

## LA CONSULTA PÚBLICA COMO HERRAMIENTA PARA LA GESTIÓN AMBIENTAL

### PUBLIC CONSULTATION AS A TOOL FOR ENVIRONMENTAL MANAGEMENT

Ana Mary Gómez Reyes<sup>1\*</sup>, Ana Rosa Andino Ruibal<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Centro de Investigaciones y Servicios Ambientales ECOVIDA, Pinar del Río, Cuba. <https://orcid.org/0000-0002-6691-5188>.  
E-mail: [anamarygomez93@gmail.com](mailto:anamarygomez93@gmail.com)

<sup>2</sup>Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”, Calle final #270, Pinar del Río, Cuba. <https://orcid.org/0000-0002-8310-6016>. E-mail: [anajor@upr.edu.cu](mailto:anajor@upr.edu.cu)

\*Autor para la correspondencia (e-mail): [saira.montane87@gmail.com](mailto:saira.montane87@gmail.com)  
Recibido para su publicación: 14/06/2024 - Aceptado para su publicación: 18/07/2024

#### Resumen

El presente trabajo muestra la importancia de la participación ciudadana, en el ámbito ambiental, a través de la consulta pública como herramienta de la gestión ambiental. Es por ello que su objetivo es definir los fundamentos teóricos y metodológicos para la realización de la consulta pública como herramienta para la gestión ambiental. Se utilizaron como métodos teóricos el histórico – lógico y el sistémico estructural los cuales permitieron la consulta bibliográfica necesaria para estudiar los diferentes componentes que involucran la gestión ambiental y la consulta pública, en su sucesión cronológica. Para aplicar estos métodos se empleó la técnica del análisis documental y los procedimientos lógicos del pensamiento de análisis y síntesis e inducción y deducción, los que estuvieron dirigidos a descomponer el objeto de investigación en sus componentes y relaciones para su análisis y posteriormente determinar sus características y rasgos esenciales. El trabajo permitió evidenciar la importancia del proceso de consulta pública en la implementación de proyectos ambientales que tengan incidencia en las comunidades; y asienta los fundamentos del procedimiento de consulta pública en busca del involucramiento de la sociedad en las decisiones sobre el ambiente que los rodea.

*Palabras claves:* Consulta pública; procedimiento; gestión ambiental.

#### Abstract

This paper shows the importance of citizen participation in the environmental field through public consultation as a tool for environmental management. Its objective is to define the theoretical and methodological foundations for carrying out public consultation as a tool for environmental management. The historical-logical and structural-systemic theoretical methods were used, which allowed the bibliographical consultation necessary to study the different components that involve environmental management and public consultation, in their chronological succession. To apply these methods, the documentary analysis technique and the logical procedures of analysis and synthesis and induction and deduction thinking were used, which were aimed at breaking down the object of research into its components and relationships for analysis and later determining its essential characteristics and features. The work allowed to demonstrate the importance of the public consultation process in the implementation of environmental projects that have an impact on communities; and establishes the foundations of the public consultation procedure in search of the involvement of society in decisions about the environment that surrounds them.

*Keywords:* Public consultation; procedure; environmental management.

## INTRODUCCIÓN

La participación ambiental ciudadana ha sido una de las preocupaciones principales en el derecho ambiental en las últimas décadas. Tras su aparición más reconocida en el contexto internacional en la Declaración de Río (1992), principio 10, esta institución –que se refiere al rol que juega el pueblo en la toma de decisiones ambientales– se ha ido aplicando en diversos sistemas legales. Algunos autores han insistido en su importancia en razón del carácter colectivo del medio ambiente sosteniendo que es esencial para el éxito de la gestión ambiental gubernamental, permitiendo dotar a las decisiones públicas de un mayor grado de legitimación social (Méndez, 2021). Otros estiman que la participación

ambiental ciudadana es una manifestación específica de la democracia ambiental, que encuentra sus raíces en la democracia y en el buen gobierno, de modo tal que se materializa en un derecho que forma parte del derecho a un medio ambiente libre de contaminación (Aguilar, 2020).

Es por ello que en varios países del mundo, se ha visto la emergencia de una ciudadanía empoderada, quienes han tomado partido en la decisión sobre la explotación del suelo y subsuelo de sus territorios, bajo la premisa de su derecho a participar y decidir sobre aquello que afecta su sano ambiente, materializado esto, con el uso de la consulta popular (Ramírez García, 2019, pág. 25).

Sin embargo, aún existen lugares donde en su gran mayoría, las decisiones se tomen sin tener en cuenta las expectativas, preocupaciones o intereses de los sectores involucrados, ya que los procesos participativos se consideran agotados con la socialización o comunicación de los asuntos a las comunidades. Estas dificultades de la participación se acentúan en materia ambiental, en cuyo caso los diversos intereses que tienen los múltiples actores alrededor de la gestión de la naturaleza, relacionados con su uso, manejo, administración, conservación, aprovechamiento y explotación de sus elementos se deriva en conflictos ambientales, que cada vez son mayores (Ibañez Elam, et. al, 2023).

La confrontación de la multiplicidad de intereses alrededor del entorno pone en evidencia las asimetrías de poder en los procesos de participación ciudadana y, específicamente, en su proceso decisorio, lo cual se simboliza en lo que Gloria Amparo Rodríguez refiere como “yo participo, tú participas, otros deciden”, que no es más que, la intervención ciudadanía sin incidencia material en la toma de decisiones. Esto cobra especial relevante en la actual crisis ecológica que pone en riesgo la existencia de la vida, tanto del ser humano, como de todos los seres que integran la naturaleza y; en la demanda de la ciudadanía de incidir en la toma de decisiones que los van a afectar (Ibañez Elam, et. al, 2023).

La consulta popular, además de ser un mecanismo de participación ciudadana, es un derecho, de las comunidades afectadas, considerando que es un instrumento que posibilita recoger las opiniones sobre los proyectos que se pretenden ejecutar en sus propios territorios donde se encuentran los recursos naturales (Álvarez Hernández y Montes De Oca Sánchez, 2023, p-22).

La consulta pública, es un proceso que permite la existencia de una retroalimentación continua entre las comunidades y las organizaciones técnicas del proyecto, fomentando la participación de las partes interesadas a través de la participación pública, requerimiento que a su vez forma parte de las salvaguardas ambientales y sociales que debe cumplir el proyecto para su cabal desarrollo.

La gestión ambiental consiste en las acciones a fin de ordenar y manejar el medio ambiente, donde diversos actores aplican mecanismos para desarrollar y poner en práctica instrumentos con el fin de promover la sostenibilidad ambiental, a través de un conjunto de normas y políticas que deben ser ejecutadas por el Estado y pueden trascender hasta las comunidades a través de la participación ciudadana. Uno de los mecanismos de participación ciudadana es la consulta pública, que se entiende como un proceso para notificar o consultar con las personas cuyos derechos son afectados en forma directa por un proyecto, siendo una oportunidad para la comunidad de conocer los aspectos técnicos del mismo y las ventajas que traerá para la región, en esto radica la importancia de la misma para lograr un desarrollo sostenible y una gestión ambiental eficiente.

De esta forma el objetivo del presente trabajo es definir los fundamentos teóricos y metodológicos para la realización de la consulta pública como herramienta para la gestión ambiental.

## **MATERIAL Y MÉTODOS**

Para elaborar el marco teórico – metodológico relacionado con la consulta pública como herramienta para la gestión ambiental, se desarrolló como primera tarea, la revisión de la información bibliográfica existente al respecto. Para ello, se realizó una búsqueda en internet empleando el buscador Google Scholar (Google Académico), abarcando los 10 últimos años, con énfasis en los 5 años anteriores asociados al campo de acción de la investigación.

Al localizar la información en revistas científicas consultadas en bases de datos como Scielo, Redalyc, Dialnet, artículos, libros y tesis consultadas con información científica más actualizada, se empleó el gestor bibliográfico Zotero, que permitió elaborar una carpeta digital con todos los documentos pertinentes a la investigación. Se revisaron 20 artículos científicos, 6 libros, 9 documentos, que incluyen leyes, guías, proyectos.

El procesamiento de la información recopilada se realizó empleando el método histórico – lógico y el sistémico estructural. Los cuales permitieron la consulta bibliográfica necesaria para estudiar los diferentes componentes que involucran la gestión ambiental y la consulta pública, en su sucesión cronológica, desde su surgimiento, evolución y desarrollo. Además fue de mucha utilidad para la fundamentación teórica, conceptual y contextual sobre los aspectos más importantes y generales, para lo que se tuvo en cuenta los antecedentes históricos obtenidos en el proceso investigativo. El método sistémico estructural estuvo dirigido a modelar el objeto de investigación del presente trabajo mediante la determinación de sus componentes, así como sus relaciones.

Para aplicar estos métodos se empleó la técnica del análisis documental y los procedimientos lógicos del pensamiento de análisis y síntesis e inducción y deducción, los que estuvieron dirigidos a descomponer el objeto de investigación en sus componentes y relaciones para su análisis y posteriormente determinar sus características y rasgos esenciales. A continuación, se presentan los resultados del análisis realizado.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El acelerado contexto que envuelve a las instituciones públicas, la creciente complejidad en sus estructuras, la adopción de tecnología de avanzada, el alto volumen de operaciones que realizan, la variada cantidad de recursos que se les asignan y el aumento generalizado en la demanda de la ciudadanía, ha generado una nueva dimensión en las funciones directivas clásicas, asociada a lo que llamamos la administración del cambio. En el mundo moderno, hablar de transformación implica considerar procesos estandarizados, debidamente estructurados y esquematizados que permitan transmitir al nuevo funcionario y a reforzar en los antiguos, la cambiante dinámica laboral en forma ágil y oportuna, y los procedimientos constituyen un instrumento muy valioso para lograr este objetivo (CEAMSO, 2019, pp.6-7).

Para Vivanco Vergara los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos (2017, p-249).

El Centro de Estudios Ambientales y Sociales de Paraguay plantea que los procedimientos establecen los métodos o formas más eficientes de operativizar las actividades de los procesos, permitiendo describir y comprender las relaciones entre áreas y flujos de información que se suceden en el proceso y la coordinación de las actividades asociadas (2019, p-6).

No existe una forma correcta o incorrecta de elaborar un procedimiento. Sin embargo, y dependiendo de la cultura organizacional y el nivel de competencias de los recursos humanos, pueden elegirse alguno de los distintos modelos o formatos que mejor se adecúen a cada organización:

Descriptivo: se establece a través de un relato secuencial de las actividades y tareas que se deben realizar.

De Pasos: suele aplicarse a procesos cortos, con resultados previsibles y concretos.

Flujograma o Diagrama de Flujo: consisten en la representación gráfica de la secuencia en que se realizan las operaciones de un proceso y/o el recorrido de la información o los materiales utilizados, asociadas a los sectores o funciones involucrados en cada actividad/tarea identificada. (CEAMSO, 2019, p-8)

Dentro de los elementos que debe tener un procedimiento se encuentran:

- Objetivo: se indica de forma breve el propósito del procedimiento.
- Alcance: delimita las áreas o procesos a las cuales es aplicable y quiénes son los que se tienen que someter al procedimiento
- Responsabilidades: responsables de cada sección del procedimiento.
- Etapas del Procedimiento: Descripción detallada de cada sección del procedimiento, se señalan las acciones y actividades precisas y ordenadas para el desarrollo del procedimiento.
- Definición de conceptos: Se definirán aquellos conceptos claves, que puedan ser poco conocidos para los destinatarios de los procedimientos.
- Flujograma: Representación gráfica del procedimiento, el cual se debe presentar como un anexo (CEAMSO, 2019, p-11)

Como se puede apreciar la elaboración de un procedimiento es un proceso interdisciplinario e interactivo, inherente a todas las áreas de una entidad, que incluye la revisión y aprobación de los documentos, de acuerdo a los niveles de aprobación definidos por cada institución.

Teniendo en cuenta el criterio de Vecino Rondan et al. (2020) los procedimientos tienen las siguientes características:

- ✓ Participativo y cooperativo de todos los actores que intervienen en el proceso.
- ✓ Se le otorga un carácter sistémico.
- ✓ Se tiene en cuenta el carácter holístico del desempeño organizacional utilizándose la información de los perfiles en todos los procesos.
- ✓ Permite la retroalimentación aceptando opiniones y sugerencias de los participantes en el proceso.

Disponer de un procedimiento de consulta pública permite, además de cumplir con los principios de debido proceso, aumentar la transparencia, sistematizar la difusión hacia valoraciones adecuadas, mejorar sustantivamente la capacidad de respuesta y la accesibilidad de las consultas, así como formar expectativas adecuadas a la ciudadanía con relación a la gestión de los proyectos y posterior aplicación (Comisión Reguladora de Energía Eléctrica de Honduras, 2019, p-1).

A nivel mundial existen países como Chile que tiene un procedimiento de consulta pública aprobado, destinado principalmente para la aprobación de normativas jurídicas, de ahí que Lavoz Medina et al. (2021) plantean que la consulta pública es el mecanismo de participación ciudadana, formal, público y organizado, que busca someter a consideración de la ciudadanía o portadores de interés, durante un periodo determinado, los diversos instrumentos de política pública o regulación ambiental impulsados por el Ministerio del Medio Ambiente, en etapa de elaboración o revisión, permitiendo mediante diversos canales y herramientas, informar y recoger sus opiniones u observaciones, a fin de ser evaluadas y debidamente ponderadas(p-7).

Por su parte en Ecuador se reconoce, en la Constitución de la República, los derechos colectivos de los pueblos a participar del usufructo y administración de los recursos naturales que estén dentro de sus territorios, el derecho a la consulta, libre e informada, con respecto a los planes y programas relativos a la explotación y comercialización de recursos no renovables que se encuentren en sus tierras, y que producto de ello puedan ser afectados en sus vidas (Álvarez Hernández y Montes De Oca Sánchez, 2023, p-21). También es el caso de México y Colombia, países donde se han realizado consultas públicas y las personas expresan su criterio sobre proyectos que tengan incidencia en los recursos naturales que se encuentren en su comunidad.

En el caso de Cuba existe una propuesta de Consulta Pública ambiental a realizar propuesta por Rey Santos y colaboradores, 2008, en el Manual de legislación ambiental para la gestión de la zona costera de Cuba. A decir de estos autores, las consultas públicas constituyen un requisito indispensable en los procedimientos establecidos para realizar evaluaciones de impacto ambiental, de manera que la opinión popular sea tomada en cuenta en las decisiones respectivas a proyectos de obras o actividades con incidencia en el medio ambiente. ( Rey Santos y otros, 2008)

Este autor prevé cuatro Etapas importantes para la implementación de la consulta Pública: a) Etapa de preparación, b.) Etapa de Información, c.)Etapa de consulta, d) Informe de resultados: en cada una de ellas expone desde la preparación, organización, coordinaciones pertinentes con los organismos correspondientes; la información a tener en cuenta así como los recursos disponibles para realizar la misma de acuerdo a cada tipo de proyecto que se va a realizar; la determinación de las muestras para la realización de la consulta y el uso o establecimiento de técnicas; plantea la presentación de un informe final de la consulta , el cual se presentara a las autoridades correspondientes.

Al realizar una valoración de la propuesta up supra, la autora considera que las etapas están diseñadas coherentemente; sin embargo en el cierre o etapa donde se elabora el informe final, solo considera comunicar el mismo a las autoridades; sin tener en cuenta los diferentes actores o sujetos que tienen relación con el proyecto que evalúa el impacto ambiental, lo que supone la negación de la debida participación ciudadana en las decisiones que implica el bien común que es el medio ambiente, como parte de un derecho colectivo y difuso.

Se reconoce que en la Resolución No. 132 del 11 de agosto del 2009, del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, la cual versa sobre el proceso de licencia ambiental y los estudios de impacto ambiental, dispone que al evaluar el impacto ambiental, se incorpore la consulta pública a las autoridades locales y los criterios de la

ciudadanía. De la misma manera esta regulación prevé la adopción de medidas que tomen en cuenta las sugerencias e intereses de los ciudadanos, sin embargo en el mismo cuerpo legal, de forma expresa reconoce la discrecionalidad en la realización de dicha consulta pública, lo que demuestra la no obligatoriedad de la misma, en estos instrumentos de gestión ambiental ; teniendo en cuenta que el ordenamiento jurídico ambiental ha promulgado una nueva Ley, y complementarias, es menester tener en cuenta estos aspectos para actualizar y poner en contexto la Resolución antes mencionada.

A partir del estudio realizado, se hace necesario exponer las principales directrices a tener en cuenta para la realización de una propuesta de procedimiento de consulta pública como herramienta para la gestión ambiental; partiendo de que el procedimiento de consulta pública constituye el documento que describe las actividades y acciones que deben realizarse para que se desarrolle el proceso de consulta pública, de ahí que se fundamente en:

1.- En un primer momento se debe tener en cuenta la necesidad de proponer el **objetivo general y objetivos específicos**, los cuales que van a estar dirigidos a establecer un mecanismo estructurado que permita una planificación oportuna del proceso de consulta pública como instrumento de la gestión ambiental para asegurar el derecho de participación ciudadana y el aprovechamiento de los recursos naturales, bajo la égida del desarrollo sostenible, con ello se lograría:

- Potenciar la responsabilidad del sujeto social en la gestión racional y eficiente del medio ambiente.
- Desarrollar en la población, a través de su participación sistemática en las consultas públicas, un proceso educativo no formal.
- Evitar o mitigar los impactos ambientales negativos que puedan generarse del desarrollo de proyectos.
- Regular y estimular la participación consciente, activa e informada de la población en las decisiones respectivas al medio ambiente.

2.- **Alcance:** en función de determinar los límites y procesos a los que es aplicable el procedimiento de consulta pública. Estos límites, pueden ser geográficos o administrativos, según el tipo de proyecto ambiental que se vaya a realizar; así como el grado de intervención ambiental y las futuras consecuencias, tanto positivas como negativas.

3.- **Responsables de su ejecución:** Define quiénes son las personas comprometidas con la ejecución del procedimiento de consulta; primeramente la autoridad que desarrolla el proyecto o actividad que gestiona las intervenciones ambientales; seguidamente se analizan los diferentes actores, entre ellos colaboradores, beneficiarios del proyecto, y finalmente se establece quien será el responsable de la ejecución del procedimiento de consulta pública.

4.- **Etapas del procedimiento de consulta pública:** donde se detallan de forma precisa, por sección, cada actividad para la ejecución del procedimiento. De ahí que se puede estructurar en 4 etapas:

- La primera etapa está relacionada con la **preparación** de la consulta, donde se define la temática a consultar, los objetivos y actores a consultar, las herramientas de consulta apropiadas para recabar la información pertinente, el tiempo en el que se desarrollará la consulta y los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para el desarrollo de la consulta pública.

- La segunda etapa se refiere al **plan comunicacional** de la consulta, con el objetivo de lograr difundir este proceso con la mayor efectividad posible, tratando de llegar a la máxima cantidad de ciudadanos posible, con el menor costo posible. Para ello se pueden hacer publicaciones en periódicos, difusión en páginas web y redes sociales, elaboración de afiches, folletos y boletines, difusión en programas televisivos y emisoras radiales. El plan comunicacional de la consulta pública debe contener un enfoque de género, herramienta dirigida hacia un afianzamiento de la igualdad de oportunidades en las distintas instancias, herramientas y metodologías implementadas.
- La tercera etapa del procedimiento es la **ejecución de la consulta**, o sea, es donde se ejecuta la consulta pública recopilando las contribuciones, observaciones y opiniones de cada actor consultado a partir de las herramientas seleccionadas. . La consulta podrá realizarse también a través de asambleas de vecinos, colectivos laborales o estudiantiles cuando se considere efectivo este proceder, de acuerdo con las características específicas de los actores claves y luego de haber satisfecho la etapa informativa. Estas asambleas consultivas serán convocadas en coordinación con los presidentes de Consejos Populares y la dirección de los centros laborales o estudiantiles. Se deberá garantizar la plena participación de todos los actores sociales involucrados, los promotores del proyecto y los especialistas que desarrollan la consulta en calidad de moderadores. Los especialistas propiciarán un ambiente de comunicación entre las partes, asegurando la participación de todos los involucrados, y registrando todas las opiniones y sugerencias planteadas por los consultados.
- La cuarta etapa relacionada con la elaboración del **informe final** del proceso de consulta pública y socialización de los resultados. Una vez analizadas las observaciones, contribuciones y opiniones de los actores consultados, el personal del proyecto, procede a la elaboración del documento final de consulta pública y a socializar con los actores consultados el informe final del proceso de consulta pública, mediante reunión pública.

5.- **Fecha de vigencia:** El procedimiento debe tener una fecha de vigencia que se corresponderá con la vigencia del proyecto o de las acciones ambientales que se realizaran.

## CONCLUSIONES

La consulta pública constituye con proceso donde las personas pueden contribuir con sus opiniones, sugerencias y acciones a la protección del medio ambiente que los rodea, en pos de lograr la sostenibilidad ambiental y mejorar la calidad de vida de la comunidad donde residen.

Asimismo, promueve una participación informada, oportuna, eficaz y transparente de las comunidades protagonistas de proyectos de intervención, así como suministrar los medios para mantener esa participación durante todo el ciclo del proyecto y garantizar que toda la información pertinente para este fin se dé a conocer oportunamente.

Proporciona un espacio para el diálogo y la negociación entre las diferentes partes interesadas, lo que puede ayudar a resolver conflictos relacionados con el uso de recursos naturales. La consulta pública es un mecanismo clave para integrar las voces de la sociedad en la gestión ambiental sembrando un enfoque más participativo y sostenible en la toma de decisiones.

## ÉTICA Y CONFLICTO DE INTERESES

Las personas autores del manuscrito en cuestión, declaran que han cumplido totalmente con todos los requisitos éticos y legales pertinentes, tanto durante el estudio como en la producción del manuscrito; que no hay conflictos de intereses de ningún tipo; que todas las fuentes financieras que se mencionan completa y claramente en la sección de agradecimientos; y que están totalmente de acuerdo con la versión final editada del artículo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Hernández, S. R., Montes De Oca Sánchez, J. E. (2023). *La consulta popular minera en Ecuador como un mecanismo de democracia directa y lucha social*. Universidad y Sociedad, 15(S2), 20-26. Recuperado en 4 de junio de 2024, de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3859>
- Aguilar Cavallo, G. (2020). El contenido y los alcances contemporáneos del derecho al acceso a la participación ambiental. *Ius et Praxis* 26(2), 78-103. Recuperado en 4 de junio de 2024, de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-00122020000200078>
- Centro de Estudios Ambientales y Sociales de Paraguay [CEAMSO], (2019). *Guía para la elaboración de procedimientos*. Recuperado en fecha 22 de noviembre de 2023, de [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00MTBW.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00MTBW.pdf)
- Comisión Reguladora de Energía Eléctrica. (2019). *Procedimiento para Consulta Pública*. Gobierno de la República de Honduras. Recuperado en fecha 24 de junio de 2024, de <https://www.cree.gob.hn/wp-content/uploads/2019/02/Procedimiento-para-Consulta-P%C3%BAblica-FINAL-sin-firmas.pdf>
- Ibañez Elam, A., Cumbe Figueroa, A., & Vargas Chaves, I. (2023). Las consultas populares en Colombia: un mecanismo de participación política en disputa en el sector minero. *Revista Brasileira De Estudios Políticos*, 126. <https://doi.org/10.9732/2023.V126.1074>
- Lavoz Medina, K., Mendoza Miranda, G., Soledad Traub, M., (2021). *Guía para la implementación de procesos de consultas ciudadanas*. Departamento de Ciudadanía de la División de Educación Ambiental y Participación Ciudadana del Ministerio del Medio Ambiente. Gobierno de Chile. Recuperado en 18 de mayo de 2024 de <https://mma.gob.cl/wp-content/uploads/2021/11/Guia-Consultas-ciudadanas.pdf>
- Méndez, P. (2021). *El desempeño de la consulta pública en la elaboración de normas ambientales generales: Hacia una mayor participación*. *Economía y Política* 8(1), 37-64. Recuperado en 18 de mayo de 2024 de [www.economiaypolitica.cl](http://www.economiaypolitica.cl)
- Morales, E. [LaProfe Esther]. (2023). *Como hacer el instrumento de validación de expertos (Ejemplo)* [Archivo de Video]. <https://www.youtube.com/watch?v=vXUWGk2rXlw>
- Muñoz Campos M. R; Romero Sarduy, M. I; Carballo Concepción, J. A. (2019). *La Consulta Pública como herramienta de las salvaguardas sociales y ambientales. Propuesta metodológica para proyectos con enfoque de Adaptación Basada en Ecosistemas y Adaptación Basada en Comunidades (ABE/ABC)*. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina* RPNS 2346 ISSN 2308-0132 Vol. 7, No. Extraordinario, 2019, de <http://www.revflaco.uh.cu/>
- Ramírez García, Y. A. (2019). *Alcance jurídico del derecho a la consulta popular y la consulta previa a partir del reconocimiento de la participación ciudadana en el desarrollo de conflictos ambientales en Colombia*. Recuperado en 3 de junio de 2024, de <http://bibliotecavirtualoducal.uc.cl/vufind/Record/oai:localhost:10983-22620>
- Rey Santos, O., Cruz Sardiñas, T., López García, A., Whittle, D., & Kanepa, C. (2008). *Manual de legislación ambiental para la gestión de la zona costera de Cuba*. La Habana: Environmental defense found.

---

Vecino Rondan, Uliser, Cánova Herrandiz, Adrián, & Méndez Leyva, Dikaterine. (2020). *Procedimiento para el cambio organizacional en una empresa pesquera industrial*. Retos de la Dirección, 14(2), 249-273. Epub 03 de diciembre de 2020. Recuperado en 04 de junio de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552020000200249&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552020000200249&lng=es&tlng=es).

Vivanco Vergara, M. E. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Universidad y Sociedad, 9(2), 247-252. Recuperado en 28 de noviembre de 2023, de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>