta de participación protagónica de la población a lo largo de todo el proceso de las políticas públicas;
- La falta de coordinación, y en sentido más general, de unidad entre gobiernos nacionales, y entre estos y los actores. (pp. 315 -316)

Romero y Romero (2021) han argumentado presupuestos teórico –metodológicos para el proceso de implementación de las políticas públicas, que responden a una crítica consistente a los tres enfoques sobre implementación anteriormente enunciados. Dichos presupuestos son los siguientes:

- Partir de una concepción dialéctico – materialista del mundo para el proceso de construcción, o diseño de la política pública, su implementación y evaluación”.
- Incorporar de manera sistémica y sistemática a la ciudadanía en el proceso de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas.
- El diseño, la implementación y evaluación de políticas públicas debe ser una actividad fusionada.
- El proceso de la política pública debe ser poseer un enfoque histórico concreto y ello se aplica a todos sus momentos.

Ambos estudios, que presentan visiones muy sintéticas de problemas muy complejos, apuntan a la necesidad de realizar un trabajo cuidadoso en la planificación de la política, pues se pretende aplicar a un escenario de intereses conflictivos y no constituye un asunto meramente técnico, que puede además construirse y dividirse en compartimentos estancos independientes. Por eso como señala May (2018a): “el diseño no es una tarea tecnocrática que se lleve a cabo entre bastidores, y la implementación no es una administrativa que entregue una política pública a una maquinaria organizacional”. (p.70) El proceso de construcción, puesta en marcha y evaluación de una política es un proceso permanente de búsqueda y construcción de consensos de las partes interesadas de varios y distintos niveles en la sociedad, lo cual conduce necesariamente a la articulación de la metodología sobre políticas públicas con los planteamientos de gobernanza multinivel desarrollados en los últimos años.

La idea de gobernanza parte de la aceptación de la diversidad de intereses; del conflicto de intereses en una sociedad (May, 2018b). El conflicto entre y dentro de muchas organizaciones y grupos sociales no es excepcional sino endémico, y no puede eliminarse simplemente mediante la comunicación o la coordinación. Si se descuidan las realidades del poder, como las capacidades de los grupos opositores (dentro y fuera del país), la política pública tendrá pocas probabilidades de éxito. En este sentido, Pardo, Dussauge y Cejudo (2018) señalan que “la implementación de políticas pasa por estructuras organizacionales que siempre están mediadas por intereses de poder y relaciones entre actores y agencias” (p.12); a su juicio puede entenderse como “un proceso político en el que la política pública está atravesada por intereses que pueden estar en conflicto” (p.17). Mientras que Hupe y Hill (2018) concluyen que el conflicto es inherente a los procesos de la política pública.

Valoración crítica del proceso de implementación de la política pública de participación diseñada para el municipio de Caibarién

Pautas teórico –metodológicas y realidad

Fue Lipsky (1976) quien introdujo el tema relacionado con las circunstancias laborales, los climas organizacionales de los organismos públicos y las actitudes de dichos burócratas que pueden resignificar los objetivos de los programas y proyectos con sus intereses y valores, un tema que ya habían planteado Pressman y Wildasky (1998); Si bien el énfasis de estos autores fue puesto en las estructuras administrativas y en los procedimientos burocráticos, Lipsky se concentra en evidenciar el grado de discrecionalidad de los burócratas de nivel de calle como una variable de análisis en la fase de la implementación. En el caso es sabido que muchas de estas personas que caben en esta categoría son funcionarios administrativos del Estado, con un régimen laboral precario, algo parecido a lo que sucede con los delegados del poder popular, aun cuando en este caso son electos por la población, los niveles de rotación o fluctuación laboral de ambos tipos de funcionarios son muy altos, lo cual incide en la continuidad de las políticas y en la trazabilidad de los procesos de un gobierno a otro, factor que puede ayudar a explicar uno de los puntos más críticos de una política pública, como lo es su permanencia en el tiempo.

En el proceso de formación de una política participan distintos niveles: el directivo, encargado de definir los objetivos y los lineamientos generales; los llamados mandos medios encargados de materializar esas políticas y lineamientos generales en programas y proyectos, en muchos casos acompañados de los analistas de política, y los burócratas de nivel de calle, quienes generalmente no participan de la fase del diseño pero son las personas encargadas de materializar los contenidos en la prestación de los servicios estatales, son la "cara visible del Estado" ante el ciudadano. Un ejemplo de su influencia ocurre en el sector educativo, la cual radica en que para mejorar la calidad de la educación necesariamente tendrá que contar con el maestro que en el salón de clase materialice este propósito. El margen de discrecionalidad de interpretación de estas personas respecto de los objetivos y contenidos de las políticas constituye el núcleo de esta literatura (NBC) novedosa para el ámbito latinoamericano. La evidencia indica, entonces, que "los comportamientos y las acciones del personal público a nivel de calle tienen implicaciones fundamentales para la implementación, pero también para el diseño de las políticas", por cuanto el margen de discrecionalidad puede incidir en el alcance de los logros de las políticas y, muchas veces, redireccionarlas, y, como lo señala el "Estudio introductorio", "convertirse, de facto, en los reformuladores de la política pública".

Acciones para la implementación eficaz de la política pública sobre participación ciudadana para el municipio de Caibarién

Según la propuesta de Romero y Cano (2022) de un prototipo de diseño de política pública sobre participación ciudadana al Consejo de la Administración Municipal de Caibarién (CAM), dicho proceso sigue cinco pasos principales. (Tabla 1).

Tabla 1.*Proceso de diseño de política pública sobre participación ciudadana*

Análisis de problemas.	<ul style="list-style-type: none"> • Entender el problema público. • Realizar el análisis causal. (Diagnosticar) • Aplicar el enfoque 80/20.
Análisis de soluciones	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer objetivos y población potencial a atender. • Contrastar acciones actuales ante los problemas y buenas prácticas internacionales o nacionales de políticas públicas. • Seleccionar mejores opciones y cuantificar costos. • Establecer población objetivo.
Análisis de factibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de factibilidad: presupuestal; legal; política; ambiental; administrativa. • Integrar dichos estudios en una matriz de alternativas de política pública.
Recomendación de Política	<ul style="list-style-type: none"> • Escribir un memorándum fundamentando la política, para tomar la decisión.
Plan de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación legal. • Planeación administrativa y programación presupuestal. • Reglas de operación. • Recomendación de monitoreo y evaluación. • Estrategia de comunicación

Nota. Fuente: Diseño de política pública sobre participación ciudadana para el municipio Caibarién (Villa Clara). (Romero y Cano, 2022)

Recomendación de política

Proponer al legislativo caibarienense la aprobación de las siguientes ordenanzas municipales en función de dinamizar la participación ciudadana en el territorio:

- a) Ordenanza municipal sobre mecanismos de participación ciudadana DIRECTA en los procesos deliberativos acerca de la agenda pública del municipio Caibarién en los espacios deliberativos del Consejo de la administración y la Asamblea municipal del poder popular en el municipio Caibarién. Dichos mecanismos podrían ser:
 - El mecanismo de la silla vacía, en el esquema de funcionamiento del Consejo de la administración y en la Asamblea del poder popular del municipio Caibarién.
 - El mecanismo de redes de gestión asociada, no solo para la deliberación sino incluso para la evaluación y el seguimiento de las políticas.

b) Ordenanza municipal sobre mecanismos sistemáticos de consulta popular por vía INDIRECTA, que deben ser tomados en cuenta en las deliberaciones de política municipales, estos mecanismos son:

- Observatorio ciudadano;
- buzones ciudadanos,
- contraloría social o ciudadana,
- encuestas vinculantes y deliberativas,
- conferencia de estudio
- gestión por voluntariado de servicios y programas municipales.

Plan de acción

1. Planeación: Una vez se acepte la propuesta por el órgano involucrado (CAM) se debe pasar a la elaboración de las ordenanzas en términos jurídicos (planeación legal) y en términos logísticos (planeación presupuestal y administrativa).
2. Reglas de Operación: En los anexos de las ordenanzas se establecerán las reglas de operación para los mecanismos de participación propuestos: ¿En qué consistirán? ¿Cómo funcionarán? ; ¿Cada qué tiempo?; ¿Quién los convoca? ; ¿Quién los coordina?, etc.
3. Recomendación de monitoreo y evaluación: Se recomienda realizar evaluaciones concomitantes de implementación de la política diseñada, en dichas evaluaciones deben interactuar miembros del CAM designados para esa función y personal externo contratado, para certificar la objetividad de la evaluación.
4. Estrategia de comunicación: Precisamente por ser el asunto central de esta recomendación de política, la participación ciudadana es fundamental ser muy transparente en la comunicación de la misma hacia la comunidad caibariense, pues de lo que se trata es de que la gente esté informada respecto a las prerrogativas y los modos que tiene para involucrarse en los asuntos del gobierno municipal para ello se deben utilizar tanto el portal ciudadano municipal, como la radio de la localidad, reconocida por su calidad y ascendencia sobre la audiencia, así mismo por el impacto que tienen hoy las redes sociales en la población joven se deben utilizar para difundir esta información los perfiles de Facebook, Twitter, Instagram, etc. de los dirigentes; los periodistas y comunicadores municipales, pues esto tendrá impacto en las redes sociales y en la guerra ideológica que se nos hace. Así mismo dado que habrá repercusiones provinciales, sería necesario preparar informaciones sobre el asunto

para los medios de prensa provinciales; preparar y aplicar entrevistas con dirigentes municipales y los especialistas que participaron en la configuración de esta propuesta de diseño de política pública.

Conclusiones

El contexto específico del municipio Caibarién del último lustro muestra un déficit de participación ciudadana respecto a otros municipios de la provincia de Villa Clara y de Cuba en general, lo cual generó el interés de diseñar una política pública de participación ciudadana para el municipio. Propósito que estaba respaldado por las facultades de autonomía otorgadas a los municipios cubanos desde la aprobación de la Constitución de 2019. Si bien el diseño e implementación de políticas públicas no ha tendido grandes progresos en la Cuba actual, existe un arsenal teórico - metodológico internacional que permite emprender el diseño de políticas públicas con un criterio razonable de eficacia, lo cual como se muestra en este trabajo está amparado por una incipiente producción teórica y metodológica nacional.

La propuesta de diseño de política pública municipal sobre participación ciudadana en Caibarién posee todos los componentes estructurales para convertirse en una política pública exitosa, quedaría en manos de sus implementadores poder cumplir con los pasos diseñados y elegir de manera consensuada la mejor de las variantes de recomendación de política presentada. Como se ha dejado claro en el trabajo, la política pública no es una toma de decisión de la cual luego alguien se puede desentender es un proceso complejo, que hay que acompañar una y otra vez y rediseñar de ser necesario, para poder obtener los resultados esperados

Referencias bibliográficas

- Aguilar Villanueva, L. (1993). La implementación de las políticas. Miguel Ángel Porrúa Grupo Editorial.
- Bueno, C. y Osuna, J. L. (2013) Evaluación del diseño de políticas públicas propuesta de un modelo integral. *Revista del CLAD* (57), 29 -54.
- Centro de Investigaciones de la Economía Mundial (CIEM) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2021). *Ascenso a la raíz. La perspectiva local del desarrollo humano en Cuba*. PNUD – CUBA. <https://www.undp.org/es/cuba/noticias/iv-informe-nacional-de-desarrollo-humano-cuba-ascenso-la-raiz-la-perspectiva-local-del-dh-en-cuba>
- Hupe, P. L. y Hill, M. J. (2018). Y lo demás es implementación: una comparación de enfoques sobre lo que sucede en los procesos de políticas públicas más allá de las grandes expectativas. En *Implementación de políticas públicas. Una antología*. Centro de

- Investigación y Docencia Económicas. <https://igualdad.cepal.org/es/digital-library/implementacion-de-oliticas-publicas-una-antologia>
- Lefont, L. y Ramírez, J. (2020) *Políticas Públicas: Introducción a la disciplina para la gestión gubernamental en Cuba*. Editorial Universitaria. https://www.researchgate.net/publication/368536857_Politicasy_publicas_Introduccion_a_la_disciplina_para_la_gestion_gubernamental_en_Cuba
- Lindblom, Ch. (1991) *El proceso de elaboración de las políticas públicas*. Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Lipsky, M. (1976) *Toward a Theory of Street-Level Bureaucracy*. (Willis Hawley y Michael Lipsky, eds) *Theoretical Perspectives on Urban Politics*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- May, Peter J. (2018). El diseño y la implementación de las políticas públicas. En *Implementación de políticas públicas. Una antología*. Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). <https://igualdad.cepal.org/es/digital-library/implementacion-de-oliticas-publicas-una-antologia>
- May, Peter J. (2018). La implementación y el problema de gobernanza: una perspectiva de los grupos de presión. En *Implementación de políticas públicas. Una antología*. Centro de Investigación y Docencia Económicas. <https://igualdad.cepal.org/es/digital-library/implementacion-de-oliticas-publicas-una-antologia>
- Pardo, M., M. Dussauge Laguna y G. Cejudo (eds.) (2018). *Implementación de políticas públicas. Una antología*. CIDE. https://igualdad.cepal.org/es/digital-library/implementacion-de-politicasy_publicas-una-antologia
- Pressman, Jeffrey y Aaron Wildavsky (1998). *Implementación. Cómo grandes expectativas concebidas en Washington se frustran en Oakland*. Fondo de Cultura Económica.
- Romero, E. y Cano, L. (2019). Balance de las aproximaciones a la evaluación de políticas públicas en América Latina en el Siglo XXI. En *La evaluación de políticas públicas en América Latina*. Editorial Feijóo.
- Romero, E. y Cano, L. (2022) *Diseño de política pública sobre participación ciudadana para el municipio Caibarién (Villa Clara)*. [tesis, Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas]
- Romero, E. y Romero, E. (2021) *La evaluación de implementación de políticas públicas como elemento fundamental del proceso de gobernabilidad democrática: Consideraciones teórico metodológicas*. [Ponencia, III Convención Internacional UCLV 2021].
- Roth, A. N. (2023) *Políticas públicas. Formulación, implementación y evaluación*. Ediciones Aurora.