



## Gobernabilidad Justicia y Equidad en el Ámbito de la Administración Pública Governance Justice And Equity In The Field Of The Public Administration

Milton Isidro Molero León. Código Orcid: 0000-0002-7513-9010  
[mimolero@Urbe.edu.ve](mailto:mimolero@Urbe.edu.ve) / Doctorado en Ciencias Gerenciales  
Universidad Rafael Beloso Chacín. Venezuela

### Resumen

El presente artículo resume los resultados de la investigación llevada a cabo sobre gobernabilidad, justicia y equidad en el ámbito de la administración pública, un aporte técnico jurídico al desarrollo organizacional y social de los entes gubernamentales de un país. Dentro de los componentes de esta temática, lo constituye la gestión del pensamiento crítico de diferentes autores, así como los lineamientos para la conducción de la administración pública del estado, vinculada con la justicia y equidad propia en la prestación de servicio público. Para ello se realizó una investigación documental y una revisión descripción detallada de los elementos asociados a este proceso jurídico constitucional como son: aspectos legales de la gobernabilidad; derecho de justicia y equidad, cultura organizacional y la administración pública.

**Palabras Claves:** Gobernabilidad, Justicia, Equidad, Administración Pública, Prestación de Servicios Públicos

### Abstract

This article summarizes the results of the research carried out on governance, justice and equity in the field of public administration, a legal technical contribution to the organizational and social development of government entities in a country. Within the components of this theme, it is constituted by the management of the critical thinking of different authors, as well as the guidelines for the conduct of the public administration of the state, linked to justice and equity in the provision of public service. For this, a documentary investigation and a detailed description review of the elements associated with this constitutional legal process were carried out, such as: legal aspects of governance; right to justice and equity, organizational culture and public administration.

**Keywords:** Governance, Justice, Equity, Public Administration, Provision of Public Services.

### Introducción

La gobernabilidad justicia y equidad en el ámbito de la administración pública es un tema de vital importancia. Se enfrenta a desafíos y amenazas que obstaculizan los derechos humanos, por ende la paz de la humanidad. Unesco (2020) señala, la agudeza y los cambios impulsados por procesos de transición demográfica producirán un rápido deterioro del medioambiente, así mismo plantea la globalización digital como la expansión de la democracia participativa de justicia y equidad, elementos de la ética y uno de los principios de gobernabilidad en el contexto del ámbito social.

En este orden de ideas, se presentan los elementos asociados a este proceso jurídico constitucional como son, los aspectos legales de la gobernabilidad, justicia y equidad, cultura organizacional, neurogerencia y administración pública, dimensiones emergentes, estrategias y prospectiva de la gobernabilidad. Finalmente, se establecen los efectos e importancia de la aplicación de estos principios de justicia y equidad en las organizaciones de la administración pública.

## Fundamentación Teórica

### Aspectos legales de la Gobernabilidad. Derecho de Justicia y Equidad

En el ámbito de la administración pública, sus organizaciones y funcionarios para la cual han sido creadas o asignados, están solidariamente comprometidos a desempeñar una gestión pública de justicia y equidad. En este sentido, la Constitución Bolivariana de la República de Venezuela (1999), en su Título I. Principios Fundamentales. Artículo 2, indica “Venezuela se constituye en un estado democrático y social de derecho y de justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político”.

El principio de justicia es un valor superior en el ordenamiento jurídico, asociado al valor de equidad e igualdad sobre los fundamentos organizaciones y comunitarios de la sociedad venezolana. Asimismo, el principio de justicia y equidad en el ámbito de la administración pública, está fundamentado en la misma Constitución de la República de Venezuela. Título III. De Los Derechos Humanos, Garantías y Deberes. Capítulo I. Artículo 19, donde se establece “El Estado garantizará a toda persona, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos. Su respeto y garantía son obligatorios para los órganos del poder Público de conformidad con esta Constitución, con los tratados sobre derechos humanos suscritos y ratificados por la República y con las leyes que los desarrollen.”

Por otro lado, el Artículo 21, Numeral 2, señala “La ley garantizará las condiciones jurídicas y administrativas para que la igualdad ante la ley sea real y efectiva; adoptará medidas positivas a favor de personas o grupos que puedan ser discriminados, marginados o vulnerables; protegerá especialmente a aquellas personas que por alguna de las condiciones antes especificadas, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan”.

Es decir, los procedimientos de la gobernabilidad están amparados bajo los principios de justicia, imparcialidad, transparencia y equidad, entre otros, sin ningún tipo de formalismo que entorpezcan o dificulten las acciones, requerimientos y necesidades de los ciudadanos. Así mismo los funcionarios públicos están obligados a ser tolerantes y receptivos ante las relaciones con los ciudadanos como con las comunidades.

En este orden de ideas, la Constitución (1999). Título IV. Del poder Público Capítulo I. De las Disposiciones Fundamentales. Sección Segunda: De la Administración Pública. Artículo 141. Establece “La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad,



eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho”.

Estos argumentos formulados a través de estos artículos intentan demostrar la importancia de los principios de justicia y equidad. Históricamente se conocen en la sociedad política, jurídicamente en la diferente instancia de poderes de los gobiernos. En este sentido, es posible que la gobernabilidad este fundamentada en estos principios. Según muchos teóricos, la gobernabilidad ejerce una acción clave en la administración pública, aplicada como estrategia para el desarrollo de un país.

En este orden de ideas, en la Gaceta Oficial Extraordinaria: 6.147 en Decreto N° 1.424 del 14 nov 2014, Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública. Título II. Principios y Bases del Funcionamiento y Organización de la Administración Pública. Objetivo de la Administración Pública. Artículo 3°, indica “la administración pública tendrá como objetivo de su organización y funcionamiento hacer efectivos los principios, valores y normas consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en especial garantizar a todas las personas, el goce y ejercicio de los derechos humanos”.

Asimismo, esta Ley establece en el Título II. Principios y Bases del Funcionamiento y Organización de la Administración Pública, los principios que rigen la actividad de la administración pública. Artículo 10, “La actividad de la administración pública se desarrollará con base en los principios de economía, celeridad, simplicidad, rendición de cuentas, eficacia, eficiencia, proporcionalidad, oportunidad, objetividad, imparcialidad, participación, honestidad, accesibilidad, uniformidad, modernidad, transparencia, buena fe, paralelismo de la forma y responsabilidad en el ejercicio de la misma, con sometimiento pleno a la ley, al derecho con supresión de las formalidades no esenciales”.

Por otra parte, la simplificación de los trámites administrativos, así como la supresión de los innecesarios, será tarea permanente de los órganos y entes de la administración pública de conformidad el artículo 19 donde se define como “La actividad de los órganos y entes de la administración pública perseguirá el cumplimiento eficaz de los objetivos y metas fijados en las normas, planes y compromisos de gestión, bajo la orientación de las políticas y estrategias establecidas por la Presidenta o Presidente de la República, el órgano al cual le compete la planificación central, la Gobernadora o Gobernador, la Alcaldesa o Alcalde, según fuere el caso”. Por tanto, la actividad de las unidades administrativas sustantivas de los órganos o entes de la administración pública se corresponderán y ajustarán a su misión.

La gobernabilidad es el procedimiento mediante el cual se produce una legitimidad de las acciones, funciones y recursos jurídicos del gobierno. Para Alcántara (1994) es entendida como la situación en la que concurren un conjunto de condiciones favorables para la acción de gobierno, situadas en su entorno o intrínsecas a éste. Este concepto se enmarca en el ámbito de “la capacidad de gobierno”, la cual se da en un ámbito social donde se registran demandas de los ciudadanos que son procesadas en menor o mayor medida por el sistema político.

Por otro lado, de acuerdo a la Organización de los Estados Americanos (OEA, 2019) el significado de la gobernabilidad se asigna a estabilidad institucional, política, efectividad en la toma de decisiones de la administración. Se relaciona con la continuidad de las reglas y las instituciones, consistencia e intensidad de las decisiones. Es decir, es la línea más corta entre el input (demanda) de la sociedad y el output (resultado) del gobierno en términos generales. O capacidad para la continua adaptación entre la regla y el acto, entre la regulación y sus resultados, entre la oferta y la demanda de políticas públicas y servicios.



En este orden de ideas, la gobernabilidad depende de la gobernanza, del nivel de madurez de la sociedad organizada y su capacidad para asumir responsabilidades compartidas en la implementación de decisiones en el arte de gobernar correctamente. En relación a lo mencionado, la gobernabilidad y gobernanza en América Latina, Mayorga (2007) plantea una definición amplia, rescatando su carácter multidimensional y relacional. Así la gobernabilidad debe ser entendida como “un estado de equilibrio dinámico entre el nivel de las demandas sociales y la capacidad del sistema político (estado/gobierno) para responderlas de manera legítima y eficaz” (Camou 2017:36).

Ello permite superar una lectura dicotómica (gobernabilidad versus ingobernabilidad), analizar grados y niveles de gobernabilidad involucrando en la definición una “serie de ‘acuerdos’ básicos entre las élites dirigentes en torno a tres ámbitos principales como son el nivel de la cultura política, el nivel de las reglas e instituciones del juego político acuerdos en torno al papel del Estado y el nivel de políticas públicas estratégicas”

Según Williamson (2002), la gobernabilidad consiste en definir e imponer reglas claras con el fin de cumplir los contratos. Este autor también afirma, la gobernabilidad se refiere a “modos institucionales alternativos para organizar las transacciones” o bien, es “la matriz institucional dentro de la cual las transacciones son negociadas y ejecutadas”. Para Furubotn and Richter (1997) la gobernabilidad es el sistema de reglas y los instrumentos que sirven para imponerlas.

Desde el punto de vista de la cultura organizacional y el enfoque neuro-gerencia en el ámbito de la administración pública, la gobernabilidad se suscribe en el marco legal de interacción, acción y estructura, así como su intervención en la formulación de políticas públicas que dan sentido a las actuaciones de los actores involucrados.

### **Gobernabilidad Justicia y equidad desde el punto de vista de la cultura organizacional en el ámbito de la administración Pública**

La equidad viene del latín *aequitas*, de *aequus*, quiere decir igual. Tiene una connotación de justicia e igualdad social con responsabilidad y valoración de la individualidad, buscando un equilibrio entre las dos cosas. La equidad es lo justo en plenitud y debe darse en lo laboral, étnico, social y género.

Los antiguos filósofos, entre ellos Aristóteles sostenía, la equidad es la justicia aplicada al caso concreto, muchas veces de la rigurosa aplicación de una norma a los casos típicos regulados, pueden producirse efectos injustos. Por ello, se hace necesario en el derecho se atenúen los efectos del tenor literal de una ley, llamada por los romanos en la máxima “*Summum Ius, Summa Injuria*”, significa que de la aplicación del máximo rigor de la ley, a veces pueden surgir consecuencias injustas.

Una definición de este principio es la de March (2017) como la referencia a lo justo, a la justicia. Sin embargo, justicia y equidad son dos conceptos distintos, pero están estrechamente relacionados y complementados. La justicia es universal, pero no siempre puede tener en cuenta los casos concretos en su aplicación. Tomando como referencia la ley como medida de la justicia, la equidad estaría ahí para corregir la omisión o el error producido por la aplicación rigorista de la misma.



La equidad introduce un principio ético o de justicia en la igualdad. En definitiva, obliga a plantear los objetivos a lograr para avanzar hacia una sociedad más justa. Una sociedad que aplique la igualdad de manera absoluta será una sociedad injusta, ya que no tendrá en cuenta las diferencias existentes entre personas y grupos. Al mismo tiempo, una sociedad donde las personas no se reconocen como iguales, tampoco podrá ser justa.

Hoy día el aumento de las desigualdades de las personas al uso y disfrute de los recursos lleva a plantear los objetivos de equidad como sustanciales al desarrollo. Al respecto, Chiavenato (2009) define la cultura organizacional como un sistema de creencias y valores compartidos desarrollados en una organización, que guían y orientan la conducta de sus integrantes. Asimismo refiere, la cultura organizacional es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones, así como formas de interacción entre los grupos existentes en todas las organizaciones con referencia a los principios de justicia y equidad.

En este sentido, para el ámbito de la administración pública y sus acciones de gobernabilidad, el clima organizacional de justicia y equidad es una de las metas a lograr por la nueva gerencia contemporánea, debe estar en capacidad de generar empoderamiento de la misión como de la visión por parte de los interesados de las organizaciones, por tanto debe convertirse en una herramienta esencial para alcanzar este fin, aplicando leyes que le confiere con igualdad y justicia.

### **Alcance y extensión de la justicia y equidad en el contexto organizacional.**

Según Córdova (2006), la administración pública es un término referido al conjunto de organizaciones estatales que realizan la función administrativa del Estado. Por su función, las organizaciones pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los poderes legislativo y judicial, lo cuales lo hacen de forma mediata.

Para Fernández (2012), cuando se hace referencia a una extensión de la justicia y equidad se hace referencia a la ingobernabilidad democrática causada por del sistema de justicia, a los problemas originados por un grupo de elementos que lo constituyen en el contexto organizacional. Estos son definidos por el autor como dimensiones emergentes:

- i) La cultura jurídica predominante (noción del Estado de Derecho)
- ii) El diseño institucional del sector justicia (estructura orgánica)
- iii) El diseño de los procesos funcionales (procedimientos para obtener justicia)
- iv) El modo de gobierno judicial (gerencia del sector justicia)
- v) La relación entre la justicia producida (producto institucional) y la justicia esperada (valores sociales de equidad y justicia).

En general, se trata de establecer cuál es la incidencia del sistema de justicia, como variable institucional de dimensiones emergente, sobre la eficiencia o la eficacia de los gobiernos democráticos y, cuánto es la legitimidad de éstos (Gobernabilidad), por el mayor o menor apego de las poblaciones a la justicia resultante, como producto institucional. En definitiva, es la relación entre instituciones judiciales y rendimiento político. Dicha relación implica también, determinar los vínculos entre justicia y desarrollo, justicia y legitimidad política, así como entre justicia y capacidad de gobierno.





Se puede definir desde la perspectiva del alcance, la extensión de la justicia y la equidad en el contexto emergente, como lo desarrolla Rojas (2004), dirigir o "gerenciar" en un contexto de un Estado Inteligente requiere enfrentar la complejidad e incertidumbre del medio, mejorar la calidad de los servicios a los ciudadanos, procurando el desarrollo humano y económico; lo cual implica innumerables exigencias en la gestión de sus recursos humanos y particularmente en su gestión directiva.

Por tanto, se necesitan jefaturas que posean las competencias para comprender el contexto político y constitucional, para operar dentro de las metas establecidas por la ley, con una estructura organizacional determinada, con una dotación de funcionarios definidos por ley. Igualmente necesario, modernizar la gestión del talento humano, con énfasis en el cambio y fortalecimiento, no sólo de los roles de los profesionales y técnicos especializados, sino también de los gerentes públicos como agentes catalizadores de los cambios necesarios por las organizaciones públicas.

### **Justicia y equidad. Enfoque de Neurogerencia en la Administración Pública**

Tomar los principio de justicia y equidad en la disciplina de la neurogerencia como potenciadora de los procesos de gobernabilidad de las organizacionales de la administración pública, donde los profesional y técnicos involucrados están solidariamente comprometidos para logra obtener los resultados justos y de igualdad en las estructura de gobierno. En este sentido, las emociones como las actitudes positivas son elementos clave para afrontar la justicia y equidad en la administración pública, por ello las acciones y el comportamiento, fortalecen el conocimiento y la salud laboral del personal en una organización.

Según Jahn (2019), el cerebro del hombre es el reflejo de la naturaleza y la comprobación en la práctica de la veracidad de este, le posibilita llegar al razonamiento y demostración de la veracidad de los hechos. Al acudir a la descripción de cómo es el reflejo de la naturaleza en la conciencia humana, descubre que este no es abstracto, ni estático, sino todo lo contrario, se mantiene en constante movimiento, tiene vida, fuerza para resolver contradicciones, tiene potencialidades para anticiparse a los hechos como para describirlos a priori; también provoca sensaciones, percepciones y representaciones, produciendo huellas para mover nuevos procesos en el ámbito de la administración pública.

Respecto a las implicaciones de los principios de justicia y equidad en los procesos de la gerencia pública y su relación entre el Estado con la Comunidad, una de ellas es la motivación, término empleado para designar un complejo sistema de procesos y mecanismos psicológicos que determinan la orientación dinámica de la actividad del ser humano en relación con su medio. Por ejemplo, cuando surge un deseo o necesidad en las organizaciones, este se convierte en un motivo de la conducta, lo cual mueve hacia un objetivo de justicia y equidad. Así se forman los motivos para el trabajo, la recreación y también para la gobernabilidad.

Estas motivaciones pueden ser justas o equitativas, en correspondencia a que existan o no mediaciones entre los motivos y la actividad. Una motivación de justicia será la inclinación del sujeto hacia aquel conocimiento sobre las leyes o basamento jurídico empleado, su significado para ella, su asimilación consciente y justa. Este tipo de motivación para satisfacer necesidades cognoscitivas para la correcta aplicación de las leyes, produce en la colectividad, el placer de la justicia y equidad requerida por los procesos de legislación laboral.

### **Estrategias de gobernabilidad en la justicia y equidad en la Administración Pública**

Las estrategias de gobernabilidad son un proceso mediante el cual se gestiona, se dirige y se ejecuta una acción, ateniendo criterios corporativos, competitivos, jurídicos, legales, técnicos y sociales para dar respuesta a un público en general. Cabe mencionar, es el camino para la aplicación de un conjunto de habilidades y destrezas, adquiridas por experiencia vividas, las cuales se ponen en práctica para cumplir con la misión y visión institucional de la organización, organismos públicos o aquellas empresas prestadores de servicio público a la sociedad o una comunidad en general. Es fundamental para los gerentes o directores, asumir su compromiso de justicia y equidad, en aras de cumplir un rol eficiente dentro de la organización.

En tal sentido Schnarch (2016) expresa, las estrategias de gobernabilidad requieren de funcionarios con experiencia en la dirección del talento humano, capaces de asumir roles y competencias para una buena gestión de las funciones a cumplir. Desde esta óptica se asume el verdadero compromiso de justicia y equidad, fundamental para llevar a cabo las gestiones de la administración pública del Estado, y la formulación de estrategias competitivas y corporativas asociadas con los principios empresariales inmersos en la misión y visión de la doctrina organizacional.

Por su parte para Ferrer (2014), la estrategia competitiva se diferencia de la estrategia corporativa, por la forma cómo se compete dentro de un sector y cómo se crean los valores dentro de la empresa. Por otro lado, para el mismo autor la estrategia competitiva presenta acciones ofensivas como defensivas, las cuales pueden ser afectadas por factores externos para responder rápida y flexiblemente a los factores internos de eficiencia, calidad, productividad e innovación en los procesos de igualdad y equidad. En general, presenta tres características empresariales fundamentales

- a. Estar relacionada con un factor clave de éxito en el mercado.
- b. Ser sustancial.
- c. Poseer una diferenciación del producto, sostenible en el tiempo espacio con rentabilidad económica que permita un margen de actividades básicas de precio-costos.

En consecuencia las estrategias de gobernabilidad se fundamentan en las siguientes tres áreas específicas para crear justicia y equidad en la organización de la administración pública:

- a. El ámbito de la negociación para participar en el justo deber a cumplir con las normas y leyes constitucionales.
- b. La manera para desarrollan nuevas estrategias que permitan la aplicación de los principios de justicia y equidad en estas organizaciones.
- c. El enfoque para crear valores de sinergia, recurso para lograr acuerdos justos y la forma para organizar, incentivar y controlar equitativamente los principios de gobernabilidad.

### **Prospectiva de la gobernabilidad de justicia y equidad en el ámbito de la Administración Pública**

Para los autores Berger (1991) citado por Garrido (2012), la prospectiva se considera como la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo e influir en él, en ocasiones el término



futurología hace referencia a otras disciplinas no basadas en el método científico. Paradójicamente, una ciencia sin objeto, la cual se mueve entre la necesidad de predecir lo posible a ocurrir y el deseo de inventar el mejor futuro posible, aunque el devenir no puede predecirse con exactitud, se puede imaginar el mañana preferido. Desde el punto de vista de Godet (1993), citado por Garrido (2012), la prospectiva apuesta por un futuro diferente del pasado, donde los problemas cambian con más rapidez de lo que tardan en resolverse.

Para Medina, Becerra y Castaño (2014), la prospectiva como política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe, puede facilitar la construcción de una visión de futuro compartido y dinámico a largo plazo. Pero explorar el futuro requiere de una metodología estricta, donde los procesos sean transparentes, enteramente reproducibles con una rigurosa meticulosidad de justicia y equidad, un máximo de imaginación, creatividad y libertad intelectual. Según estos autores, la prospectiva analiza escenarios desde tres diferentes perspectivas:

1. La predicción: permite comprender mecanismos que provocan el desencadenamiento de ciertos sucesos y evitan otros, permitiendo la posibilidad de conocer el futuro.

2. La interpretación: trata de pronosticar futuras alternativas para mejorar la calidad de las decisiones del presente y tener la posibilidad de reaccionar ante lo inesperado. Socialmente, es importante que los estudios de futuro sean sensibles a los múltiples entornos.

3. La crítica: parte de la premisa que no es posible hacer prospectiva partiendo de proyecciones del presente por considerarse normal, lo cual en el futuro podría no serlo. Ofrece escenarios alternativos sin imponer tópicos o prejuicios que pueden convertir el ejercicio de la prospectiva en una mera proyección del futuro.

En este sentido, los funcionarios de la administración pública deberán en lo posible determinar algunos elementos que los identifican con el proceso de la gobernabilidad y la acción de las aplicaciones de las leyes justas, necesarias para la proyección y estimación de los recursos de forma justa o equitativa del crecimiento proyectado. Es decir, no se puede determinar mediante aspectos meramente especulativos, sin antes haber reunido un cúmulo de datos relativos a la propia proyección, con base a resultados obtenidos o tendencias definidas. Por tanto, se hace necesario la realización de una proyección para el desarrollo de los planes estratégicos de los organismos del estado, donde se incluyan los principios de justicia y equidad para la adecuada toma de decisiones.

### Conclusiones

Los funcionarios, gerentes y supervisores de las entidades gubernamentales del país, así como otros países de América Latina, en los últimos años han venido preocupándose por aplicar modelos teóricos prácticos y herramientas gerenciales probadas, para llevar a cabo una buena gestión administrativa, que les permita aplicar los principios de justicia y equidad en sus actividades y funciones públicas.

La gobernabilidad de justicia y equidad en el ámbito de la administración pública, está estrechamente relacionada con el cumplimiento y compromiso de las leyes, normas y procesos internos, que rigen el fundamento constitucional, destacando su implicación en la cultura organizacional, haciendo uso de la disciplina de la neurogerencia para el estado



emocional en la toma de decisiones, sin lugar a duda afecta el contexto donde se desenvuelven los ciudadanos a quienes se debe cada funcionario público.

La aplicación correcta de estrategias adecuadas y la prospectiva en la elaboración de los planes estratégicos de las instituciones públicas, hacen un mejor clima organizacional de la administración pública, con una incidencia positiva, significativa en el cumplimiento de los roles y funciones del talento humano, fortaleciendo sus relaciones interpersonales y sociales.

### Referencias bibliográficas

- Alcántara, A. (1994). Gobernabilidad, crisis y cambio. Editorial Centro de Estudios Constitucionales. Editorial Creative Commons. Argentina. Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes. Disponible: [https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/1427/10\\_RCS\\_1996\\_n4\\_rese%C3%B1as2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/1427/10_RCS_1996_n4_rese%C3%B1as2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Berger, G (1991). Fenomenología de los tiempos y Prospectiva. Paris. Francia.
- Camou, A. (2017). La gobernabilidad populista: Ascenso, apogeo y caída del kirchnerismo [2003-2015]. Editorial Tinta Libre. Córdoba. Argentina
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2013). Prospectiva y desarrollo. El clima de la igualdad en América Latina y el Caribe a 2020. Disponible: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/27976/1/S2013618\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/27976/1/S2013618_es.pdf)
- Constitución de la República Bolivariana De Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860 De Fecha 30 De Diciembre De 1.999.
- Córdova, J. E. (2006). Administración Pública en Venezuela: Aproximaciones a los cambios y transformaciones. Revista de Ciencias Sociales v.12 n.3. Maracaibo. Venezuela.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial McGraw-Hill Educación. 2da. Edición. Mexico.
- Decreto N° 1.424, mediante el cual se dicta el Decreto con Rango, Valor Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública de fecha 14 nov 2014.
- Eirik G. Furubotn is a Research Associate at the Private enterprise Research Center at Texas A & M University. Rudolf Richter is Professor Emeritus of Economics at the University of the Saarland. – Germany
- Fernández, J (2012). Participación Judicial y Gobernabilidad Democrática de la Justicia Formal a la Justicia Popular. Disponible: [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-65682012000200014](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-65682012000200014)
- Ferrer, M (2014) Estrategia de Marketing.O. C.. Quinta edición, Santa Fe México
- Furubotn, E. y Ritcher R. (1997). Institutions and Economic Theory: The Contribution of the New Institutional Economics. Ann Arbor: The University of Michigan Press
- Garrido, M.A (2012). Construcción de Futuros en Paz. Prospectiva. Editorial Contexto. Resistencia. Chaco. Argentina.



- Godet, M (1993) De la anticipación a la acción. Manual de prospectiva y estrategia. Edición original publicada por. Marcombo, S.A, Barcelona. España.
- Jahn, E (2019) Neurofarmacología, la nueva especialidad médica que ayuda a regular nuestras emociones. Disponible: <https://ibero.mx/prensa/neurofarmacologia-la-nueva-especialidad-medica-que-ayuda-regular-nuestras-emociones>
- March, C (2017) El paradigma de la inequidad cero. Innovando Contextos. Fundación Avina.. Disponible: [https://www.sosteniblepedia.org/index.php/El\\_paradigma\\_de\\_la\\_inequidad\\_cero](https://www.sosteniblepedia.org/index.php/El_paradigma_de_la_inequidad_cero)
- Mayorga, F (2007) Gobernabilidad y Gobernanza en América Latina.. NCCR Norte-Sur IP8, Ginebra.
- Medina J., Becerra S. y Castaño P. (2014). Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe.
- Organización de los Estados Americanos (OEA, 2019). <https://www.oas.org/es/>
- Schnarch, A (2016). El Marketing como estrategia de emprendimiento. 1era edición. Bogotá, Colombia.
- Unesco (2020). <https://www.unesco.org/es>
- Williamson, O. (2002). The Theory of the firm as Governance Structure: From Choice to Contract. The Journal of Economic Perspectives.