



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



Gobierno, gobernanza y gobernabilidad: tres pilares para comprender la gestión pública en Panamá

Government, Governance and Governability: Three Pillars for Understanding Public Management in Panama

Governo, Governança e Governabilidade: Três Pilares para Compreender a Gestão Pública no Panamá

Ana Rosa Villarreal Caicedo

Universidad de Panamá, Centro Regional Universitario de San Miguelito, Panamá

ana.villarrealc@up.ac.pa  <https://orcid.org/0009-0004-4633-8637>

Fecha de recepción: 13/2/26

Fecha de aceptación: 9/5/26

DOI: <https://doi.org/10.48204/j.orbis.v10n2.a10255>

Resumen

El análisis de la gestión pública en Panamá requiere comprender la interacción entre tres conceptos fundamentales: gobierno, gobernanza y gobernabilidad. Se analizó cómo estos componentes se articulan en el contexto panameño para explicar la capacidad del Estado de diseñar políticas, coordinar actores y sostener la estabilidad institucional. Se empleó una metodología cualitativa de revisión documental basada en la literatura académica, informes institucionales y referentes teóricos de la Administración Pública y las Ciencias Políticas. Los resultados de la búsqueda mostraron una aproximación que permitió identificar patrones, tensiones y avances en la práctica gubernamental del país. El estudio evidenció que el gobierno constituye la estructura formal encargada de ejercer autoridad, administrar recursos y ejecutar políticas públicas. La gobernanza amplía el enfoque hacia procesos colaborativos que involucran a actores estatales, privados, comunitarios y multilaterales, donde se resaltó la importancia de la transparencia, participación y coordinación interinstitucional. La gobernabilidad, por su parte, reflejó el nivel de estabilidad, legitimidad y eficacia con que el sistema





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



político implementa decisiones y responde a las demandas sociales. Se concluye que Panamá ha avanzado en materia de modernización administrativa y en mecanismos de participación y control

ciudadano; sin embargo, persisten desafíos como la fragmentación institucional, la desigual capacidad de gestión y la necesidad de fortalecer la confianza pública. Comprender la relación entre gobierno, gobernanza y gobernabilidad permite visualizar rutas para mejorar la eficiencia y eficacia estatal para consolidar políticas públicas de largo plazo.

Palabras clave: Gestión, institucionalización, política gubernamental, gestión de recursos

Abstract

Analyzing public management in Panama requires understanding the interaction between three fundamental concepts: government, governance, and governability. This study analyzed how these components are articulated within the Panamanian context to explain the State's capacity to design policies, coordinate actors, and maintain institutional stability. A qualitative document review methodology was employed, drawing on academic literature, institutional reports, and theoretical frameworks from Public Administration and Political Science. The results of the search revealed an approach that allowed for the identification of patterns, tensions, and progress in the country's governmental practices. The study demonstrated that the government constitutes the formal structure responsible for exercising authority, managing resources, and implementing public policies. Governance broadens the focus to include collaborative processes involving state, private, community, and multilateral actors, highlighting the importance of transparency, participation, and inter-institutional coordination. Governability, for its part, reflected the level of stability, legitimacy, and effectiveness with which the political system implements decisions and responds to social demands. The study concludes that Panama has made progress in administrative modernization and in mechanisms for citizen participation and oversight. However, challenges persist, such as institutional fragmentation, unequal management capacity, and the need to strengthen public trust. Understanding the relationship among government, governance, and governability allows us to envision pathways to improve state efficiency and effectiveness to consolidate long-term public policies.

Keywords: Management, institutionalization, government policy, resource management.





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



Resumo

A análise da gestão pública no Panamá precisa compreender as interações entre três conceitos fundamentais: governo, governança e governabilidade. Inicialmente, analisou-se a maneira como estes componentes se articulam no contexto do país, com o intuito de explicar a capacidade do Estado de desenhar políticas, coordenar atores e manter a estabilidade institucional. Para isso, empregou-se uma metodologia qualitativa de revisão da documentação baseada na literatura acadêmica, informes institucionais e referências teóricas da Administração Pública e das Ciências Políticas. Os resultados da pesquisa mostram uma aproximação que permitiu identificar padrões, tensões e avanços na prática governamental no país. Ao detalhar cada conceito, o estudo evidenciou que o governo constitui a estrutura formal encarregada de exercer autoridade, administrar recursos e executar políticas públicas. Em seguida, observou-se que a governança amplia o enfoque para processos colaborativos que incluem atores estatais, privados, comunitários e multilaterais, ressaltando a importância da transparência, participação e coordenação interinstitucional. Por fim, a governabilidade espelha a estabilidade, legitimidade e eficácia do sistema político na tomada de decisões e na resposta às demandas sociais. Diante disso, conclui-se que o Panamá tem avançado na tarefa de modernização administrativa e nos mecanismos de participação e controle cidadão, embora persistam desafios como a fragmentação institucional, a desigual capacidade de gestão e a necessidade de fortalecer a confiança pública. Assim, entende-se a relação entre governo, governança e eficiência estatal como fundamental para consolidar políticas públicas a longo prazo.

Palavras chave: Gestão, institucionalização, política governamental, gestão de recursos.

Introducción

En las últimas décadas, el estudio del poder público ha experimentado una profunda transformación conceptual (Peters, 2012; Avalor, 2023). Algunos autores han resaltado que los términos gobierno, gobernanza y gobernabilidad han adquirido relevancia en el análisis político y administrativo; no solo por su valor teórico, sino por su utilidad para comprender la complejidad de las sociedades contemporáneas (Peters, 2012; Rothstein, 2012; Fukuyama, 2013). Así mismo, Huntington (1968) y Linz y Stepan (1996), sostienen que estos conceptos suelen utilizarse como sinónimos. No obstante,





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



cada uno describe dimensiones distintas del ejercicio del poder y de la capacidad del Estado para responder a las demandas sociales. Otros autores, sostienen que diferenciar y articular estos conceptos es fundamental para evaluar la acción pública y los desafíos que enfrentan los sistemas políticos actuales (Bevir, 2010; Rhodes, 2012). Seijo-Villamizar (2024) explica sobre la relevancia de la Administración y los estudios asociados a la gestión pública como medio de que permea para el cambio social, económico, político y ambiental.

Los estudios contemporáneos de la administración pública, los conceptos de gobierno, gobernanza y gobernabilidad se han convertido en herramientas analíticas esenciales para comprender la complejidad del ejercicio del poder. Aunque a menudo se utilizan como sinónimos, cada uno describe las distintas funciones del Estado y de su relación con la sociedad. La literatura reciente entre 2020–2025, muestra que los Estados enfrentan desafíos producto de las crisis globales, las cuales han puesto a prueba la resiliencia institucional y la capacidad de respuesta gubernamental (Boin et al.2020; Peters, 2021). Al mismo tiempo, las demandas ciudadanas y la presión por mayor legitimidad democrática han reconfigurado las formas tradicionales de gobierno, promoviendo modelos más participativos y colaborativos (Ansell y Torfing, 2021). Sumado a esto, las transformaciones y las nuevas tecnologías emergentes, han obligado a los Estados a adaptar sus estructuras y procesos para mantener eficacia, eficiencia y control en entornos digitalizados (Christensen and Laegreid, 2020). Diversos autores coinciden en que estas tensiones ayudan a modificar las capacidades del Estado, afectando las competencias técnicas y la coordinación interinstitucional (Wu et al., 2018), y modifican los modelos de interacción entre actores públicos y privados, especialmente en contextos de crisis múltiples (Bauer





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



et al., 2021).

Tradicionalmente el gobierno se refiere al conjunto de instituciones y autoridades que ejercen el poder político formal dentro del Estado (Heywood, 2015). Implica dirección, control y toma de decisiones orientadas al interés público, operando bajo normas jurídicas y estructuras jerárquicas de origen constitucional, (Weber, 1978; Peters, 2010), además de los mecanismos de representación democrática (Held, 2006; Schmitt, 2024). El gobierno en la teoría política contemporánea, se considera un actor central, pero no exclusivo, en la conducción de la sociedad y su capacidad de acción va a depender de factores institucionales, recursos administrativos y del contexto socioeconómico. La literatura señala que los modelos verticales y centralizados de gobierno han sido tensionados por la complejidad social, la globalización y la emergencia de actores no estatales (Avalle, 2023).

La noción de gobernanza surge como respuesta a las limitaciones del modelo estatal jerárquico (Rhodes, 1996). Se refiere al conjunto de interacciones que se llevan a cabo para resolver problemas y crear oportunidades sociales, incluida la formulación y aplicación de principios que guían esas interacciones. A diferencia del gobierno, la gobernanza enfatiza los procesos horizontales, con participación del Estado, sociedad civil, el mercado y la coordinación en redes; concebida como un modo de acción pública donde las decisiones no se producen únicamente desde el aparato estatal, a través de mecanismos colaborativos y negociados que se distribuyen (Kooiman, 2003), razones que explican la



Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



interacción de esos actores como una nueva forma de gobernar más cooperativa en la formulación y aplicación de la política y las políticas públicas (Martínez, 2005).

Valdés Ugalde (2025) señala que la gobernanza implica analizar cómo las instituciones estructuran las relaciones entre actores y cómo estos internalizan reglas, incentivos y normas en contextos de desigualdad y preferencias heterogéneas, donde se reconoce la complejidad de los sistemas sociales y la necesidad de mecanismos flexibles, adaptativos y participativos para gestionar problemas públicos que superan la capacidad unilateral del Estado.

La gobernabilidad se refiere a la capacidad efectiva del sistema político para tomar decisiones, implementarlas y mantener estabilidad, garantizando orden, legitimidad y eficacia (CEPAL, 2022; PNUD, 2023). El concepto evalúa el funcionamiento del sistema político en su conjunto, incluyendo la relación entre instituciones, actores y ciudadanía. Brower Beltramin (2016) señala que la gobernabilidad y gobernanza han alcanzado gran relevancia en cuanto a teorías políticas y sus aportes en el fortalecimiento de la democracia. Resalta que la gobernabilidad del Estado está vinculada a la capacidad de las sociedades para proveer un sistema de gobierno que permita el desarrollo social y político, integra mecanismos de control, del entramado institucional y social que sostiene la acción pública (OCDE, 2021). En la actualidad la gobernabilidad se analiza en tensión con la gobernanza, mientras que la gobernanza describe cómo se toman decisiones en redes, la gobernabilidad evalúa si el



Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
JOURNALS
AND
RESOURCES



sistema puede sostener esas decisiones y producir resultados estables y legítimos (Avalle, 2023; Polga-Hecimovich, 2021). Esta perspectiva coincide con los enfoques contemporáneos que entienden la gobernabilidad como un atributo sistémico que depende tanto de la fortaleza institucional como de la calidad de las interacciones entre actores públicos y sociales (OCDE, 2021; World Bank, 2024).

En Panamá, el análisis de gobierno, gobernanza y gobernabilidad adquiere especial relevancia debido a la coexistencia de instituciones fuertes en ciertos ámbitos como el Tribunal Electoral o la Autoridad del Canal de Panamá, junto con debilidades persistentes en áreas como la descentralización, la planificación territorial y la transparencia (PNUD Panamá, 2022; MEF, 2024). El gobierno panameño opera bajo un modelo presidencialista que concentra poder en el Órgano Ejecutivo (García-Diego, 2018), pero enfrenta crecientes demandas sociales que requieren mecanismos de gobernanza más inclusivos (Rhodes, 2012). A su vez, la gobernabilidad del país se ha visto tensionada por protestas sociales, percepciones de corrupción y desafíos estructurales (PNUD Panamá, 2022; Transparencia Internacional, 2023) lo que evidencia la necesidad de fortalecer la capacidad estatal y la legitimidad democrática (O'Donnell, 1994).

En el marco de los debates de los asuntos públicos, se reconoce que los aspectos políticos y administrativos no solo se comprenden desde la perspectiva de las instituciones formales, es necesario incluir los grupos sociales y otros actores para la toma de decisiones, lo que se exigen revisar el rol de





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
JOURNALS
AND
RESOURCES



participación de cada uno y la articulación de intereses colectivos, de allí de precisar algunos conceptos fundamentales que permiten delimitar el enfoque teórico del presente trabajo. En ese sentido, según Aguilar (2006) y Prats (2005), señalan la importancia de distinguir de manera clara los conceptos gobierno, gobernanza y gobernabilidad.

A pesar de que existe un notable avance teórico en relación a los conceptos de gobierno, gobernanza y gobernabilidad, se percibe una brecha en el campo de las políticas públicas en América Latina. Particularmente en el caso de Panamá, puede deberse a la falta de estudios puntuales, a la fragmentación de la información por insuficiencia metodológica, que debiera ser más coherente e integradora, lo que se convierte en una limitante para diagnosticar las fallas en la formulación, coordinación e implementación de políticas, que no permiten que se logre transformar las capacidades del estado. Estas irregularidades traen como consecuencia que se generan diferencias territoriales que no son cónsonas con las demandas sociales. En este ensayo se busca abordar este vacío teórico mediante la articulación de los conceptos de gobierno, gobernanza y gobernabilidad, a fin de comprender de manera integral cómo estos condicionan y limitan la acción pública, así como las reformas requeridas para fortalecer la capacidad estatal y responder eficazmente a los desafíos contemporáneos y a las demandas de legitimidad democrática.

Materiales y Métodos





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



El estudio es de tipo descriptivo, con enfoque documental, centrado en la revisión bibliográfica de investigaciones sobre el análisis de la gestión pública en Panamá desde la perspectiva de tres conceptos fundamentales: gobierno, gobernanza y gobernabilidad para el fortalecimiento de la administración pública. Se realizó una búsqueda de los artículos científicos registrados en las bases de datos académicas *Scopus*, *Web of Science*, *Redalyc*, *Dialnet* y *Google Scholar* y publicados en idioma español en su mayoría, utilizando los términos “Gobierno, Gobernabilidad y Gobernanza” de la gestión pública. Luego de aplicar como criterio de exclusión de aquellos artículos que se repetían en varias bases de datos; se seleccionaron los estudios más relevantes que se relacionaron con términos señalados en el título, resumen y palabras clave, además de ser vinculantes al tema desarrollado. En adición, se examinaron algunos documentos técnicos de instituciones del Estado (Asamblea Nacional de Panamá y Ministerio de Economía y Finanzas) y los informes elaborados por organismos nacionales e internacionales (ACP, IDE, PNUD, OECD, CLAD, UNDP-PA. UNODC) para lograr una visión integral sobre el estado actual de estos tres pilares de la Administración Pública en materia de su fortalecimiento y desarrollo. La revisión de la literatura seleccionada permitió abordar, desde la perspectiva de diferentes autores, cómo se manifiesta la situación y el crecimiento del país en materia de gobierno, gobernanza y gobernabilidad para el fortalecimiento de la Administración Pública panameña.

1. El gobierno como estructura formal del poder, capacidad estatal y administración pública





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
JOURNALS



contemporánea.

En la teoría política, el gobierno es el centro de la decisión pública, responsable de formular políticas, administrar recursos y garantizar el orden, en coherencia con la visión de gobierno como ejecutor de la voluntad general (Rousseau, 2004). El gobierno tradicionalmente se refiere al conjunto de instituciones que ejercen autoridad legítima sobre un territorio y una población (Peters, 2010). El concepto ha evolucionado desde una perspectiva centrada en jerarquía, burocracia y autoridad estatal, encargadas de formular políticas, administrar recursos y garantizar el orden, basado en reglas, procedimientos y control vertical (Weber, 1978), dirigidas hacia enfoques que reconocen la necesidad de capacidad institucional, adaptabilidad y gestión estratégica. Actualmente se destaca que la capacidad de los Estados enfrenta desafíos crecientes derivados de crisis globales, complejidad social y demandas ciudadanas más intensas (Andrews et al., 2017; Peters, 2021), por lo que se requiere de la habilidad para coordinar, implementar y sostener políticas públicas, que represente un factor decisivo para la eficacia gubernamental y un modelo basado en la idea de que el Estado es el actor principal y en ocasiones exclusivo en la toma de decisiones públicas (Andrews et al., 2017; Boin et al., 2020).

Dentro de las funciones principales del gobierno está dirigir, administrar y tomar decisiones que estén vinculadas a estructuras jerárquicas y procedimientos formales estandarizados, lo que refleja la idea de un gobierno con una estructura cimentada (Weber, 1993). Este enfoque, centrado en el Estado como actor principal de la vida pública, ha sido la base de la política tradicional, con un enfoque estatista



Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



tradicional (Bobbio,1999). Sin embargo, en un contexto globalizado y socialmente complejo, el modelo tradicional de gobierno enfrenta limitaciones, la burocracia rígida, la fragmentación institucional y la incapacidad de responder con rapidez a problemas multidimensionales, así lo señala Restrepo-Medina (2009), donde la complejidad social y la interdependencia global hacen que el modelo tradicional sea insuficiente (Kooiman, 2003). En ese sentido Pajares-Montollo et al. (2024) plantean que la globalización y la complejidad institucional tienen el desafío de responder de manera eficaz los problemas multidimensionales.

Durante la pandemia, se evidenció que los gobiernos con mayor capacidad institucional respondieron mejor a la crisis, entendida esta como la habilidad para coordinar, implementar y sostener políticas públicas, factor decisivo para la eficacia gubernamental (Christensen y Laegreid, 2007; Boin et al., 2020). Este último autor indica que el gobierno contemporáneo debe equilibrar capacidad y legitimidad; mientras que Pollitt y Bouckaert, (2022), enfatizan la necesidad de instituciones resilientes.

En América Latina, la capacidad estatal sigue siendo desigual, afectada por problemas estructurales como la fragmentación institucional, la corrupción y la debilidad en la planificación (Sojo, 2021). En Panamá, informes recientes muestran avances de la gestión fiscal y administración electoral, pero desafíos significativos en el tema de descentralización, transparencia y coordinación interinstitucional (PNUD Panamá, 2022; MEF, 2024). Esta concepción se refleja en la organización que tiene el Órgano Ejecutivo, compuesto por la Presidencia, los ministerios y las direcciones nacionales.





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



La estructura gubernamental panameña mantiene su modelo burocrático tradicional: procedimientos formales, centralización de decisiones y una fuerte dependencia del ciclo político. Sin embargo, administración pública enfrenta limitaciones como la alta rotación de funcionarios con cada cambio de gobierno, la fragmentación institucional, lentitud burocrática, déficit de coordinación, presión social creciente y la falta de continuidad en políticas públicas de largo plazo. Informes recientes muestran avances en gestión fiscal y administración electoral, pero también desafíos en coordinación interinstitucional y continuidad de políticas públicas (PNUD Panamá, 2022; Contraloría, 2022). Ejemplos concretos incluyen la coordinación entre el Ministerio de Obras Públicas, el MIVIOT y los municipios en temas urbanos, donde la superposición de competencias y la ausencia de planificación integrada dificultan la eficacia gubernamental. Estas tensiones muestran que el modelo clásico de gobierno, aunque necesario, resulta insuficiente para abordar problemas complejos y multidimensionales.

2. La gobernanza como nuevo paradigma: redes y procesos colaborativos

La gobernanza surge como respuesta a las limitaciones del modelo jerárquico de gobierno. A partir de los años noventa, autores como Rhodes (1996) y Kooiman (2003) plantean que el poder ya no reside solamente en el Estado, sino que se distribuye entre múltiples actores del sector privado, sociedad civil,



Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



organismos internacionales, comunidades locales y la academia, creando un modelo de conducción más abierto, participativo y de colaboración, dependiente de diferentes factores basados en redes, cooperación, corresponsabilidad y procesos participativos y redes digitales impulsadas por tecnologías emergentes que permiten abordar problemas públicos desde una perspectiva más amplia y flexible (Emerson y Nabatchi, 2015; Rhodes, 2016; Ansell y Torfing, 2021; Bevir, 2020; Bovaird y Löffler, 2021).

El nuevo paradigma de la gobernanza se fundamenta en redes, cooperación y corresponsabilidad, entendidas como mecanismos esenciales para enfrentar desafíos públicos complejos en contextos de alta interdependencia, donde se reconoce que los problemas colectivos no pueden ser resueltos únicamente desde el aparato estatal, se debe incluir otros actores gubernamentales, privados y comunitarios, resaltando la importancia de la colaboración institucional (van Lammeren et al., 2025).

Investigaciones actuales señalan que los regímenes de gobernanza colaborativa evolucionan en el tiempo y requieren verse fortalecidos con recursos, liderazgo y mecanismos de rendición de cuentas para sostenerse, ya que su desempeño depende de dinámicas relacionales y estructurales que cambian a lo largo del ciclo de vida de las redes (Ulibarri et al., 2020). Este tipo de gobernanza enfrenta limitaciones y tensiones, destacándose las desigualdades de poder entre actores, los riesgos de captura

privada, la fragmentación institucional y las dificultades para coordinar distintos intereses,





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
JOURNALS
AND REPOSITORIES



especialmente en contextos donde la sostenibilidad social y la participación efectiva requieren estrategias de inclusión y transparencia, así lo expresa Callegaro (2025), además resalta que la gobernanza no es un proceso neutral, sino un escenario donde se negocian propuestas, recursos y legitimidades, por lo que lo que se requiere capacidades institucionales fortalecidas y formas de aprendizaje permanente para no permitir que las redes produzcan inequidades o pierdan eficacia con el tiempo.

Estudios recientes enfatizan sobre la importancia de la creación de la gobernanza en red y la colaboración intersectorial (Ansell y Torfing, 2021; Bovaird y Löffler, 2021). En América Latina, la gobernanza se vincula con participación ciudadana, inclusión social y articulación entre niveles de gobierno (Cunill Grau, 2016; Aguilar Villanueva, 2024). En Panamá, se destacan experiencias como la gestión del Canal de Panamá (ACP, 2023) que constituye un caso emblemático, donde su gestión involucra al Estado, al sector privado, a comunidades locales y a actores globales, articulando intereses diversos mediante mecanismos institucionalizados. Otros dos ejemplos son el de la Comisión Nacional de Reformas Electorales (CNRE, 2021; IDE, 2021), donde partidos políticos, sociedad civil y el Tribunal Electoral, deliberan sobre cambios normativos que afectan la vida democrática del país y la gestión ambiental en regiones como Darién, que ha requerido de una gobernanza intersectorial entre MiAmbiente (2023), municipios, ONG, comunidades indígenas y organismos internacionales. Estos

ejemplos muestran que la gobernanza no sustituye al gobierno, sino que lo complementa, ampliando su





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF ORGANIZATIONS
ACADEMIC
RESOURCES



capacidad de acción mediante la cooperación.

3. La gobernabilidad como capacidad del sistema político que garantiza legitimidad, estabilidad y desempeño democrático.

Diferentes factores pueden incidir en la conformación de la gobernabilidad, entre ellos la globalización de la economía y su impacto, las expresiones de reivindicación ciudadanas, los nuevos escenarios políticos, sociales y económicos y los aspectos étnicos y culturales, los cuales parecen estar creando escenarios complejos para la toma de decisiones públicas (Figuerola-Ortíz, 2005). Generar decisiones legítimas, estables y eficaces, implica un equilibrio entre las demandas sociales y la capacidad estatal para responder a ellas y compete a la gobernabilidad (O'Donnell, 1994; Prats, 2001); va depender de factores como la estabilidad institucional, la confianza y participación ciudadana, la eficacia administrativa y la transparencia. Estudios recientes entre 2020 y 2025, resaltan la crisis de confianza en las instituciones (Norris, 2022), la regresión democrática (Lührmann y Lindberg, 2019; Diamond, 2021), la importancia de la calidad institucional (Rothstein, 2021) y el impacto de la desigualdad en la estabilidad política.

En Latinoamérica, la gobernabilidad se ve afectada por protestas sociales, polarización y crisis económicas (Bernal, 2021; PNUD, 2023). En Panamá la gobernabilidad ha enfrentado tensiones

significativas en los últimos años. Episodios como las protestas de 2023 contra el contrato minero



Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
JOURNALS
AND REPOSITORIES



evidenciaron un desajuste entre las expectativas ciudadanas y las decisiones gubernamentales, afectando la legitimidad del sistema político, la percepción de corrupción y la debilidad de la planificación estatal han tensionado la gobernabilidad (López-García, 2021; UNODC y Gobierno de Panamá, 2024), sin embargo, el país mantiene fortalezas como estabilidad macroeconómica y un sistema electoral robusto y reconocido internacionalmente, (Tribunal Electoral, 2023) además de avances en materia de descentralización municipal. La gobernabilidad panameña, por tanto, se caracteriza por una combinación de fortalezas institucionales con capacidad real para producir decisiones legítimas estables y aceptables, pero con tensiones sociales que requieren ser atendidas de manera estratégica.

4. Articulación conceptual: gobierno, gobernanza y gobernabilidad

Aun cuando los tres conceptos arriba señalados son distintos, estos están profundamente interconectados. Autores como Torfing (2021), Peters (2021), sostienen que los tres deben analizarse de manera integrada para comprender como actúa la gestión. El gobierno proporciona la estructura formal y la autoridad legal; la gobernanza amplía los mecanismos de interacción y cooperación; y la gobernabilidad evalúa la capacidad del sistema para funcionar de manera estable, legítima y legal. Un gobierno sin gobernanza puede volverse rígido e ineficaz; una gobernanza sin gobierno puede carecer de dirección; y ambos, sin gobernabilidad, pueden derivar en crisis políticas o pérdida de legitimidad.

Comprender estas relaciones es esencial para analizar los desafíos actuales de la gestión pública.





REPOSITORY OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



La Tabla 1 expresa la articulación conceptual existente entre gobierno, gobernanza y gobernabilidad, lo cual permiten analizar de manera integral los desafíos institucionales y políticos de países como Panamá.

Tabla 1

Comparación entre Gobierno, Gobernanza y Gobernabilidad: conceptos, articulados, que permiten analizar de manera integral los desafíos institucionales y políticos de países como Panamá.

Categoría	Gobierno	Gobernanza	Gobernabilidad
Naturaleza conceptual	Institución formal del Estado encargada de dirigir, administrar y tomar decisiones públicas.	Proceso interactivo y horizontal de coordinación entre actores estatales y no estatales.	Condición o capacidad sistémica que permite que un sistema político funcione de manera estable y eficaz.
Enfoque central	Estructuras, autoridades y funciones del aparato estatal.	Redes, mecanismos de cooperación y arreglos institucionales que articulan múltiples actores.	Estabilidad, eficacia y legitimidad del sistema político para procesar demandas y mantener orden.
Lógica de acción	Jerárquica, vertical, basada en autoridad formal y competencias legales.	Colaborativa, policéntrica, orientada a la negociación y la coproducción de decisiones.	Sistémica, orientada al equilibrio entre demandas sociales, capacidades estatales y legitimidad.
Actores predominantes	Poder Ejecutivo, Legislativo, Judicial y administración pública.	Estado, sector privado, sociedad civil, organismos internacionales, comunidades locales.	Conjunto del sistema político y social; incluye ciudadanía, instituciones y élites.
Objetivo principal	Dirigir y administrar los asuntos públicos mediante decisiones vinculantes.	Coordinar acciones y recursos para resolver problemas públicos complejos.	Garantizar que el sistema político pueda gobernar sin crisis de legitimidad, eficacia o estabilidad.
Dimensión analítica	Institucional-organizativa.	Relacional-procesual.	Funcional-sistémica.
Indicadores típicos	Marco legal, estructura del Estado, competencias, políticas públicas formales.	Participación, transparencia, redes de colaboración, mecanismos de rendición de cuentas.	Capacidad estatal, legitimidad, estabilidad política, eficacia en la gestión de conflictos.
Problemas asociados	Burocratización, centralización excesiva, rigidez institucional.	Fragmentación, captura de redes, asimetrías de poder entre actores.	Crisis políticas, ingobernabilidad, déficit de legitimidad, sobrecarga de demandas.
Resultado esperado	Administración pública eficiente y decisiones ejecutables.	Procesos inclusivos, coordinados y adaptativos para enfrentar problemas públicos.	Funcionamiento estable, legítimo y eficaz del sistema político.

Nota: Gobierno: Easton (1965), O'Donnell (1994); Gobernanza: Rhodes (1996), Kooiman (2003); Gobernabilidad: Huntington (1968), Prats (2001). Aguilar Villanueva (2006) articula los tres conceptos.



Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF ORGANIZATIONS
ACADEMY
RESOURCES



El modelo parte del hecho de que la gestión pública panameña requiere de un enfoque integrado desde la perspectiva del diagnóstico de su estructura, evaluación de las capacidades que tiene las instituciones, la lectura de sus políticas y toma de decisiones para fortalecer la modernización administrativa, fundamentada en tres principios considerados fundamentales que se deben implementar:

1. El análisis de la estructura organizacional
2. La identificación de patrones de desempeño, flujos de trabajo y normas que sean operativas;
3. La interpretación de los incentivos y restricciones que condicionan la acción estatal.

En ese sentido el señalamiento propuesto arriba sobre el modelo se consolida con algunos enfoques contemporáneos propuesto sobre reforma administrativa que requieren de integración de dimensiones técnicas y políticas para comprender la capacidad real de las instituciones públicas, así lo señala Peters (2018); Ramírez y

Aguilar (2021). En el caso de Panamá estos tres elementos permiten reducir la brecha existente entre diseño formal y funcionamiento efectivo; problemas ampliamente planteados en los estudios de gestión pública en América Latina (CLAD, 2020).

El modelo se sustenta en lo que otros autores ya han propuesto “*la modernización administrativa solo es viable cuando el rediseño organizacional se fundamenta en un análisis simultáneo de estructura,*





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



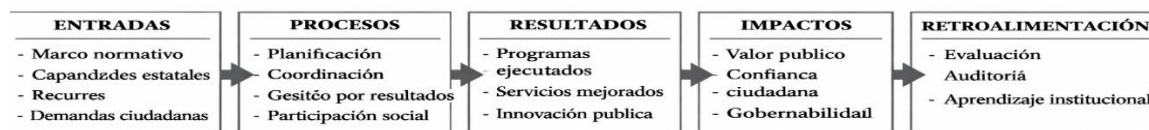
DIRECTORY
OF RESEARCHERS
ACADEMY



procesos y dinámicas político-institucionales” planteamientos que se alinea con otros estudios que señalan que las reformas administrativas fracasan cuando no consideran la interacción entre capacidades técnicas y condiciones políticas (Grindle, 2017; Longo, 2019). En consecuencia, el modelo propuesto y esquematizado que proponemos abajo, ofrece una herramienta analítica y un marco operativo para orientar decisiones estratégicas en la gestión pública panameña, especialmente en procesos de análisis y reorganización administrativa

Figura 1

Propuesta de modelo analítico secuencial, como herramienta para orientar la toma de decisiones de la gestión pública panameña.



Conclusión

Los planteamientos desarrollados en este ensayo, permiten comprender la articulación del gobierno, la gobernanza, gobernabilidad y la complejidad del ejercicio del poder, igualmente cómo interactúan estos estamentos en sectores clave de la política pública y cómo influyen en la calidad de la gestión estatal y la participación ciudadana en Panamá. Cada concepto aporta una dimensión distinta, pero complementaria, para analizar cómo se toman decisiones, quiénes participan en ellas y qué tan eficaz y

legítimo es el sistema político. En un contexto de crecientes demandas sociales, transformaciones tecnológicas y desafíos globales; fortalecer estos tres pilares es indispensable para construir un Estado





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



más eficiente, democrático y resiliente. Panamá cuenta con instituciones valiosas y experiencias exitosas en materia de gobernanza, pero también enfrenta tensiones que requieren reformas profundas, mayor transparencia y una visión estratégica de largo plazo. La articulación de estos tres conceptos en los estamentos gubernamentales, es indispensable para analizar los desafíos actuales de Panamá, pero requiere mayor planificación y participación para fortalecer su gobernabilidad democrática.

El gobierno en Panamá conformado por instituciones formales del Estado, incluyendo el Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, son las encargadas de dirigir y administrar los asuntos públicos mediante decisiones vinculantes. Este enfoque institucional resalta la estructura jerárquica y las competencias legales que regulan la acción estatal. En ese sentido estudios recientes sobre planificación gubernamental en Panamá subrayan la importancia de estas estructuras para garantizar coherencia administrativa y continuidad en las políticas públicas, como se evidencia en el Plan Estratégico de Gobierno 2024–2029, aprobado por el Consejo de Gabinete, que reafirma el rol central del aparato estatal en la conducción del desarrollo nacional

Por otro lado, la gobernanza en contraste implica un proceso más amplio, horizontal y colaborativo que trasciende las instituciones estatales, involucrando a actores no estatales como el sector privado, la

sociedad civil, organismos internacionales y comunidades locales. En el contexto panameño, la gobernanza se manifiesta en mecanismos de coordinación y cooperación para enfrentar problemas



Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



REPOSITORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



públicos complejos, como la gestión ambiental, la seguridad ciudadana o el desarrollo económico, que refleja las iniciativas del gobierno, la participación ciudadana y transparencia resaltada en el Quinto Plan de Acción Nacional de Alianza de Gobierno Abierto, planteado en el informe del 2023-2025, donde se revela la necesidad de promover políticas públicas, acceso a la información y la reducción de brechas de desigualdad, establecidas en informe.

Finalmente, la gobernabilidad del sistema político panameño se refiere a la capacidad de mantener estabilidad, legitimidad y eficacia en la gestión de demandas sociales y conflictos. Esta dimensión sistémica es crucial para garantizar que el Estado pueda gobernar sin crisis políticas o sociales que comprometan su funcionamiento. Informes recientes sobre el gobierno abierto y transparencia en Panamá muestran que la gobernabilidad se ve fortalecida cuando existen mecanismos institucionales robustos, donde se ve reflejada la participación ciudadana y políticas públicas alineadas con estándares internacionales y la rendición de cuentas, así lo señala la CEPAL en su informe del 2023. En un contexto de crecientes demandas sociales, transformaciones tecnológicas y desafíos globales, fortalecer estos tres pilares es indispensable para construir un Estado más eficiente, democrático y resiliente.

Referencias bibliográficas

Aguilar, L. F. (2006). *Gobernanza y Gestión Pública*. Fondo de Cultura Económica. *Foro Interno*. 161-





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF ORGANIZATIONS
ACADEMY
RESEARCH



167.

file:///C:/Users/juana/OneDrive/02%20DOCUMENTOS/Downloads/ecob,+FOIN0707110163
A.PDF%20(7)

Aguilar Villanueva, L.F. (2024). | La nueva gobernanza pública: un panorama conceptual | *Perfiles Latinoamericanos*, 32(63), 1-25. FLACSO México. doi.org/10.18504/pl3263-001-2024 2

Andrews, M., Pritchett, L. and Woolcock, M. (2017). *Building State Capability: Evidence, Analysis, Action*. Oxford University Press. <https://library.oapen.org/bitstream/id/bb540dab-9bbb-45ea-8ef1-4843b24dd432/624551>

Ansell, C. and Torfing, J. (2021). *Public governance as co-creation: A strategy for revitalizing the public sector*. Cambridge University Press. doi.org/10.1017/9781108765381

Autoridad del Canal de Panamá, ACP. (2023). *Informe Anual 2023*. <https://www.pancanal.com/informe-anual/>

Avalle, G. (2023). Gobernabilidad y Gobernanza: Enfoques en tensión. *Estudios Políticos*, (66). doi.org/10.17533/udea.espo.n66a02

Bauer, M. W., Peters, B. G., Pierre, J., Yesilkagit, K. & Becker, S. (2021). *Democratic backsliding and public administration: How populists in government transform state bureaucracies*. Cambridge University Press. https://assets.cambridge.org/97810090/10412/frontmatter/9781009010412_frontmatter

Bernal, J. (2021). *América Latina y el Caribe: Gobernanza efectiva, más allá de la recuperación*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). <https://www.undp.org>

Bevir, M. (2010). *Democratic governance*. Princeton University Press. https://www.researchgate.net/publication/261943176_Democratic_Governance_By_M_Bevir

Bevir, M. (2020). *Governance: A very short introduction* (2.^a ed.). Oxford University Press. <https://books.google.co.id/books?id=ozjcWlfoO8C&printsec=frontcover&h#v=onepage&q&f=false>

Bobbio, N. (1999). *Estado, Gobierno y Sociedad*. Por una teoría general de la política. Fondo de Cultura Económica. México. 39-240. <https://lecturasddhh.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/bobbio-norbertoestado-gobierno-y-sociedad-caps-2-4>





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF ORGANIZATIONS
SCHOLARSHIP
RESOURCES



- Boin, A., Lodge, M. & Luesink, M. (2020). Learning from the COVID-19 crisis: an initial analysis of national responses. *Policy Design and Practice*, 3(3),189-204. doi.org/10.1080/25741292.2020.1823670
- Bovaird, T. & Löffler, E. (2021). *Public Management and Governance* (4th ed.). Routledge. 4 Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon, OX14 4RN. 1-44. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781000951813_A47373634/preview-9781000951813_A47373634
- Brower Beltramin, J. (2016). En torno al sentido de gobernabilidad y gobernanza: Delimitación y alcances/Around the sense of governability and governance: Definition and scope. *Daimon*, Revista Internacional de Filosofía (67), 149-162. doi.org/10.6018/daimon/202011
- Callegaro, S. (2025). Collaborative governance for the construction of public policies on social sustainability. *Annual International Conference on Digital Government Research*. doi.org/10.59490/dgo.2025.992
- CEPAL. (2022). *Institucionalidad democrática y desarrollo en América Latina*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48077-estudio-economico-america-latina-caribe-dinamica-desafios-la-inversion>
- Christensen, T. & Lægreid, P. (2007). Reformas post nueva gestión pública. Tendencias empíricas y retos académicos. Centro de Investigaciones y Docencia Económica, AC, Mexico. Vol. XVI, 2, 539-564. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13316209>
- CLAD. (2020). *La profesionalización de la función pública en América Latina: Avances y desafíos*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
- Comisión Nacional de Reformas Electorales / Instituto de Estudios Democráticos (IDE). (2021). Ciudadanos contra los “residuos:” La Reforma Electoral de 2021 en Panamá. Tribunal Electoral de Panamá. *Gobierno y Sociedad* 1/No.2. 159-167.
- Contraloría General de la República de Panamá. (2022). Memoria institucional 2022. Ministerio de Economía y Finanzas. 6-91.





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



REPOSITORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



- Cunill-Grau, N. (2016). La provisión privada de servicios de protección social. Confrontando el debate anglosajón con los imperativos de América Latina”, en Revista del CLAD Reforma y Democracia, No. 66, 35-66. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357550050002>
- Diamond, L. (2021). Reiniciando la Democracia. *Journal Democracia*. 32(2). 179-183 <https://muse.jhu.edu>
- Emerson, K. and Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. Georgetown University Press. <https://es.scribd.com/document/434224611/Collaborative-Governance-Regimes>
- Figueroa-Ortíz, R.D. (2005). *La Gobernabilidad local en la Democracia*. Contemporánea. Cuadernos de Administración/ Universidad del Valle No. 34. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225020897003>
- Fukuyama, F. (2013). *What is governance?* Center for Global Development Working Paper 1-22. https://www.cgdev.org/sites/default/files/1426906_file_Fukuyama_What_Is_Governance
- García-Diego, J. (2018). *Presidencialismo y sistemas políticos en América Latina*. Siglo XXI. https://www.google.com/search?q=Garc%C3%ADa-Diego%2C+J.%2C+2018.+Presidencialismo+y+sistemas+pol%C3%ADticos+en+Am%C3%A9rica+Latina.+Siglo+XXI.&sca_esv=76fe5ae76524aec0&hl
- Grindle, M. S. (2017). *Jobs for the boys: Patronage and the state in comparative perspective*. Harvard University Press.
- Held, D. (2006). *Models of Democracy* (3rd ed.). Stanford University Press. p 349. <https://books.google.com/cu/books?id=QYVZ3TjL0-UC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Heywood, A. (2015). *Key concepts in politics and international relations*. Bloomsbury Academic. Second edition published. Series Standing Order. 1-28. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781137494771_A29487859/preview-9781137494771_A29487859
- Huntington, S. P. (1968). *Political order in changing societies*. Yale University Press. Review viii, 488. https://elib.manas.edu.kg/book/8008-Political_Order_in_Changing_Societies





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF
JOURNALS
ACADEMIC
RESOURCES



Instituto de Estudios Democráticos (IDE). (2021). Informe de la Comisión Nacional de Reformas Electorales 2021. Tribunal Electoral de Panamá <https://www.tribunal-electoral.gob.pa/ide/>

Kooiman, J. (2003). Título original “*Modern Governance: government-society interactions*. Traducción Agustí Cerillo Martínez: *Gobernar en Gobernanza: Revista Instituciones y Desarrollo* 16, 171-194. Institut Internacional de Governabilitat de Catalunya, Comte d’Urgell, 240 3-B 08036 Barcelona, España. www.iigov.org

Linz, J. J. & Stepan, A. (1996). *Problems of democratic transition and consolidation*. Johns Hopkins University Press. Journal of Democracy 7.2, 14-33. <https://adpm.pbworks.com/f/Democratic+Consolidation-Linz+and+Stepan->

Longo, F. (2019). *Reforma y modernización del Estado: Capacidades institucionales y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica

López-García, D.L. (2021). Gobernabilidad, neoliberalismo y democracia. Reflexiones sobre el creciente conservadurismo global. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(3). file:///C:/Users/juana/OneDrive/Escritorio/2308-0132-reds-9-03-e14.

Lührmann, A. & Lindberg, S. I. (2019). A third of *autocratization is here: whats is new about it?* V-Dem Institute/Department of Political Sciences, University of Gothenburg. Swedem. DEMOCRATIZATION 26, No. 7, 1095–1113 doi.org/10.1080/13510347.2019.1582029

Martínez, A. C. (2005). La gobernanza hoy: introducción. In *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). 11-36. <https://lumen.uv.mx/resources/files/documents/2022/1/28/6286/96c1bcb7-25ba-49fd-9c10-fcebd0f88ed6>

Mayntz, R. (2001). *El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna*. Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM. Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 21.7-22. https://pure.mpg.de/rest/items/item_1234838/component/file_2060890/content

Ministerio de Ambiente de Panamá (MiAmbiente). (2023). Memoria institucional 2023. <https://www.miamambiente.go.pa/>

Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá. (2024). *Política fiscal y transparencia*. MEF. <https://www.mef.gob.pa>





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
JOURNALS



- Norris, P. (2022). *In praise of skepticism: Trust but verify*. Oxford University Press. doi.org/10.1093/oso/9780197530108.001.0001
- OCDE. (2021). *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2021*. OECD. https://www.oecd.org/en/publications/government-at-a-glance-latin-america-and-the-caribbean_5ceda53e-en.html
- O'Donnell, G. (1994). Delegative democracy. *Journal of Democracy*, 5(1), 55–69. doi.org/10.1353/jod.1994.0010
- Pajares-Montolío, E., Salvador Crespo, M. & Herrera Díaz-Aguado, L. (2024). *Una nueva Gobernanza para el Siglo XXI*. CEPC. *Catálogo general de publicaciones oficiales* p752. <https://cpage.mpr.gob.es>
- Peters, B. G. (2010). Still the century of bureaucracy? The roles of public servants. In *Public management in the postmodern era*. Edward Elgar Publishing. doi.org/10.4337/9781849808873.00015
- Peters, B. G. (2012). Gobernanza: una revisión conceptual y metodológica. En *Governance: a conceptual and methodological review*. p 60. *Revista En Números*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. UNAM. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825092917
- Peters, B. G. (2018). *The politics of bureaucracy: An introduction to comparative public administration* (7.^a ed.). Routledge.
- Peters, B. G. (2021). Governing in a Time of Global crises: The good, the bad, and the merely normal. *Global Public Policy and Governance*, 1(1), 4–19. doi.org/10.1007/s43508-021-00006-x
- PNUD Panamá. (2022). Informe de desarrollo humano Panamá 2022. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. p16. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-02/UNDP-PA>
- PNUD. (2023). *Informe anual 2023*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. <https://www.undp.org/publications/undp-annual-report-2023>
- Polga-Hecimovich, J. (2021). The bureaucratic perils of presidentialism: political impediments to good





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF GRADUATES
SCHOLARSHIP
RESEARCHERS



governance in Latin America. *Journal of Policy Studies*, 36(4), 1-14 https://www.ejps.org/archive/list_search?s_opt_0=Author&s_text_0=John%20Polga-Hecimovich

Pollitt, C. & Bouckaert, G. (2022). Public management reform: A comparative analysis (4.^a ed.). Oxford University Press. doi.10.24965/gapp. v0i19.10492

Prats, J. (2001). Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano: Marco conceptual y analítico. *Revista Instituciones y Desarrollo*, Barcelona, España. 10, 103–148. <https://maee0214.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/10/joan-prats-gobernabilidad-democrática>

Prats, J. (2005). Desigualdad, Democracia, Política y Cooperación. Quórum. Revista de pensamiento iberoamericano, (11), pp.90-101 Universidad de Alcalá Madrid, España. <https://www.redalyc.org/pdf/520/52001109>

Ramírez, J., & Aguilar, L. F. (2021). *Gobernanza y gestión pública en América Latina: Enfoques, capacidades y desafíos contemporáneos*. Siglo XXI Editores.

Restrepo-Medina, M. A. (2009). “Burocracia, Gerencia Pública y Gobernanza”. *Revista Diálogos de Saberes*, 30, 1 67–185. <file:///C:/Users/juana/OneDrive/02%20DOCUMENTOS/BurocraciaGerenciaPublicaYGobernanza-3224477>

Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652–667. <https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/PSPA108/rhodes.pdf>





Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



Rhodes, R. A. W. (2012). Waves of governance. En *The Oxford Handbook of Governance*. Oxford University Press. https://www.researchgate.net/publication/313393075_Waves_of_governance

Rhodes, R. A. W. (2016). *Theories and Practice of Governance*. Oxford University Press. R. A. W. Rhodes. Draft. Not for citation. 1-19. <https://www.raw-rhodes.co.uk/wp-content/uploads/2017/07/TheoryPractice-Governancedocx>

Rousseau, J. J. (2004). *El Contrato Social*. Alianza Editorial. https://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/Colecciones/ObrasClasicas/_docs/ContratoSocial

Rothstein, B. (2012). Good governance. En *The Quality of Government Institute Papers*. <https://congreso.rendiciondecuentas.org.mx/wp-content/uploads/2013/08/Conceptualizing-QoG-for-EE-Europe>

Rothstein, B. (2021). Quality of government: Theory and conceptualization. En A. Bågenholm et al. (Eds.), *The Oxford Handbook of the Quality of Government* (3–24). Oxford University https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9780191898990_A42144236/preview-9780191898990_A42144236

Schmitt, C. (2024). *Teoría de la Constitución*. Alianza Editorial. Tercera Edición. 1-24 https://www.alianzaeditorial.es/primer_capitulo/teoria-de-la-constitucion



Se autoriza la reproducción total o parcial de este artículo, siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES



Seijo-Villamizar, J. (2024). Transformando la sociedad: de la jerarquía a la gobernanza de innovación social y democrática en el interés público. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 23(2). 2255-5986 <https://doi.org/10.15304/rips.23.2.9615>

Sojo, A. (2021). Pandemia y Sindemia: Impacto socioeconómico y Agenda 2030 en la perspectiva de una nueva gobernanza de la salud pública global. *Documentos de trabajo (Fundación Carolina)*: Segunda época, (56), 1. https://www.researchgate.net/publication/355684306.Pandemiay_sindemia_impacto_socioeconomico_y_Agenda_2030_en_la_perspectiva_de_una_nueva_gobernanza_dela_salud_publica_global

Torring, J. (2021). Collaborative governance: A new era of public administration. Cambridge University Press. https://assets.cambridge.org/97810093/80409/frontmatter/9781009380409_frontmatter

Transparencia Internacional. (2023). *Índice de Percepción de la Corrupción*. Transparencia Internacional. <https://ricsmanagement.com/wp-content/uploads/2024/01/indice-de-Percepcion-Corruption-2023>

Tribunal Electoral de Panamá. (2023). *Boletín del Tribunal Electoral*. <https://www.tribunal-electoral.gob.pa.tribunal-electoral.gob.pa>

