

## **Análisis teórico-contextual de la concepción de políticas públicas bajo la perspectiva de la NGP y la gobernanza**

**Alan Rivera Villalobos<sup>1</sup>, David Horacio García Waldman<sup>1(\*)</sup>, Pedro Paul Rivera Hernández<sup>1</sup>**

*1Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, N, L, Mexico.*

**Resumen:** El presente estudio tiene como objetivo analizar, desde una perspectiva teórica y contextual, la concepción de las políticas públicas en el marco de la Nueva Gestión Pública (NGP) y la Gobernanza. Ante el reto de modernizar la administración pública y responder eficazmente a las demandas sociales, surge la necesidad de comprender cómo estos enfoques influyen en la formulación e implementación de políticas públicas. La investigación es de tipo descriptiva, documental y con base en fuentes secundarias. Se plantea como pregunta de investigación: ¿Cómo influyen los enfoques de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza en la formulación e implementación de políticas públicas? Y se sostiene la hipótesis: La adopción de principios de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza genera transformaciones en las fases del ciclo de políticas públicas, modificando los criterios de eficiencia, eficacia y legitimidad, así como los mecanismos de participación ciudadana y rendición de cuentas. Los resultados evidencian que ambos enfoques, aunque con valores y métodos distintos, coinciden en evidentes cambios por mejorar las políticas públicas y la administración pública, mediante una mayor participación ciudadana.

**Palabras clave:** administración pública, nueva gestión pública, gobernanza, políticas públicas.

Recibido: 16 de julio de 2025. Aceptado: 28 de noviembre de 2025

Received: July 16th, 2025. Accepted: November 28th, 2025

### **Theoretical-contextual analysis of the conception of public policies from the perspective of NGP and governance**

**Abstract:** This theoretical study aims to analyze, from a contextual perspective, the conception of public policies within the framework of New Public Management (NPM) and Governance. Faced with the challenge of modernizing public administration and responding effectively to social demands, it is essential to understand how these approaches influence policy formulation and implementation. This research is descriptive and documentary in nature, based on secondary sources. The research question is: How do the approaches of New Public Management and Governance influence the formulation and implementation of public policies? The hypothesis holds that the adoption of NPM and Governance principles generates transformations in the phases of the public policy cycle, modifying the criteria of efficiency, effectiveness, and legitimacy, as well as the mechanisms for citizen participation and accountability. Results show that both approaches, despite their differences in values and strategies, aim in evident changes to improve public policies and public administration through greater citizen participation.

**Keywords:** public administration, new public management, governance, public policies.



## 1.INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, los sistemas de administración pública han experimentado transformaciones profundas que han reconfigurado tanto la comprensión teórica como la práctica de la gestión gubernamental. Los modelos tradicionales de administración pública han enfrentado desafíos significativos en cuanto a legitimidad, eficacia y capacidad de respuesta a las demandas sociales, que son cada vez más complejas, dinámicas y exigentes, en términos de calidad, transparencia y participación. (Soledispa, et al., 2020)

Este contexto de crisis de legitimidad y eficacia ha propiciado el surgimiento y consolidación de nuevos paradigmas de gestión pública que buscan superar las deficiencias presentadas, entre estos enfoques destacan la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza, los cuales han reconfigurado el ejercicio de la administración pública, particularmente en el campo de las políticas públicas.

La nueva gestión pública, desarrollada durante las décadas de 1980 y 1990, surge debido al desprestigio de las instituciones gubernamentales y a las inadecuaciones del modelo tradicional de administración, por lo que se tomó de ejemplo a los modelos de gestión empresarial que han tenido mayor éxito y se comenzó a dar una transformación de los gobiernos y por consiguiente de las administraciones públicas, así como las relaciones entre el gobierno y la sociedad, desembocando así en la nueva gestión pública, con una orientación a resultados, competencia, descentralización, por mencionar algunos cambios principales. (Uvalle, 2007)

Algunos de los rasgos característicos de la

nueva gestión pública es su énfasis en la calidad, el desempeño y resultados de las organizaciones, adoptando ideas de management, neoinstitucionalismo económico, neoliberalismo, entre otras, destacando que la reforma a la administración pública consiste en un cambio deliberado en las estructuras y procesos de las organizaciones públicas con el objetivo de que funcionen mejor (Pardo, 2016).

La nueva gestión pública, constituyó una respuesta a los problemas crecientes del gobierno: déficit fiscal, ineficiencia de los servicios públicos y la desconfianza ciudadana. (Soledispa, et al., 2020)

Por su parte la gobernanza, como concepto comenzó a tomar fuerza alrededor de hace más de tres décadas, en los ámbitos de la cooperación internacional, la gobernanza puede ser definida como la manera de aproximarse a resolver problemas que han sido reconocidos como tales por la colectividad, aplicando principios de participación, responsabilidad, efectividad y coherencia. (Pardo, 2016)

El autor Aguilar (2010) señala que el termino de gobernanza hacía referencia para identificar las nuevas prácticas del gobierno que incorporaban las acciones tanto de actores privados y sociales a sus actividades de provisión de bienes y servicios, por lo que refería a un momento de transformación para el Estado, donde cambiaba su rol y se convertía en un colaborador y facilitador de soluciones de los principales problemas que aquejaban a la sociedad.

Las variables principales en la gobernanza son: participación, equidad, rendición de cuentas y eficiencia, así como otras variables secundarias como la capacidad



de respuesta, innovación administrativa, interacción estado-ciudadanos-organizaciones no gubernamentales, descentralización y desarrollo del recurso humano. (Whittingham, 2010)

La importancia de analizar estos paradigmas radica en su influencia determinante sobre la conceptualización y práctica de las políticas públicas, ya que tanto la nueva gestión pública como la gobernanza han redefinido aspectos fundamentales del ciclo de las políticas públicas. La nueva gestión pública ha introducido elementos como la gestión por resultados, la evaluación de impacto, la descentralización de la implementación, mientras tanto, la gobernanza ha promovido la inclusión de actores no gubernamentales en todas las fases del ciclo de políticas.

En este contexto, el presente trabajo busca responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influyen los enfoques de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza en la formulación e implementación de políticas públicas? Para abordar esta interrogante, se plantea la siguiente hipótesis de trabajo: La adopción de principios de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza genera transformaciones en las fases del ciclo de políticas públicas, modificando los criterios de eficiencia, eficacia y legitimidad, así como los mecanismos de participación ciudadana y rendición de cuentas.

El objetivo general de este estudio es analizar, desde una perspectiva teórica-contextual, las transformaciones que los paradigmas de la nueva gestión pública y la gobernanza han introducido en la concepción y práctica de las políticas públicas, identificando sus contribuciones específicas, diferencias, limitaciones, y posibles convergencias.

## 2.MÉTODOS

La presente investigación adopta un diseño cualitativo de carácter teórico-documental con enfoque analítico y comparativo. El estudio se enmarca metodológicamente dentro del análisis documental sistemático, orientado a examinar las transformaciones conceptuales y prácticas que la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza han introducido en el campo de las políticas públicas.

El diseño teórico- documental resulta apropiado para este estudio dado que el objetivo principal consiste en analizar, contrastar y sintetizar conocimiento académico existente sobre los paradigmas mencionados, sin generar datos primarios, sino contribuir a la comprensión teórica y conceptual del fenómeno estudiado. (Hernández-Sampieri et al., 2014)

La revisión de literatura se realizó mediante la consulta sistemática en bases de datos académicas especializadas, se eligieron documentos académicos publicados entre el año 1990-2024 en revistas indexadas y arbitradas, libros académicos, capítulos de libro y textos que aborden específicamente las temáticas de estudio.

Se utilizaron como términos de búsqueda principales, nueva gestión pública, gobernanza, administración pública, políticas públicas y una combinación de estos conceptos.

La investigación se realizó por medio de tres fases, iniciando por una recopilación y organización documental, luego una lectura analítica y por último un análisis comparativo, por lo que se empleó un análisis de contenido temático para



identificar, categorizar y analizar los conceptos centrales y posteriormente un análisis comparativo entre los paradigmas mencionados.

Se reconocen limitaciones metodológicas, como la dependencia de fuentes secundarias, el sesgo de selección y las limitaciones temporales, además de solo adoptar un enfoque teórico que no incluye análisis de casos concretos de implementación.

### 3.MARCO TEÓRICO

Dentro del marco teórico utilizado se expone información relacionada a la administración pública, las transformaciones que ha sufrido el Estado a través de los tiempos y los cambios en la administración pública en el Siglo XX Y XXI, lo que derivó al nacimiento tanto de la nueva gestión pública como de la gobernanza, además se muestra información relevante al tema de las políticas públicas, desde su panorama, aspectos y el ciclo de las mismas.

e procede a exponer la definición de la administración pública y su objeto de estudio, en donde se señalarán las La Administración Pública consiste en una capacidad del Estado para producir una unión política mediante la coacción y la persuasión, con el objetivo de acrecentar el poder del Estado y expandir sus fuerzas interiores al máximo y desarrollar la vida a través del orden y la sociedad. El objeto de esta disciplina es la sociedad con la finalidad de producir condiciones que faciliten el desarrollo de la misma, y crear capacidades de desarrollo de los elementos que la constituyen tanto colectivos como individuales buscando la conservación y desenvolvimiento de la sociedad. (Guerrero, 2019)

principales definiciones que se han formulado en torno a la disciplina. Lo cual ha sido complicado desde un inicio, debido a los problemas de definición por el objeto de la administración pública, el lugar que debe ocupar el derecho administrativo y el objetivo asignado a la administración pública, lo que ha generado que no exista una definición universal, y que no se tenga en claro el objeto de la misma disciplina, por lo que se citarán algunas definiciones realizadas por distintos autores.

#### ***La Administración Pública, definición y objeto de estudio***

Charles- Jean Bonin en 1808 define a la administración pública como una autoridad que ejecuta las leyes de interés general que regulan las relaciones entre la sociedad, por su parte Woodrow Wilson en 1887 señala que la administración pública es la parte más ostensible del gobierno, es decir el gobierno en acción, de igual manera Marshall E. Dimock en 1937 define a la administración pública como el qué y al como del gobierno, Lorenz Von Stein por su parte ofrece la definición de administración pública como la actividad del Estado. (Gómez, 2016)

Por último, es importante señalar las relaciones que tiene la administración pública con otras ciencias sociales, específicamente con la economía, la sociología y el derecho administrativo, las cuales han auxiliado al desarrollo y evolución de la administración pública. El derecho administrativo se dedica al estudio de las normas jurídicas aplicables a la Administración Pública, en donde se analizan las estructuras administrativas, los medios de acción y el control de la acción administrativa. Por su parte la Economía Política comenzó a estudiarse por Adam Smith, en donde se buscaba



comprender los modos de actividad del Estado en la producción, distribución y consumo. Por último, la sociología, la cual estudia grupos sociales buscando analizar comportamientos colectivos y conductas, y presta atención especial a las relaciones entre la administración y los administradores. (Gómez, 2016) Es importante conocer la aplicación de dichas ciencias de las que se sirve la administración pública para su correcto funcionamiento.

### ***La Administración Pública y las Transformaciones del Estado a través de los tiempos***

La administración pública previamente definida y expuesta su importancia para el desarrollo de las sociedades y de la ciencia, ha ido evolucionando y cambiando la manera en como aplica sus conocimientos, distintas teorías han ido surgiendo con el paso de los años, y distintos enfoques han sido propuestos y aplicados en la disciplina científica.

La administración pública tiene su razón de ser en el movimiento histórico de la sociedad y del Estado y se encuentra ligado a las diversas transformaciones que ha sufrido el Estado, por lo cual se analizarán dichos cambios, que han impactado directamente en los enfoques que ha ido tomando la administración pública.

En el Siglo XVII, los estados absolutistas eran los que controlaban el funcionamiento del mundo y es en donde se desarrollaron la ciencia de la policía y el concepto del cameralismo, en Francia y Alemania respectivamente, en donde distintos autores previamente mencionados comenzaron por incursionar en el nacimiento de una nueva ciencia, la administración, la cual estaría encargada

de las relaciones reguladas por normas y de las cuestiones públicas, la administración en esos años durante los Estados absolutistas era clientelar. (Pardo,2016)

Luego se pasó a un Estado de Derecho en donde se da el auge del Derecho Administrativo, el cual tenía como objeto el orden político- normativo, y la administración pública se ocupaba de funciones relacionadas a la economía, política y administración del Estado. Posteriormente, se da en el Siglo XIX la propuesta del desarrollo de una ciencia administrativa única, en donde el Estado asume la búsqueda del bienestar público y el respeto a la ley, en donde se daba una orientación más práctica debido al creciente número de tareas que debía enfrentar el Estado y por el crecimiento poblacional (Pardo,2016).

En gran parte la revolución administrativa se dio a partir de la Revolución Francesa, en donde las ideas liberales que fueron desarrolladas en dicho acontecimiento impactaron en el funcionamiento del Estado, el cual asumió un rol diferente con la sociedad y aspectos como la protección del ciudadano frente al Estado, la división de poderes, los derechos civiles, políticos y los gobiernos representativos, fueron tomando fuerza hasta el desarrollo de las sociedades modernas, así como el proceso de industrialización plantearon nuevos desafíos que debía enfrentar la administración pública, autores como Henry Fayol, Frederick Wilson Taylor, Luther H. Gulick fueron los principales autores de estos tiempos que plasman dichos cambios. (Pardo, 2016)

Luego de este Estado liberal que se desarrolló a finales del Siglo XVIII y principios del XIX y el cual extendió las responsabilidades del Estado a



cuestiones relacionadas con garantías individuales, libertades políticas, civiles, religiosas y se daba una administración más técnica, se dio el surgimiento del Estado social y sus burocracias, a finales del Siglo XIX y principios del XX, lo cual transformo la relación de los ciudadanos con la administración pública, esto generó que conceptos como eficiencia, efectividad y transparencia tomarán fuerza, lo que fue transformando la relación del ciudadano con la administración pública, la cual debía funcionar sin importar quién gobernará.

Ya en el Siglo XX se transforma a un enfoque de políticas públicas en donde no se preocupaba por la legitimidad del gobierno sino por los procesos de elaboración y ejecución de las políticas públicas, dando un énfasis en la eficiencia de las mismas, con el objetivo de resolver problemas sociales e impactar en el bienestar de la ciudadanía, lo cual se tradujo en una política de los gobernados, sin embargo, se dio un cambio en la administración pública debido a que no se daba respuesta eficiente a las demandas de la sociedad. (Pardo, 2016).

Dicho lo anterior se provocó una crisis en la relación Estado- Sociedad, y como respuesta a esto se transformó la administración pública en un ente más responsable y democrático, y surgieron así dos de los nuevos derroteros de la administración pública en el Siglo XXI, la nueva gestión pública y gobernanza. (Pardo, 2016)

### ***Cambio en la Administración Pública Siglo XX-XXI***

A través de las transformaciones del Estado anteriormente mencionadas, es importante abordar los cambios que se han suscitado en la administración pública

en los últimos años y las consecuencias de dichos cambios.

La razón principal de los cambios fue debido a una crisis de legitimidad del Estado, en donde se solicitaba un repliegue estatal, ya que no se daban respuesta a las demandas de la sociedad, ni se solucionaban los problemas que la aquejaban, lo anterior desmorono la idea de un Estado protector y benefactor, por lo que surgieron nuevas formas de organización para auto gestionar los problemas y resolver las demandas existentes, por lo que la sociedad denotó un interés en participación directa mediante demandas y evaluaciones de impacto.

Por lo anterior se propuso un nuevo sistema de legitimidad en donde se daría la misma por medio de la realización de su gestión, la eficacia de acción y la participación ciudadana, surge el denominado Estado Moderno, el cual debería orientarse a inversiones en el capital humano, empezando por los principales actores de la pirámide gubernamental, lo cual generaría un mejor rendimiento del Estado. (Cabrero, 1997)

Para dar respuesta a la crisis en la relación Estado- Sociedad, se propone una modernización de la Administración Pública, en tres niveles de análisis: eficiencia, eficacia y legitimidad, los cuales se derivaban de una crisis de recursos, crisis en el logro de objetivos estatales y crisis de legitimidad respectivamente. De igual manera se propusieron algunas acciones a realizar para llevar a cabo dicha modernización, entre las que destacan un achicamiento del aparato, cambios en la estructura normativa, y fomentar la comunicación y la participación ciudadana. (Cabrero, 1997)



Es importante hacer énfasis en que el Estado tuvo su auge con el desarrollo de problemas de la vida común, lo cual a la larga trajo consigo el deterioro de los gobiernos, ya que comenzó a mostrar señales de agotamiento gubernamental, lo que se reflejaba en una respuesta insuficiente para atender y procesar demandas colectivas, lo que lo llevó a su límite de eficacia, por lo que se exigía una modernización de la administración pública. (Uvalle, 2007)

Las reformas de la administración pública responden a las instituciones que favorecen a la incorporación de mejoras relacionadas con la transformación de las condiciones que han de permitir el mejor cumplimiento de los objetivos y metas, buscando alterar, modificar o fortalecer lo que ya existe, por lo que puede darse con el objetivo de permanecer o de cambiar condiciones, siempre en busca de mejorar la gobernabilidad en la sociedad y el Estado mediante el orden administrativo, dichas reformas se dan a través de las transformaciones de la sociedad y del Estado. Se debe valorar a las reformas de la administración pública como una redistribución del poder, que modifica el orden administrativo y garantiza que el funcionamiento de las instituciones administrativas sea más efectivo. (Uvalle, 2007)

Las reformas de la administración pública se han aplicado en diversos países, los cuales tienen distintas características y han hecho sus reformas por diversas razones y cada región ha respondido con cambios diferentes, sin embargo, es importante mencionar que países como Estados Unidos, Japón, Francia, China, México por mencionar algunos han realizado distintas reformas relacionadas con la administración pública, en búsqueda de una mayor eficiencia,

eficacia y legitimidad. Algunas de las reformas han sido relacionadas con cambios en la estructura organización, cambios en los sistemas de gestión, en reformas administrativas, renovaciones institucionales, entre otros. (Cabrero, 1997)

### ***Enfoque de la Nueva Gestión Pública***

Uvalle (2007), nos menciona que la nueva gestión pública se sustenta en cuatro bases, las cuales son explicadas a continuación:

La primera base es la elección pública, la cual se complementa de ideas relacionadas con el control de la burocracia y los sistemas de operación con el objeto de centrar en las políticas públicas un interés para determinar cómo se elaboran y aplican. Lo cual busca evitar que la burocracia sea un centro a través del cual se fomente el pago de lealtades, y con ello se dé un mejoramiento de la relación del gobierno con los ciudadanos.

La segunda base es el neoinstitucionalismo económico, el cual persigue garantizar, resultados eficientes, mediante la valoración del Estado como una institución básica, en un ambiente que permite la certidumbre social, política y económica, buscando favorecer que la iniciativa individual y la acción colectiva se desarrollen de acuerdo a los mercados económicos y políticos.

La tercera base es la relación principal-agente considerada la columna vertebral de los procesos de gestión pública, porque de ella depende la calidad de la acción del gobierno y es la relación entre los políticos, mismos que se encargan de controlar, vigilar y evaluar a los burócratas, los cuales conocen a detalle las operaciones y actividades del



gobierno, por lo que se les considera a ambos las palancas que ponen en movimiento a los gobiernos.

Por último, la cuarta base es el gerencialismo, que proporciona las herramientas-técnicas y tecnológicas idóneas para llevar a cabo la reestructuración de las áreas de gobierno y se origina por el ámbito de las empresas, por lo que los gobiernos pueden valorar los casos de éxitos de la administración privada, su dirección, eficacia y calidad de los negocios, con el objeto de mejorar los organismos de gobierno y resolver las demandas públicas. (Uvalle, 2007)

Para englobar lo anterior, la nueva gestión pública ha generado una administración más profesional y proactiva que impulsa la desagregación y descentralización de las entidades administrativas, empleando estándares e indicadores del desempeño de funcionarios, ofreciendo un mayor énfasis en el control de resultados, por lo que se dan estas reformas de la mano de ideales como las 3 “e”, eficiencia, efectividad y economía, y de mejorar la productividad del sector público fortaleciendo las capacidades de dirección del gobierno, aplicando supuestos como gerencialismo y marketización. (Pardo, 2016)

Dicho lo anterior se establece la información relevante relacionada a la nueva gestión pública y se procede a la explicación del nuevo enfoque de la administración pública: la gobernanza.

### ***Enfoque de la Gobernanza***

A continuación, se abordará el concepto de gobernanza, que como a la nueva gestión pública se le considera un nuevo enfoque de la administración pública aplicado en la actualidad, por lo que es

relevante conocer su definición, características, principios, e información relacionada al término.

Se pueden distinguir dos órdenes de gobernanza, el primero se refiere a la legitimidad que debe tener quienes determinen cuales son los problemas públicos, para quien van dirigidos y cómo se enfrentaran a ellos, el segundo se refiere sobre que instituciones, organizaciones y regulaciones se requieren para alcanzar los objetivos establecidos con la finalidad de resolver el problema público.

Por lo tanto, la gobernanza, tiene como rasgo característico, el aplicar una visión ampliada de los actores estratégicos que participan en el proceso de las políticas, los cuales se encuentran organizados tanto en la sociedad civil como en el sector privado, y tienen participación en dicho proceso, generando una coordinación con el sector civil y el sector privado, lo cual resulta indispensable si se desea timonear la economía y la sociedad, por lo que dicho enfoque de igual manera proviene de transformaciones tanto al interior como al exterior del Estado, resultantes de una creciente participación de las organizaciones de la sociedad civil impactando en la vida pública.

La administración necesita de la anterior colaboración para lograr sus objetivos, por lo que es relevante la participación y la evaluación directa por parte de los ciudadanos y de las organizaciones civiles para conseguir la legitimidad de la administración pública, por lo tanto, se les puede considerar socios a los gobernados.

Para terminar, la gobernanza se encuentra estrechamente vinculada a los valores democráticos, en búsqueda de que se desenvuelva un gobierno



democrático que demuestre a la sociedad que es capaz de dirigir, ordenar y realizar acciones que darán solución a los problemas públicos, (Pardo, 2016) que enfrentan los distintos retos que se le presentan a los nuevos enfoques, como el reto de la politización, el reto del cambio tecnológico, el reto de la diversidad y el reto de la participación, los cuales representan diversos cambios que impactan directamente tanto a la sociedad como al Estado, el cual debe enfrentar dichos retos mediante la aplicación de los nuevos enfoques aplicados a la administración pública anteriormente mencionados. (Subirats, 2016)

### ***Panorama de las Políticas Públicas***

Las políticas públicas se han estudiado a través de los años desde diversas perspectivas y en diferentes contextos, esto debido a que es innegable la importancia de las mismas en materia de ciencia política y por consiguiente en la administración pública. El interés por este tema ha ido incrementando, por lo que las definiciones del concepto se han multiplicado, existen un gran número de autores que definen y dedican investigaciones al análisis y comportamiento de las políticas públicas, los cuales exponen ideas, definiciones y ejemplos de la aplicación de las políticas públicas en el contexto local, nacional e internacional, dicha información se estará mencionando a continuación.

Ahora bien, es importante el distinguir el concepto de políticas públicas de la ciencia política y de la administración pública, ya que “la ciencia política se ocupa de legitimidad, instauración y actuar del gobierno, la administración pública se encarga de la eficacia del quehacer público y las políticas públicas se ocupan de la hechura y de la evaluación de los

procesos decisorios del gobierno”. (CEDRSSA, 2016, p.5)

Arroyave Alzate, (2011, como se citó en Lobelle, 2017) define a las políticas públicas como un conjunto de instrumentos a través de los cuales el Estado identifica una problemática o necesidad en la sociedad e implementa un conjunto de medidas reparadoras, las cuales pueden ser diseñadas mediante la participación de los diversos grupos afectados. De igual manera Velásquez, (2009, como se citó en Lobelle, 2017) expone que la política pública es un proceso de decisiones, acciones, acuerdos e instrumentos aplicados por autoridades públicas encaminados a solucionar o prevenir una situación definida como problemática. Harguindéguy (2020) confirma las ideas anteriores, señalando que las políticas públicas se pueden definir como programas desarrollados por autoridades públicas.

### ***Aspectos de una política pública***

Para considerar la existencia de una política pública Mény y Thoening; Muller y Surel (1989, 1998, como se citó en Harguindéguy, 2020) señalan la presencia de distintas dimensiones en una política pública, una de ellas es la existencia de un contenido, es decir las medidas que son utilizadas y los instrumentos que serán movilizados o en otras palabras identificar el contenido de una política pública, luego, señalan el termino de calendario, este elemento se encuentra relacionado con el tiempo, ya que cualquier acción del gobierno tiene que ser programada y se debe definir un periodo de actuación o aplicación, otra de las dimensiones es que la formulación de las políticas públicas se basan en una la teoría del cambio, es decir que deben existir razones por las cuales

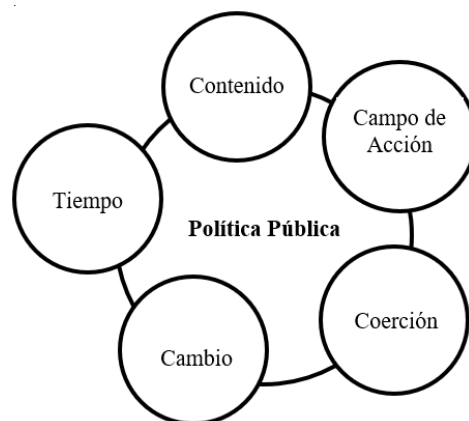


se aplicará dicha acción gubernamental y se deben identificar cuáles serán los principales cambios que se lograrán en la sociedad mediante la aplicación de las mismas, ahora bien, toda política pública debe focalizarse específicamente en un campo de acción, esto significa que se dirigirán los esfuerzos a un grupo de personas, de unidades económicas, a un espacio geográfico delimitado y a integrantes de algún área en determinado, los cuales serán los receptores de la política a aplicar, por último indican que

cualquier política pública incluye en cierta medida un factor de coerción, el cual servirá para hacer que la sociedad actúe conforme con los lineamientos establecidos, con la finalidad de hacer cumplir con las metas y objetivos planteados por cualquier política.

A continuación, en la siguiente figura se mostrarán los elementos anteriormente mencionados para facilitar la comprensión de los aspectos presentes en una política pública.

Figura 1. Aspectos de una Política Pública



Nota: Adaptado de Mény y Thoening; Muller y Surel (1989, 1998, como se citó en Harguindéguy, 2020).

### **Ciclo de las Políticas Públicas**

El ciclo de políticas públicas no es un tema nuevo, dicho término apareció en los años de 1950 como consecuencia del trabajo de Harold Lasswell, sin embargo, diversos autores han realizado aportes al mismo tema, existen numerosas versiones acerca del ciclo de políticas públicas. Roth (2019) señala que el modelo clásico del ciclo de política o modelo secuencial fue inicialmente sugerido por Lasswell en 1956 y posteriormente desarrollado por Jones en 1970. Por su parte, Valencia (2020) menciona que en dicho modelo del proceso de política se identifican siete

etapas, las cuales son: inteligencia, recomendación, prescripción, invocación, aplicación, terminación y evaluación.

De igual manera, Harguindéguy (2020) nos muestra su ciclo de políticas públicas, identificando etapas como: definición de los problemas, puesta en la agenda, toma de decisión, implementación y evaluación. Por su parte, Valencia (2020) expone su ciclo de la política pública en donde hace énfasis en las siguientes etapas: identificación y definición de problemas; la formulación de las políticas; la decisión; la implementación; y la evaluación de políticas pública. En contra parte, Roth

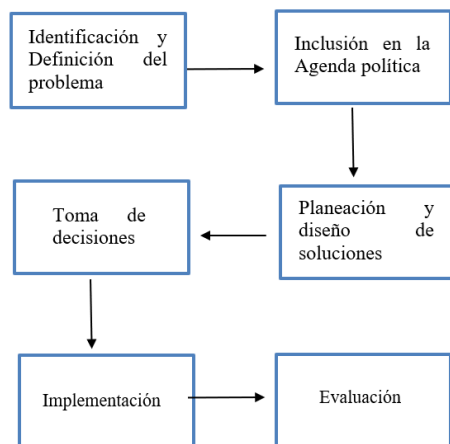


(2019) señala que la política pública se presenta como un objeto de análisis que puede ser subdividido en varias etapas, señalando las siguientes: la definición del problema y la construcción de la agenda pública, la formulación de soluciones, la toma de decisión la implementación y la

evaluación.

A continuación, en la siguiente figura se mostrará el ciclo de las políticas públicas, tomando como referencia a los autores previamente consultados.

Figura 2. El ciclo de las Políticas Públicas



Nota: Adaptado de Laswell (1956), Roth (2019), Valencia (2020), Harguindéguy (2020).

Dicho lo anterior, se ofrece un panorama general acerca de la definición y la importancia de las políticas públicas, así como de los aspectos que deben considerarse y estar presentes en la misma, así como el ciclo que sigue una política pública para poder ser aplicada en la sociedad.

## 4.RESULTADOS

### ***Políticas Públicas desde la perspectiva de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza***

Mediante las reformas del Estado en los últimos años, se ha dado una evolución en la administración pública, la cual ha modificado la manera en cómo opera, entre los cambios más notables derivados del enfoque de la nueva gestión pública y

de la gobernanza, se pueden citar como principios básicos de la reforma de la administración una mayor participación ciudadana, en el diseño, en la gestión, en la implementación y en la evaluación de las políticas públicas. (De la Garza et al., 2018)

La Política Pública y la Nueva Gestión Pública, aparecieron en el contexto latinoamericano en los años de 1980-1990 como respuesta a crisis fiscales que atravesaban los Estados y con la intención de mejorar los servicios públicos que se consideraban ineficientes, de mala calidad y con poca cobertura, por lo que ambas propuestas fueron adoptadas por el gobierno y la sociedad civil como instrumento para reconstruir la gobernabilidad, por lo que ambas disciplinas han aspirado a prevenir o resolver el problema de la eficacia de los



gobiernos, cuestionando los dos polos del eje que estructura cualquier actividad de gobierno: la decisión y la gestión. (Aguilar, 2007)

La Nueva Gestión Pública ha sido muy discutida por la academia, el periodismo, los partidos políticos, así como por la misma sociedad civil, lo cual ha generado que en distintas partes del mundo se hayan suscitado distintos movimientos sociales y políticos, en busca de una modernización de la administración pública, así como propuestas por revisar y modificar las políticas públicas existentes.

Para lograr los objetivos de esta nueva tendencia administrativa, es indispensable el involucramiento de los ciudadanos, en distintos procesos relacionados con las políticas públicas, desde su generación hasta su evaluación, lo cual generaría una sinergia entre el ciudadano con el gobierno, mismo que buscaría dar respuesta a las demandas ciudadanas, y el ciudadano al momento de evaluar dichas acciones orientadas a dar respuesta a los problemas de la comunidad lo que provocaría un aumento en la legitimidad gubernamental. (De la Garza et al., 2018)

Bourgon (1999, como se citó en García 2007), reafirma la cuestión de la necesidad de la participación ciudadana, la cual es consecuencia de que los ciudadanos no están satisfechos con votar cada cierto número de años, sino que quieren tener la oportunidad de aportar en el diseño de las políticas públicas que los afectará, así como también desean colaborar con el gobierno en el diseño de su futuro y tener acceso a instituciones democráticas De la Garza, et al., (2018), complementan las ideas anteriores señalando que “Las políticas públicas serían resultado del involucramiento de

los ciudadanos en la toma de decisiones y estarían sometidas a una mejora continua” .(p.8)

Un ejemplo de acciones gubernamentales para favorecer al cumplimiento de los 3 aspectos esenciales relacionados a la nueva gestión pública que son: eficiencia, eficacia y legitimidad, es mediante la implementación de mecanismos de participación ciudadana, la descentralización de actividades, la creación de agencias y la inclusión de los ciudadanos en las funciones administrativas, con la finalidad de mejorar la administración pública y de ser más eficientes en la creación e implementación de políticas públicas. (Ortega & Márquez 2005, como se citó en De la Garza et al., 2018)

García (2007), señala algunas políticas de renovación que se introdujeron en la administración pública española, con el objetivo de mejorar los servicios administrativos desde tres aspectos diferentes: aumentar la cualificación de los funcionarios, incentivar su productividad y facilitar la comunicación con los ciudadanos, buscando la legitimidad por medio de un comportamiento eficiente y eficaz.

En relación a las políticas públicas desde la perspectiva del enfoque de la gobernanza, la cual Castillo, (2017) nos señala que tiene que ver con el proceso de interacción entre actores estratégicos, la organización del Estado y la calidad de respuesta que ofrece a las distintas demandas de la sociedad, donde se conjugan interacciones entre el Estado, la sociedad civil, el sector privado y los organismos internacionales.

Además, nos menciona que actualmente las tendencias del Estado están relacionadas a trabajar con otros actores



sociales y políticos para desarrollar el proceso de políticas públicas, las cuales se puede decir que son llevadas a cabo en el marco del ejercicio de la gobernanza. De igual manera Hilarión, (2017) menciona que la gobernanza es un proceso de validación de políticas públicas a través de la participación directa de ciudadanos comunes y actores influyentes dentro de un contexto social común.

En la cuestión de involucramiento de los ciudadanos, Perdomo y Arias (2013) señalan que es necesario atender a una diversidad de organizaciones públicas, gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, entre otros actores que están implicados en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas, tomando en cuenta la fase de legitimación y enfrentando problemas como la racionalidad de los actores y las redes de actores.

Peters, (2004, como se citó en Perdomo y Arias (2013) menciona que “para que se pueda realizar una reforma de la administración pública bajo el enfoque de la gobernanza, se requiere de la existencia de organizaciones fuertes en la sociedad civil, así como normas institucionalizadas que legitimen la participación directa de los grupos de interés y otros organismos de análisis en la elaboración de políticas públicas” (p.12). Por su parte Canto, (2008) señala que la gobernanza es imprescindible para comprender la formulación de políticas desde una perspectiva de participación de la sociedad, en donde la gobernanza

implica un giro en la concepción misma del Estado y de las políticas públicas, la cual implica ciudadanos activos y una sociedad participativa.

Para articular los conceptos clave de la investigación, Aguilar (2007) menciona que una característica que comparten tanto las políticas públicas como la nueva gestión pública es que han sido entendidos o practicados desde el enfoque de la gobernanza, en donde los gobiernos han empleado sus métodos y tecnologías con el propósito de reestablecer su capacidad directiva debilitada.

Por último, ambos enfoques abordados presentan distintas diferencias respecto a varios criterios, los cuales, Cabrero (2004, como se citó en Cano 2008), señala que en el caso de las experiencias de la nueva gestión pública provienen del nivel local del gobierno mientras que las posibles virtudes del dialogo democrático que propone la gobernanza, derivan de la proximidad de los actores no gubernamentales con el aparato estatal a escala local, entre otras diferencias de orientación y contenido entre la nueva gestión pública y la gobernanza que se expondrán en la siguiente tabla.



Tabla 1. Diferencias entre la nueva gestión pública y la gobernanza.

<b>Aspectos</b>	<b>Nueva Gestión Pública</b>	<b>Gobernanza</b>
Fines Buscados	Mayor eficiencia Eficiencia en resultados	Mayor legitimidad en la acción pública
Valores de referencia	Competencia Innovación	Cooperación Consensos
Tipo de interacción	Interacción del gobierno con individuos	Interacción con grupos y comunidades
Método de conducción de reformas	Conducidas por especialistas y expertos	Conducidas por líderes del gobierno y de la sociedad
Estrategias de reforma	Endógenamente diseñadas	Exógenamente construidas
Premisas de decisión	Centradas sobre resultados	Centradas sobre el proceso colectivo
Medios utilizados	Descentralización a los gerentes públicos	Descentralizados a grupos sociales y ciudadanos
Ritmo de las reformas	Intenso, orientadas a resultados en corto plazo	Gradual, orientadas al mediano plazo
Indicadores de medición	Satisfacción del usuario Calidad y eficiencia sobre el desempeño	Compromisos compartidos entre gobierno y ciudadanos

Fuente: Cabrero y Peña, 2004 p.21.

Con la información presentada en la tabla 1, se demuestra las diferencias existentes entre los enfoques de la nueva gestión pública y la gobernanza, lo cual es un debate recurrente por los investigadores de estas temáticas, sin embargo, para efectos del presente estudio, se aceptan las diferencias que presentan y se retoma el objetivo de analizar como la nueva

gestión pública y la gobernanza han modificado a las políticas públicas tanto en su concepción como en su práctica, por lo que en la siguiente tabla se presentan los principales cambios presentados en el ciclo de las políticas públicas derivados de estos enfoques de la administración pública.



Tabla 2. Principales cambios en el ciclo de las políticas públicas derivados de la nueva gestión pública y la gobernanza.

Fuente: Elaboración propia con base en los autores consultados.

<b>Ciclo de la política pública</b>	<b>Nueva Gestión Pública</b>	<b>Gobernanza</b>
Identificación y definición del problema	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La definición del problema se basa en indicadores cuantitativos.</li> <li>-Se priorizan los problemas que afectan la eficiencia del sector público</li> <li>-La identificación del problema está orientada por demandas de los clientes/ usuarios y métricas de desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se define el problema mediante un diálogo social incluyendo perspectivas tanto del sector civil como el privado</li> <li>-Se enfocan en problemas complejos y multidimensionales.</li> <li>-La identificación del problema es mediante la participación de múltiples actores</li> </ul>
Inclusión en la agenda política	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Priorizan los temas de eficiencia, costo y efectividad</li> <li>-Consideración de estudios de factibilidad técnica y financiera</li> <li>-La agenda política se define por el impacto económico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Priorizan los temas de legitimidad social y urgencia colectiva</li> <li>-Consideración de consulta ciudadana y procesos deliberativos</li> <li>-La agenda política se define por la negociación entre los múltiples actores y sus intereses.</li> </ul>
Planeación y diseño de soluciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>-El diseño se basa en evidencia empírica centralizado por expertos técnicos</li> <li>-Aplicación de principios de gestión empresarial en el diseño</li> <li>-Énfasis en resultados medibles</li> <li>-Uso del benchmarking y mejores prácticas internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-El diseño es participativo y colaborativo</li> <li>-Se priorizan principios de flexibilidad y adaptabilidad en el diseño</li> <li>-Soluciones basadas en redes y alianzas</li> <li>-Integración de conocimientos locales y experiencias ciudadanas</li> </ul>
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Decisiones basadas en el costo-beneficio</li> <li>-Se priorizan los criterios de eficiencia y eficacia</li> <li>-Delegación de decisiones a niveles operativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Decisiones basadas en el consenso y en la construcción de acuerdos</li> <li>-Se prioriza el criterio de legitimidad</li> <li>-Delegación de decisiones compartidas entre múltiples actores y sectores.</li> </ul>
Implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementación descentralizada</li> <li>-Diversificación de proveedores</li> <li>-Monitoreo continuo de indicadores de gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementación en redes colaborativas</li> <li>-Coordinación entre múltiples actores</li> <li>-Monitoreo continuo de la integración de recursos públicos, privados y sociales</li> </ul>
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluación centrada en resultados, de impacto y de costo-efectividad</li> <li>-Uso de indicadores cuantitativos de desempeño</li> <li>-Comparación con estándares internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluación participativa y multidimensional, de legitimidad y satisfacción ciudadana.</li> <li>-Uso de indicadores cualitativos y de proceso</li> <li>-Rendición de cuentas horizontal</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en los autores consultados.



Mediante la información presentada en la tabla anterior, se demuestran los múltiples cambios que han generado tanto el enfoque de la nueva gestión pública como la gobernanza, si bien, estas transformaciones son diferentes en algunos aspectos como los criterios predominantes, los actores principales, el enfoque temporal, los mecanismos de validación, entre otros aspectos distintos, sin embargo, es evidente que ambos enfoques han modificado la identificación y definición de los problemas, la inclusión en la agenda pública, la planeación y diseño de soluciones, la toma de decisiones, la implementación y la evaluación de las políticas públicas, por lo que se procede a presentar la discusión de los resultados.

## Discusión de Resultados

Los hallazgos del análisis teórico-documental- revelan transformaciones en el ciclo de las políticas públicas derivadas de la adopción de los paradigmas de la nueva gestión pública y la gobernanza. A continuación, en esta discusión de examinan estas transformaciones, identificando patrones de cambio y sus implicaciones para la práctica de la gestión pública contemporánea.

### Nueva gestión pública:

Mediante la información presentada en la tabla 1 y 2, se evidencia que la nueva gestión pública ha introducido una lógica que prioriza lo técnico mediante un enfoque empresarial, que impacta en todas las fases del ciclo de las políticas públicas, dicha transformación se sustenta en lo que Hood (1991, como se citó en Hughes, 1996) caracterizo como los principios del programa gerencial o de la nueva gestión pública: gestionar con

personal profesional, mayor control en los outputs, orientación a resultados, mayor competitividad del sector público y énfasis en las prácticas del sector privado.

### Implicaciones identificadas en el ciclo de las políticas públicas.

1. **Involucramiento de los ciudadanos:** Para cumplir con los objetivos propuestos por la nueva gestión pública es indispensable el involucramiento de los ciudadanos en todas las etapas de las políticas públicas, generando una sinergia entre el ciudadano y el estado, lo que favorecería a un incremento de la legitimidad. (De la Garza, et al., 2018).
2. **Priorización de los criterios de eficiencia y eficacia:** La nueva gestión pública pretende construir las bases para una administración más eficiente y eficaz, en la administración de los recursos disponibles y respondiendo a las demandas de los ciudadanos con el menor costo posible, todo esto sostenido en la transparencia de los procesos con el involucramiento de los ciudadanos. (Adrianzén, et al., 2022)
3. **Descentralización en todo el proceso de políticas públicas:** La nueva gestión pública implica en términos generales, un Estado más descentralizado, con menor control jerárquico y una mayor rendición de cuentas, lo que conduce a un gobierno más económico y eficiente, con servicios de calidad y programas



más eficaces. (Soledispa, et al., 2020)

Las implicaciones mencionadas anteriormente se reflejan en la tabla 2, en donde bajo el enfoque de la nueva gestión pública desde la identificación del problema hasta la evaluación se presenta una notoria participación de los ciudadanos, los cuales se redefinen como clientes y en donde la administración pública prioriza los criterios de eficiencia, eficacia, costo-beneficio, mediante una descentralización de actividades con una rendición de cuentas transparente.

## 5.GOVERNANZA

Mediante la información presentada en la tabla 1 y 2, se evidencia que la gobernanza ha introducido una lógica que prioriza la participación mediante un enfoque deliberativo, que impacta en todas las fases del ciclo de las políticas públicas, lo anterior se sustenta en el modelo de Rodhes (1997, como se citó en Porras, 2015) el cual, reconoce en el paradigma de la gobernanza: la pluralización del Estado y la necesidad de generar legitimidad a través de la inclusión y el consenso.

### Transformaciones identificadas en el ciclo de las políticas públicas

1. **Involucramiento de actores estratégicos:** La gobernanza es un enfoque que incluye actores estratégicos, en donde se da una interacción entre el Estado, la sociedad civil, el sector privado y los organismos internacionales, lo que genera una respuesta a las demandas sociales de mayor calidad. (Castillo, 2017)

2. **Priorización del criterio de legitimidad y cooperación:** La gobernanza es una forma de gobernar, caracterizada por relaciones horizontales y por la búsqueda de equilibrio entre el poder público y sociedad civil, lo que implica una pluralización de actores que participan y cooperan en la formulación y aplicación de las políticas públicas. (Ramírez, 2010)

3. **Dirección por consenso:** El vínculo entre la gobernanza y las políticas públicas conducen a una dirección por consenso, en donde la organización de los ciudadanos da lugar a formas de cooperación sin tutela estatal, por lo que la autonomía y la capacidad de gestión se originan de organizaciones de la propia sociedad civil. (Uvalle, 2011)

Las transformaciones de la gobernanza identificadas en el ciclo de las políticas públicas se señalan en la tabla 2, en donde bajo el paradigma de la gobernanza desde la identificación del programa hasta la evaluación de las políticas públicas, se denota el involucramiento de actores estratégicos, desde la sociedad civil, el sector privado y organizaciones no gubernamentales, de igual manera se refleja una priorización por la cooperación y la legitimidad del proceso mediante una clara dirección por consenso.



## Tensiones y complementariedad entre paradigmas

Los hallazgos evidencian una confrontación entre la nueva gestión pública y la gobernanza en las fases del ciclo de las políticas públicas, entre los que destacan los siguientes dilemas prácticos:

- Definición de problemas: Indicadores cuantitativos vs diálogo social
- Inclusión en la agenda política: Temas de eficiencia, costo y efectividad vs legitimidad social y urgencia colectiva
- Planeación y diseño de soluciones: Expertos técnicos vs redes y alianzas
- Toma de decisiones: costo-beneficio vs consenso y acuerdos
- Implementación: descentralización por indicadores de gestión vs redes colaborativas
- Evaluación: resultados/ de impacto vs satisfacción ciudadana.

Por lo que estas distintas formas de gestionar las políticas públicas entre ambos paradigmas revelan una tensión estructural entre la nueva gestión pública y la gobernanza, destacando como principal diferencia la priorización de la eficiencia por parte de la nueva gestión pública o la priorización de la participación por parte de la gobernanza, lo que se manifiesta en lo siguiente:

- Velocidad de decisión: Agilidad decisoria vs tiempos prolongados para construir

consensos

- Costos de transacción: Priorizar bajos costos vs incurrir en costos altos por los procesos participativos
- Responsabilidad: responsabilidad personal vs responsabilidad de redes colaborativas.

A pesar de sus evidentes diferencias y tensiones existentes entre ambos paradigmas, de igual manera se pueden identificar algunas complementariedades que impactan el ciclo de las políticas públicas:

- Eficiencia participativa: Es indispensable la incorporación de mecanismos que fomenten la participación de otros actores involucrados lo que mejora la eficiencia y aumenta la legitimidad
- Resultados consensuados: El asegurar la participación de otros actores en la formulación de políticas públicas puede generar una mayor efectividad
- Evaluación integral: Al combinar tanto los indicadores cuantitativos como la satisfacción del ciudadano, lo que proporciona una dimensión más completa del impacto de las políticas públicas.

Por lo que, mediante el análisis anterior, se sugiere un modelo híbrido entre ambos paradigmas, que incorpore selectivamente los elementos que más convenga a la



administración pública encargada del proceso de las políticas públicas, lo que genera implicaciones prácticas para la gestión pública y reformas institucionales requeridas, a continuación, se presentan las conclusiones del estudio.

## 6.CONCLUSIONES

La administración pública se mantiene vigente y se encuentra en una adaptación constante, adecuándose a los cambios suscitados en su contexto, por ejemplo, a las transformaciones del Estado, las cuales se han dado por los cambios en la sociedad, estos cambios impactan directamente en los enfoques que la administración pública aplica. Se han presentado modificaciones pasando desde los Estados Absolutistas, el Estado de Derecho, el Estado Liberal, El Estado Social, hasta el Estado Moderno, aplicando distintos enfoques como fueron el Clientelar, el de Políticas Públicas, la Nueva Gestión Pública, la Gobernanza, entre otros, por lo que la administración pública ha transitado desde modelos burocráticos clásicos hacia enfoques orientados a resultados y colaboración social.

Dichos cambios en los enfoques que ha tomado la administración pública han impactado directamente en su funcionamiento y en la relación que se tiene con los gobernados, por lo tanto, la política pública definida como una intervención pública que tiene como uno de sus objetivos impactar en la sociedad generando cambios y transformaciones encaminadas a solucionar o prevenir problemáticas de la comunidad, de igual manera se vio impactada directamente por los nuevos enfoques de la administración pública, tanto de la nueva gestión pública como de la gobernanza, debido a que se

tuvieron que adaptar tanto los aspectos presentes en una política pública como el ciclo que tiene la misma, con la intención de cumplir con las prioridades vigentes en la actualidad para el Estado, para la administración pública y para el ciudadano.

A partir del análisis teórico-documental desarrollado, se confirma que la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza, como paradigmas contemporáneos, han transformado la manera en que se conciben y ejecutan las políticas públicas, a pesar de sus diferencias identificadas entre eficiencia y participación, entre legitimidad por resultados y por proceso, lo que representan dilemas centrales en la gestión pública que requieren soluciones apropiadas.

La investigación afirma que la Nueva Gestión Pública se enfoca en introducir principios del sector privado como la eficiencia, eficacia y orientación al usuario, mientras que la Gobernanza aporta un enfoque más democrático, basado en la participación de múltiples actores y la búsqueda de legitimidad en el ejercicio gubernamental. Ambas corrientes coinciden en la necesidad de responder a una ciudadanía más activa y demandante, promoviendo así políticas públicas que sean más inclusivas, adaptativas y sobre todo eficaces.

Se valida la hipótesis planteada: La adopción de principios de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza genera transformaciones en las fases del ciclo de políticas públicas, modificando los criterios de eficiencia, eficacia y legitimidad, así como los mecanismos de participación ciudadana y rendición de cuentas. Esta sinergia contribuye al fortalecimiento del vínculo entre el Estado y la sociedad, fundamentando una administración más



moderna, transparente y colaborativa.

Por último, se cumple con el objetivo principal del estudio el cual era analizar, desde una perspectiva teórica-contextual, las transformaciones que los paradigmas de la nueva gestión pública y la gobernanza han introducido en la concepción y práctica de las políticas públicas, específicamente en el ciclo de las mismas, identificando sus contribuciones específicas, sus diferencias, limitaciones, y posibles convergencias. A continuación, se presentan recomendaciones y futuras líneas de investigación.

### **Recomendaciones y futuras líneas de investigación.**

Con base en el análisis desarrollado, se recomienda profundizar en investigaciones empíricas que evalúen el impacto de la nueva gestión pública y la gobernanza en contextos locales específicos, a fin de comprobar su aplicabilidad y resultados. Asimismo, se sugiere fomentar el desarrollo de políticas públicas co-creadas con actores sociales, como mecanismo para legitimar y fortalecer la gestión pública, aplicando un modelo híbrido entre ambos enfoques.

Para estudios futuros, sería pertinente explorar el papel de la gobernanza digital como una evolución de estos modelos, especialmente ante los desafíos contemporáneos vinculados a la tecnología, la transparencia y la inclusión, así como la investigación sobre nuevos modelos híbridos emergentes entre la nueva gestión pública y la gobernanza.

## **7.REFERENCIAS**

Adrianzén Guerrero, R. E., Carranza Guerrero, B. E., Barrantes Carrasco, J. C., & Bravo Gonzáles, K. E. (2022). *La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(5), 5648-5658.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3724](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724)

Aguilar, Villanueva, L. F., (2007). *El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza*. Revista del CLAD Reforma y Democracia, (39), 5-32.

<https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693001.pdf>

Aguilar, Villanueva, L. F. (2010). *Gobernanza y gestión pública (Administración Pública)* (1.a ed.). Fondo de Cultura Económica. [https://consultorestema.com/wp-content/uploads/2020/02/Aguilar\\_villanueva\\_gobernanza\\_y\\_gestionTC.pdf](https://consultorestema.com/wp-content/uploads/2020/02/Aguilar_villanueva_gobernanza_y_gestionTC.pdf)

Cabrero, Mendoza, E. (1997). *Del administrador al gerente público: un análisis de la evolución y cambio de la administración pública y del perfil de dirigentes de organizaciones gubernamentales*. Instituto Nacional de Administración Pública. [https://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/ojs/ide/num\\_anteriores/Vol.II\\_No.I\\_1ersem/GGE\\_Vol.II\\_No.I\\_1ersem.pdf](https://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/ojs/ide/num_anteriores/Vol.II_No.I_1ersem/GGE_Vol.II_No.I_1ersem.pdf)

Cabrero, Enrique y José, Antonio Peña. (2004). *Instrumentos del New Public Management para construir una New Public Governance: el caso de los gobiernos locales en México*. [En línea] <https://es.scribd.com/document/29983737>



/Instrumentos-del-New-Public-  
Management-para-construir-una-New-  
Public-Governance

Cano, Blandón, Luisa Fernanda. (2008). *La participación ciudadana en las políticas públicas de lucha contra la corrupción: respondiendo a la lógica de gobernanza*. Estudios Políticos, (33), 147-177. <https://doi.org/10.17533/udea.espo.1946>

Canto, Chac, Manuel. (2008). *Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo*. Política y cultura, (30), 9-37. <https://polcul.xoc.uam.mx/index.php/polcul/article/view/1061>

Castillo, Cubillos, M. (2017). *El papel de la participación ciudadana en las políticas públicas, bajo el actual escenario de la gobernanza: reflexiones teóricas*. Revista CS, 23, pp.157-180. <https://doi.org/10.18046/recs.i23.2281>

CEDRSSA. (2016, 1 agosto). *Políticas, Públicas, su campo conceptual para el desarrollo rural de México* [Comunicado de prensa]. <https://intra.cedrssa.gob.mx/files/b/13/84POL%C3%8DTICAS%20P%C3%9ABLICA%20INVESTIGACION.pdf>

De la Garza, Montemayor, D. J., Yllán Ramírez, E. R., & Barredo Ibáñez, D. (2018). *Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México*. Revista Venezolana de Gerencia, 23(81), 31-48. <https://www.redalyc.org/journal/290/29055767003/29055767003.pdf>

Gómez, Díaz de León, C. (2016). *De la administración pública tradicional a la nueva gestión pública: evolución, conceptos y desafíos*. McGraw-Hill Education. [https://www.researchgate.net/publication/](https://www.researchgate.net/publication/313794315_De_la_Administracion_Publica_Tradicional_a_la_Nueva_Gestion_Publica_Evolucion_conceptos_y_desafios)

313794315\_De\_la\_Administracion\_Publica\_Tradicional\_a\_la\_Nueva\_Gestion\_Publica\_Evolucion\_conceptos\_y\_desafios Guerrero, O. (2019). *Principios de Administración, Pública* (1.a ed.) [Electrónico].INAP. [https://omarguerrero.org/pdfs/libros/principios\\_de\\_administracion\\_publica.pdf](https://omarguerrero.org/pdfs/libros/principios_de_administracion_publica.pdf)

Harguindéguy, J.-B. (2020). *Análisis de políticas públicas*. Comercial, Grupo ANAYA, S.A. [https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/218535/mod\\_label/intro/ANALISIS%20...%20JEAN%20B.pdf](https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/218535/mod_label/intro/ANALISIS%20...%20JEAN%20B.pdf)

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.) McGraw-Hill [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)

Hilarión, Vegas Meléndez, «*Políticas públicas y gobernanza: Articulación para una gestión pública local autónomo*», Polis [En línea], 48 | 2017 [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-65682017000300155&script=sci\\_abstract](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-65682017000300155&script=sci_abstract)

Hughes, O. (1996). *La nueva gestión pública*. Lecturas de gestión pública, 66-81. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25289w/LECTURAS\\_DE\\_GESTION\\_PUBLICA.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25289w/LECTURAS_DE_GESTION_PUBLICA.pdf)

Lobelle, Fernández, Gretel. (2017). *Public Policies: notes and reflections*. Alcance, 6(14), 81-96. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2411-99702017000300006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702017000300006)

Pardo, D. M. C. (2016). *Una introducción*



a la administración pública. El Colegio de México.

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-013X2018000100161](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-013X2018000100161)

Perdomo, Charry, G., & Arias Pérez, J. E. (2013). *Las políticas públicas de desarrollo empresarial e innovación desde la perspectiva de la nueva gestión pública y la gobernanza: caso CREAME*. Apuntes del Cenes, 32(56), 175-204. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=479549579008>

Porras, F. (2015). *Capítulo 2: La gobernanza como red: una mirada desde México*. En De la Cruz, E. E. R., Porras, F., Feiock, R., Ha, H., Andrew, S. A., Kendra, J. M., ... & Gómez, E. *Análisis de redes sociales para el estudio de la gobernanza y las políticas públicas: aproximaciones y casos* (Vol. 3). CIDE. <https://scholar.google.es/scholar?oi=bibs&cluster=9760396175989168770&btnI=1&hl=es>

Ramírez, M. F. (2010). *Gobernanza y legitimidad democrática*. [Pregrado Derecho]. Repositorio Institucional UNAB <http://hdl.handle.net/20.500.12749/11011>

Roth, Deubel, A.-N. (2019). *Enfoques para el análisis de políticas públicas* (2.a ed.). Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/82793?show=full>

Soledispa R X., Zea B C. & Santistevan V.K. (2020). La nueva gestión pública, retos y oportunidades en Polo del Conocimiento. *Revista científico - profesional* 5 (9), 371-381. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1695>

Subirats, J. (2016). *Retos, Democráticos*

*de la Gestión Pública del Siglo XXI. Webinar Retos Democráticos de la Gestión Pública del Siglo XXI*-Subirats. <https://www.youtube.com/watch?v=JFr6RrXS16Y>

Uvalle B., R., (2011). *Las políticas públicas en el arquetipo de la gobernanza democrática*. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (50), 167-190. <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533682006.pdf>

Uvalle, B., R. (2007). *Perspectiva de la administración pública contemporánea*. Instituto de Administración Pública del Estado de México. <https://iapem.edomex.gob.mx/editorial/revistas/2007PAPC.pdf>

Valencia, M. (2020). *El análisis de políticas públicas*. En, *Manual de Ciencia Política y Relaciones Internacionales* (22.a ed., pp. 125–150). Universidad Sergio Arboleda. <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1405/Manual%20de%20ciencias%20pol%C3%ADticas%20y%20relaciones%20internacionales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Whittingham, M. V. (2010). *¿Qué es la gobernanza y para qué sirve?* En *Revista Análisis Internacional* (2), 219-235. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/891>