LA GERENCIA PÚBLICA EN SUS DISTINTOS NIVELES (NACIONAL, REGIONAL Y LOCAL): DESDE LA GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA

Autor: Régulo Puerta

RESUMEN

El propósito del presente ensayo es hacer una reflexión sobre la gerencia pública y el desarrollo de políticas en el contexto de la gobernabilidad y gobernanza, desde la concepción, progreso, importancia al momento de la toma decisiones y su vinculación con los actores sociales; para el cumplimiento de los objetivos planteados por la Organización de Naciones Unidas (ONU). Se hizo una revisión de artículos que hablan del tema para de esta manera hacer un análisis que permitiera vincular el ejercicio gerencial en los organismos públicos con la gobernabilidad y gobernanza que resulta del accionar político de una gestión pública. Se desprende que el acto de gobernar es la acción de un gobierno para decidir el manejo de los recursos públicos, con el propósito de lograr los fines que le permitieron desde el punto de vista político llegar al poder para ejercer la autoridad; sin embargo, esto requiere del manejo de la gobernabilidad y la gobernanza, ambas como variables para el diseño de la gestión que debe tomar en cuenta lo político y lo técnico, para de esta manera alcanzar la eficiencia, eficacia, calidad y productividad de los planes, proyectos y actividades que darán respuesta a las demandas sociales.

Palabras Clave: Gobernabilidad, Gobernanza, Gerencia Pública, Eficiencia, Eficacia.

PUBLIC MANAGEMENT AT DIFFERENT LEVELS (NATIONAL, REGIONAL AND LOCAL): FROM GOVERNANCE AND GOVERNABILITY

ABSTRACT

The purpose of this essay is to reflect on public management and the development of policies in the context of governability and governance, from conception, progress, importance at the time of decision-making and its link with social actors; for the fulfillment of the objectives set by the United Nations (UN). A review of articles that speak of the subject was made in order to carry out an analysis that would allow linking the managerial exercise in public organizations with the governability and governance

that results from the political action of public management. It follows that the act of governing is the action of a government to decide the management of public resources, with the purpose of achieving the ends that allowed it, from the political point of view, to come to power to exercise authority; however, this requires the management of governability and governance, both as variables for the management design that must take into account the political and the technical, in order to achieve the efficiency, effectiveness, quality and productivity of the plans, projects and activities that will respond to social demands.

Keywords: Governance, Governability, Public Management, Efficiency, Effectiveness.

1.- Introducción

En el presente ensayo se hace una reflexión de la gerencia pública y el desarrollo de políticas en el contexto de la gobernabilidad y gobernanza, desde la concepción, progreso, importancia al momento de la toma decisiones y su vinculación con los actores sociales; para el cumplimiento de los objetivos planteados por la Organización de Naciones Unidas (ONU). Todo esto en el entendido de que cualquier gestión sea pública o privada toma en cuenta lo siguiente: ¿qué quiero?, ¿qué requiero?, ¿cómo lo obtengo?, ¿cómo se sustenta? y ¿cuáles mecanismos aplico para medir, controlar y supervisar?.

Resulta oportuno entender que la gerencia, según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (DRAE) es la "gestión de un gerente" y por lo tanto su acción, que es la de gerenciar, está asociada según este diccionario a "gestionar o administrar algo", en nuestro caso lo público. Entendiendo lo público como "perteneciente al Estado o a otra Administración" (DRAE). Por lo tanto podemos establecer que la gerencia pública es la gestión de un gerente que administra al Estado en sus diferentes instancias y formas de organización.

De acuerdo con Díaz y Torrealba (2011) sintetizando las versiones de numerosos investigadores, la gerencia busca el logro de objetivos, mediante la utilización de recursos, con el fin de obtener "provecho y bienestar a sectores específicos de la sociedad". Estos autores especifican lo señalado por Sallenave (2010) en cuanto a que existen "tres palabras claves en la gerencia: a) Estrategia (con el fin de saber hacia dónde nos encaminamos), b) Organización (para poder concretar las estrategias) y c) Cultura (para dinamizar toda la estructura organizativa)" (p.17).

En síntesis, tanto para la gerencia como en sus especificidades, en este particular la gerencia pública,

Epistemológicamente, el objetivo central… es explicar y predecir la problemática de la eficacia (lograr objetivos), la eficiencia (logro de los objetivos con la mejor utilización de los recursos) y la efectividad social (impacto) en las organizaciones. Además de esto, la gerencia se preocupa también por los procesos de calidad, productividad y competitividad (Díaz y Torrelaba, 2011, p.17)

Gerencia, gobernabilidad y gobernanza

Partiendo del principio que tanto el Estado-Nación, así como las estructuras de organización del poder que orienta, dirige y controla su funcionamiento es una creación social. Esta creación se alcanza entre distintos factores (actores sociales) contrapuestos a través de un contrato denominado constitución o carta magna. En virtud de ello se le puede considerar como una institución, cuyo objetivo es llevar a la sociedad a un estado de bienestar colectivo que

permita el crecimiento y desarrollo de ésta en general y del individuo en particular, por lo que requiere de mecanismos de dirección que analógicamente pertenecen al área gerencial.

Lo anteriormente planteado no contradice lo definido por la ciencia política en relación al Estado, el cual según Molina y Delgado (como se citó en Moyado, 2011)

… designa la forma de organización política, jurídica, administrativa y territorial de las sociedades a lo largo de la historia. Representa la formalización de una autoridad permanente y pública, que se erige como tal por el interés general, dentro de un espacio territorial delimitado. "El Estado es, al mismo tiempo, una comunidad política estable que agrupa una población en interacción social; e institución jerárquica fundada sobre impuestos y leyes que regulan a ese grupo humano. (p. 208)

En consecuencia, el gerente se asocia al gobierno en sus distintos niveles y ámbitos (nacional, regional y local) y el gobernar la capacidad de gestionar o administrar los órganos constituidos para la ejecución de las acciones de gobierno. Partiendo de esto, podemos afirmar que:

…gobernabilidad alude a la capacidad y probabilidad que tiene un gobierno de gobernar, es decir, de ejercer el poder para tomar decisiones efectivas, que comprometan al conjunto de una sociedad. Como bien apunta (Aguilar, 2007), en la gobernabilidad se resume una cuestión básica y de fondo cuyo entramado sociológico y político, remite a la más elemental sociología weberiana de la dominación. (D'Eramo, 2017, p. 127)

Ahora bien, la gobernabilidad alude a la eficiencia/eficacia, legitimidad y estabilidad de un gobierno con relación a las respuestas para resolver las múltiples necesidades, intereses y problemas que aquejan a los actores sociales, en este sentido:

… la relación entre gobernabilidad y eficacia, "la gobernabilidad es pensada como una propiedad de los sistemas políticos definida por su capacidad para alcanzar objetivos prefijados al menor costo posible"… la relación entre gobernabilidad y legitimidad la atención se refiere "al problema de la calidad de la acción gubernamental". Y cuando la relación se establece entre estabilidad y gobernabilidad se apunta a "la previsible capacidad del sistema de durar en el tiempo" puesto que un sistema es estable cuando tiene capacidad para transformarse a través de su adaptación a los desafíos que provienen de su entorno… (Mayorga y Córdova, 2017, p. 2)

Hay que destacar que la discusión sobre gobernabilidad es de reciente introducción, atribuido a las nociones de buen gobierno y gobierno eficaz discutidos en la política occidental, pero que es producto del desmantelamiento de lo que en Europa

se denominó el Estado de Bienestar, en este sentido, D'Eramo (2017) afirma:

La preocupación por la gobernabilidad ha sido consustancial al proceso de conformación de la matriz del orden estatal de la modernidad, aunque lejos de expresarse desde este concepto, que la ciencia política adoptará bien entrado el siglo XX y en el marco de una crisis sistémica que arrastró al Estado de Bienestar. (p.128)

La gobernabilidad ha venido siendo cuestionada en cuanto a su real capacidad de afrontar las transformaciones y nuevos paradigmas de la sociedad del siglo XXI, caracterizada por una creciente globalización en distintos asuntos como: derechos humanos, comercio, migración, cambio climático, seguridad y soberanía alimentaria, salud, género, organizaciones civiles, inherencias de elementos financieros internacionales y de empresas transnacionales en las naciones.

Por otra parte, el desmantelamiento o la baja capacidad de los gobiernos para la toma de decisiones originada por la aplicación de políticas neoliberales entre las décadas de los 80 y 90, caracterizada por privatizaciones de empresas públicas como de servicios, la reducción de los déficit fiscales a través de tasas impositivas que afectaban las clases media y baja de la población, así como la reducción del aparato administrativo del Estado, y que en el caso de América Latina se apuntaló con la apertura al comercio internacional en condiciones desfavorables, no produjeron los resultados ofrecidos en cuanto a mejorar el bienestar social y económico que permitiera un desarrollo sustentable, provocando inconformidad en los ciudadanos dada las grandes expectativas creadas, trayendo como resultado la aparición de movimientos sociales de rechazo a los gobiernos y a los partidos políticos, cuestionamiento del orden mundial y el reclamo de reformas políticas en las que se tomen en cuenta a los actores sociales emergentes.

Lo enunciado anteriormente explica el cuestionamiento por parte de la sociedad para valorar según Aguilar (2007, p. 13) "la capacidad o probabilidad de un gobierno gobierne a su sociedad", definiéndose de esta manera a la gobernabilidad; que para el autor antes señalado, es un enfoque dominante a partir de 1975 con la publicación del libro la crisis de la democracia, en donde se menciona la dicotomía gobernabilidad/ingobernabilidad, por lo que:

El enfoque de la gobernabilidad es estrictamente gubernamental, se refiere a condiciones y comportamientos del gobierno; no es un enfoque social, pues la premisa de su planteamiento es la consideración de que en la sociedad no existen o son irrelevantes las capacidades de autoorganización, autogobierno, autorregulación y de solución de sus problemas, en conformidad con el supuesto arraigado de considerar a la sociedad como

problema, como realidad ingobernable por sí misma, intrínsecamente propensa al desorden, la inseguridad y el conflicto, por lo que para que la sociedad pueda ser y existir debe reorganizarse en forma de Estado (estructurarse con base en leyes y poderes generales) y ser gobernada por un agente externo a ella, dotado con los poderes, capacidades y recursos para estar en aptitud de pacificarla, ordenarla y coordinarla. En este sentido, la gobernabilidad es una cuestión que se plantea sólo con referencia al gobierno y que no atañe a la sociedad, la cual es por definición ingobernable, destinada a conflicto y crisis. (Aguilar, 2007, p. 13-14)

Sin embargo, con referencia a lo anterior, Aguilar (2015) señala que:

…La Gobernabilidad en el mundo ha sido evaluado en los últimos años por el Banco Mundial permitiendo observar el comportamiento de las acciones de los gobiernos a través del tiempo en sus funciones inherentes que son dadas por las constituciones de cada país, la evaluación de la gobernabilidad desde la visión del Banco Mundial, se ha realizado en el marco de las políticas públicas que cada uno de los gobiernos ha establecido en los últimos períodos y las cuales se ven reflejadas en los planes de gobierno. (p.3)

Es evidente entonces que la gobernabilidad aduce a un plan de gobierno, que desde la gerencia está relacionado con la propuesta de estrategia que aplicará un gerente para el cumplimiento de las metas trazadas en un período de tiempo establecido, es decir, una política. En efecto, desde lo público significa estructurar acciones para atender con los recursos limitados las ilimitadas y variadas necesidades de la sociedad.

Lo anteriormente expresado hace compleja el gobernar, puesto que involucra la gobernabilidad, entendida por la legitimidad otorgada para tomar decisiones, y la gobernanza, referida a como se instrumenta las herramientas que permitan al gobernante analizar los diferentes elementos técnicos, políticos, sociales y económicos que otorgarán la base para la formulación de una gestión pública coherente y eficaz para el desarrollo de la sociedad.

Por lo tanto en la gerencia pública es importante considerar la gobernanza como una variable para el diseño de un modelo de gestión, que está enfocado a

…1) mostrar que el problema político se ha desplazado del sujeto del gobierno al proceso de gobernar y, en consecuencia, a la cuestión de la capacidad y eficacia directiva del gobierno, que incluye a la administración pública (AP) como uno de sus componentes esenciales; 2) mostrar que para resolver este problema se han construido dos enfoques de pensamiento y acción, el enfoque de la gobernabilidad y el de la gobernanza, que comparten el propósito de mejorar la capacidad y rendimiento directivo del gobierno; 3) ofrecer a manera de recordatorio conceptual los elementos esenciales de

la noción de gobernanza; y 4) mostrar que la política pública (PP) o la nueva gestión pública (NGP) han sido propuestas disciplinarias y profesionales que han sido procesadas desde el enfoque de la gobernabilidad o de la gobernanza y que sus resultados (si no los propósitos) han contribuido a difundir una nueva relación directiva entre gobierno y sociedad, llamada Gobernanza o Nueva Gobernanza.(Aguilar, 2007, p.7)

Aun cuando podamos asociar la gobernanza con los aspectos técnicos de la gerencia, no se debe olvidar que ésta tiene relación con lo político y por lo tanto aborda lo social, en este sentido cabe señalar:

… un concepto del orden político como proceso integral, en que el Gobierno se entiende de manera "relacional", o de redes, donde el gobierno, como pura administración estatal, encuentra legitimidad y eficiencia en sus interacciones y dinámicas con los demás actores no estatales, denominados genéricamente como sociedad civil.

Y es, justamente en esa dimensión, donde se genera una complejidad crucial y problemática. Ya que esta "sociedad civil" está internamente diferenciada, y aún contrapuesta, desde los actores sociales excluidos, hasta los poderes fácticos (que ejercen su capacidad de imponer su voluntad ilegítima o ilegalmente) empresariales, comunicacionales, etc. (Jiménez, 2008, p.2)

Es conveniente recalca que para la gobernanza hay que tomar en cuenta los constructos de las ciencias gerenciales, pero sin descartar el sentido político que ella encarna en cuanto a su relación de Estado-Nación, gobierno y la acción de gobernar, coincidiendo con lo afirmado por Prats (como se citó en D'Eramo, 2017) en cuanto a que

La evolución conceptual de este "modo de gobernar de nuestro tiempo"…se perfecciona con esfuerzos analíticos, teóricos y normativo-ideológicos provenientes de la ciencia política, las ciencias de la administración y la Nueva Gerencia Pública, la economía política centrada en las cooperación pública-privada; el análisis de políticas públicas basados en los enfoques de redes; en estudios empíricos intensivos sobre los gobiernos locales; en los procesos de construcción de la nueva arquitectura europea; en estrategias de organismos financieros internacionales (FMI y BM) aplicadas los países en vías de desarrollo o emergentes…(p.130)

Enfoques de la gobernanza

Adicionalmente existen dos enfoques de la gobernanza que son importantes tomar en cuenta al momento de poder definir gestiones públicas. En este sentido, Von Haldenwang (2005) refiere que existe la propuesta del Banco Mundial (BM) en cuanto al concepto de desarrollo dirigido por el libre mercado, para lo cual la gobernanza se orienta hacia la transparencia de la acción pública y el funcionamiento eficiente

de los servicios públicos; y el del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que se centra en la participación política de los actores sociales y el papel del Estado para impulsar un desarrollo humano más que económico.

En este orden de ideas, se comparte el enfoque del PNUD, principalmente por los cuestionamientos que se hacen, desde todo punto vista, al modelo de desarrollo implantado a nivel mundial, el cual ha dado como resultado un deterioro social y ambiental que arriesga la existencia de la especie humana. Pero además por que el PNUD identifica cuatro dimensiones para la gobernanza que la hace más integral y relacionadas con los criterios de la sustentabilidad, a saber (Von Haldenwang, 2005):

Gobernanza económica: un orden económico de mercado, competitivo y no discriminatorio, que favorece el crecimiento económico.

Gobernanza política: instituciones políticas participativas, democráticas, legítimas, pluralistas y accesibles.

Gobernanza administrativa: una administración pública eficiente, transparente, independiente y responsable.

Gobernanza sistémica: instituciones sociales que protegen los valores culturales y religiosos, contribuyen a garantizar la libertad y la seguridad, y promueven la igualdad de oportunidades para el ejercicio de las capacidades personales. (p.38)

Las cuatro dimensiones que introduce el PNUD a la gobernanza tienen como propósito el mejoramiento del proceso de gobernar y que en todo caso pretende

…un marco institucional de calidad, para mejorar la percepción social sobre la gestión y los servicios públicos que se brindan, así como una participación ciudadana de calidad, para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la misma democracia. (Moyado, 2011, p.211)

Política-gerencia

Como puede observarse la actuación gubernamental implica dos perspectivas, la política y la gerencial, ambas como ciencias sociales, que tiene como sujeto de estudio el comportamiento, dirección y trato de la sociedad como organización formal e informal.

La figura 1, esquematiza la afirmación anterior, en ella se encuentra tres subsistemas que desde lo político son: gobierno, gobernar y el de bienestar social, mientras que en lo gerencial se tiene: la gerencia, la gestión pública y los productos metas y objetivos; lo interesante es que el subsistema gobernar o gestión pública implica los ámbitos de gobernabilidad y gobernanza en estrecha relación, las cuales garantizan la acción de gobierno en lo político y en lo técnico metodológico para en definitiva dar

respuestas o abordar problemas, intereses, conflictos y necesidades siempre presentes en el contexto social, que en la actualidad se hacen más complejas, originando nuevas concepciones de la gerencia pública en el sentido de una mejor gestión de gobierno, estando en concordancia con lo afirmado por Moyado (2011), en cuanto a que:

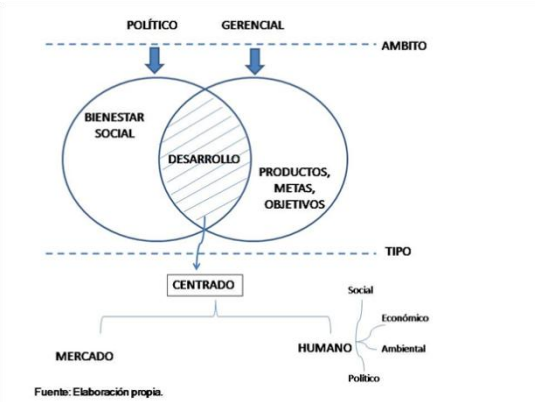
La mayor complejidad social y política ha obligado a los gobiernos de diferente signo, a buscar nuevas herramientas para conseguir sus tareas. Por ello, han implantado tecnologías y sistemas de operación para reactivar una maquinaria aletargada que requiere ofrecer respuestas innovadoras ante una ciudadanía que cada vez más demanda servicios con calidad y eficiencia. Es así como se ha venido articulando un nuevo modelo que se ha dado en llamar nueva gestión pública, cuya implementación exige asumir una serie de principios que implican una forma diferente de visualizar la gestión gubernamental. (p.211)

En lo que se refiere al subsistema bienestar social o productos, metas, objetivos, éste se entiende como el resultado de una política de gobierno que obviamente se logra mediante el cumplimiento de metas y objetivos que se establecen en los planes, pero también en la obtención de productos como infraestructuras de apoyo a las iniciativas de inversión privadas o públicas y de servicios de salud, educación entre otros para el mejoramiento de calidad de vida de la población.

En este sentido, la figura 2 muestra que una gestión de gobierno se orienta en lo político como en lo gerencial a conseguir resultados que confluyen en el desarrollo de una nación, región, municipio y localidad; lo que significa desde lo gubernamental, alcanzar el mayor bienestar social, mientras en lo gerencial el cumplimiento de metas, objetivos y productos que apuntalen lo político bajo una coherente aplicación técnica de la planificación, ejecución, supervisión y control.



Figura 1. Marco político y gerencia de la actuación gubernamental a diferentes niveles de la administración pública.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Relación de los resultados de la gestión pública con el tipo de desarrollo y el ámbito político o gerencial.

No obstante, lo planteado tiene también un concepto ideológico que no debe ser descartado puesto que definirá la prioridad de la acciones de un gobierno. Esto tiene que ver con el tipo de desarrollo que se desea alcanzar, aquella relacionada únicamente con el precepto del mercado como elemento que dirige a la sociedad para llegar a niveles superiores de bienestar o el contrapuesto a éste, el humano, que implica al hombre en el centro de cualquier decisión de gobierno que incluya lo económico, político, social y ambiental en un marco de equilibrio.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenibles

En efecto, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) definió los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) u objetivos mundiales, cuyo lapso para alcanzarlos es hasta el 2030, siendo el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) el organismo de apoyo a los gobiernos para que incluyan estos objetivos en los planes y políticas de desarrollo nacional.

Los ODS son 17, abarcando: 1) Fin de la Pobreza. 2) Hambre Cero. 3) Salud y Bienestar. 4) Educación de Calidad. 5) Igualdad de Género. 6) Agua limpia y Saneamiento. 7) Energía Asequible y no Contaminante. 8) Trabajo Decente y Crecimiento Económico. 9) Industria, Innovación e Infraestructura. 10) Reducción de las Desigualdades. 11) Ciudades y Comunidades Sostenibles. 12) Producción y Consumo Responsables. 13) Acción por el Clima. 14) Vida Submarina. 15) Vida de Ecosistemas Terrestres. 16) Paz, Justicia e Instituciones Sólidas. 17) Alianzas para Lograr los Objetivos. Sus lineamientos están fundados, según PNUD, en:

Nuestro Plan Estratégico se centra en esferas clave, incluidas la mitigación de la pobreza, la gobernabilidad democrática y la consolidación de la paz, el cambio climático y el riesgo de desastres, y la desigualdad económica.

…requiere la colaboración de los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y los ciudadanos por igual para asegurar que dejaremos un mejor planeta a las generaciones futuras.

Significa entonces que desde la ONU se ha establecido la gobernabilidad y la gobernanza como variables que harán posible que la acción gubernamental sea propicia para el cumplimiento de ODS; quiere decir que los gobiernos deben reorientar sus gestiones bajo criterios de política y gerencia pública que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas para la consecución del bienestar social de sus ciudadanos.

Consideraciones finales

De todo lo esgrimido en este ensayo, se desprende que el acto de gobernar es la acción de un gobierno para decidir el manejo de los recursos públicos, con el propósito de lograr los fines que le permitieron desde el punto de vista político llegar al poder para ejercer la

autoridad; sin embargo, esto requiere del manejo de la gobernabilidad y la gobernanza, ambas como variables para el diseño de la gestión que debe tomar en cuenta lo político y lo técnico, para de esta manera alcanzar la eficiencia, eficacia, calidad y productividad de los planes, proyectos y actividades que darán respuesta a las demandas sociales.

Se hace necesario que lo gubernamental aplique los preceptos teóricos gerenciales, pero sin descuidar que el tecnicismo en la gestión de gobierno no debe aislar la visión política de quien gobierna, haciendo por lo tanto, que la gerencia pública tengan un alto nivel de incertidumbre y en consecuencia sea compleja

Por lo tanto, desde la visión de la gerencia, existen dos dimensiones antagónicas que el gerente de la administración pública debe comprender. La dimensión política que no necesariamente su fin u propósito están en concordancia con lo técnico gerencial; y la dimensión de la gerencia, en este caso la gerencia pública, la cual debe estar sustentada en el tecnicismo. Ambas dimensiones deben encontrar un punto de equilibrio o elementos coincidentes que hagan posible una correcta acción para alcanzar la gobernabilidad y la gobernanza.

Referencias bibliográficas

Aguilar, L. (2007). El aporte de la política pública y de la nueva gestión pública a la gobernanza. Revista del CLAD Reforma y Democracia, núm. 39, octubre, pp. 5-32. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533693001

Aguilar, L. (2005). Análisis comparado de la gobernabilidad y su relación con la seguridad humana en Colombia y Ecuador. (Tesis de Maestría). Universidad Santo Tomás. Colombia. Recuperado de https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4

D'Eramo, D. (2017). Gobernabilidad, gobernanza… en definitiva, el estado. Revista Administración Pública y Sociedad, No 03, junio. Recuperado de https://revistas.unc.edu.ar/index.php/APyS/article/download/15314/17153

Díaz, M. y Torrealba, F. (2011). La construcción discursiva del concepto de gerencia. Revista Ciencias de la Educación. Segunda Etapa/Vol 21/No 38, julio-diciembre, pp 15-35. Recuperado de www.servicio.be.uc.edu.ve/educación/revista/n38/art01.pdf

Diccionario de la Real Academia Española (DRAE). Recuperado de https://dle.rae.es

Jiménez, R. (2008). La gobernanza un concepto problemático en América Latina. Foro LatinoAmericano sobre la Gobernanza (FLAG). Recuperado de www.institut-gouvernance.org/docs/flag-ricardojimenez1.pdf

Mayorga, F. y Córdova, E. (2007). Gobernabilidad y Gobernanza en

América. Latina. Working Paper NCCR Norte-Sur IP8, Ginebra. No publicado. Recuperado de www.institut-gouvernance.org/docs/ficha-gobernabilidad.pdf

Moyado, F. (2011). Gobernanza y calidad en la gestión pública. Estudios Gerenciales, Vol. 27, No 120, junio-septiembre, pp. 205-223. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21222706011

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Objetivos del Desarrollo Sostenible. Recuperado de www.undp.org/content/undp/es/hombre/sustainable-development-goals.html

Von Haldenwang, C. (2005). Gobernanza sistemática y desarrollo en América Latina. Revista de la CEPAL 85, Abril. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/10997/1/085035052_es.pdf