

Gobernabilidad y consolidación democrática: un enfoque documental

Governance and democratic consolidation: a systematic review

Emigdio Melquiades Zavaleta Cabrera^{1,a}, Johanna Jesús Zavaleta Arias^{2,b} y Fredy Alexis Bruno Manrique^{2,c}

¹Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

²Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas, Lima, Perú.

^aORCID [0000-0002-2359-0483](https://orcid.org/0000-0002-2359-0483) E-mail: ezavaleta1804@gmail.com

^bORCID [0009-0001-0495-1490](https://orcid.org/0009-0001-0495-1490) E-mail: jzavaletaarias@gmail.com

^cORCID [0009-0003-2984-3247](https://orcid.org/0009-0003-2984-3247) E-mail: alexisbrunom@gmail.com

Recibido: 28/05/2025

Aceptado: 10/07/2025

Sección: Artículo de Revisión

Resumen

Las continuas crisis sociopolíticas en Latinoamérica, por la ineficiencia de los gobiernos en resolver y mejorar las condiciones de vida, educación, salud y otros problemas sociales, pusieron de manifiesto el descontento de la ciudadanía con el sistema democrático, dejando en evidencia plantear la necesidad de dotar a los gobiernos de mecanismos para crear condiciones de gobernabilidad, así como la construcción de un orden político democrático. En ese contexto, el estudio tiene como objetivo describir a través de una revisión sistemática los factores que intervienen en la gobernabilidad de un estado, como equilibrio entre las demandas sociales y las ofertas que podría brindar a través de las políticas públicas, para mantener un clima de consolidación democrática. Estudio de enfoque cualitativo, revisión bibliográfica, de tipo documental, utilizándose como técnica de recolección de datos la indagación, selección, revisión e interpretación de artículos científicos en relación al tema de investigación. Los hallazgos evidencian que, existen factores determinantes que intervienen en la gobernabilidad de un estado, en donde se concluye que, la falta de eficiencia y eficacia de los gobiernos debido a su incapacidad para satisfacer las demandas sociales, mejorar la calidad de vida de la población, generan problemas de gobernabilidad y estabilidad democrática.

Palabras clave: Gobernabilidad; consolidación democrática; políticas públicas; gestión pública.

Abstract

The ongoing sociopolitical crises in Latin America, due to the inefficiency of governments in resolving and improving living conditions, education, healthcare, and other social problems, have highlighted citizen discontent with the democratic system, highlighting the need to provide governments with mechanisms to create conditions for governability and the construction of a democratic political order. In this context, this study aims to describe, through a systematic review, the factors that influence a state's governability, such as the balance between social demands and the potential benefits offered through public policies, in order to maintain a climate of democratic consolidation. This study uses a qualitative approach, a bibliographic review, and a documentary approach, using the inquiry, selection, review, and interpretation of scientific articles related to the research topic as a data collection technique. The findings show that there are determining factors that influence a state's governance. It is concluded that the lack of efficiency and effectiveness of governments due to their inability to meet social demands and improve the population's quality of life generates problems of governance and democratic stability.

Keywords: Governance; democratic consolidation; public policies; public management.

Introducción

El modo de gobernar y gestionar de un estado, son dimensiones promotoras de transformaciones sociales, de donde surge el concepto de gobernabilidad como condición y capacidad para tomar decisiones enmarcadas en las políticas públicas (PP), dando respuestas anticipadas a las demandas sociales, cuya finalidad es mejorar la calidad de vida de los ciudadanos que garantice la continuidad del gobierno. Las continuas crisis sociopolíticas en Latinoamérica, aunado a la inestabilidad de algunos regímenes, pusieron de manifiesto el descontento de la ciudadanía con el sistema democrático por la ineficiencia en resolver y mejorar sus condiciones de vida, educación, salud, y otros problemas sociales, generando crisis institucionales, dejando en evidencia plantear la necesidad de dotar a los gobiernos de mecanismos e instrumentos para crear condiciones de gobernabilidad así como la construcción de un orden político democrático (Avalle, 2023).

En ese contexto, la gobernabilidad en los países Latinoamericanos toma relevancia a modo de explicar y analizar la crisis social por la que enfrentaban estos países, por la incapacidad para gobernar y responder a las necesidades sociales, siendo un indicador relevante en el estudio de los gobiernos que iniciaban una transición a sistemas democráticos, presentando desequilibrios entre las demandas sociales y la incapacidad de los gobiernos para satisfacer dichas demandas (Oropeza y Guzmán, 2024). En ese orden, la existencia de un déficit crónico en el desempeño de una gestión en el devenir del tiempo, produce efectos que desestabilizan un gobierno, provocando el colapso o derrumbe del orden democrático (Flisfish, 2017).

A nivel mundial, los sistemas políticos democráticos, desde hace tres décadas aproximadamente, han sufrido serias transformaciones en la dinámica de funcionamiento, transitando a relaciones sociales, económicas, políticas y culturales más complejas, verbigracia, en el contexto político la ampliación de la brecha en la relación entre estado y sociedad, con consecuente crisis de representación política y por ende crisis de legitimidad del estado, mostrando debilidades e ineficiencia en la construcción de consensos, originando conflictos entre actores políticos y sociales, pese a los impulsos de mecanismos democrático participativos, generando ingobernabilidad en el estado (Quispe, 2021). En esa línea de ideas, las últimas décadas han evidenciado la necesidad de mayor participación ciudadana en las decisiones del estado, en donde las

movilizaciones sociales y políticas, demandan cambios en las estructuras políticas, económicas y sociales, mayor democracia en representación política y gestión de los asuntos públicos (Durán, 2021).

Existen organismos internacionales como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), que han vinculado el concepto de gobernabilidad al desarrollo equitativo de las sociedades, al control horizontal y vertical de la gestión de los gobiernos, a la transparencia y la lucha contra la corrupción en el caso del Banco Mundial, al género y el desarrollo, respectivamente, entre otros; donde se advierte respecto a los problemas que generan desigualdades crecientes en los ingresos, género, salud, educación, participación, información; además, se evidencia que el concepto de gobernabilidad está relacionado al accionar del gobierno y sus capacidades para ordenar y dirigir a una sociedad (Avalle, 2023).

Por las razones expuestas, el objetivo principal de la investigación es describir a través de una revisión sistemática, los diferentes factores que intervienen en la gobernabilidad de un estado, como equilibrio entre las demandas sociales y las ofertas que podría ofrecer a través de las PP, para mantener un clima de consolidación democrática, en donde la justificación científica y social para el desarrollo de la investigación radica en su relevancia tanto teórica como práctica para el sostenimiento de una democracia.

Marco Teórico

Desde inicios del siglo XVI, el estado para prestar atención a los asuntos de la población, cada vez más complejos, ha ido creciendo estructuralmente para consolidar la democracia y es a partir del siglo XX en donde se presentan las primeras dificultades en su ardua tarea de gobernar una sociedad. Es donde surge el concepto de gobernabilidad, definida en el contexto político como herramienta de gestión, buen gobierno, responsabilidad de las instituciones del estado para diseñar y ejecutar PP, cualidad del estado para operar en forma eficaz en el desarrollo y crecimiento económico, en donde la legitimidad y la eficacia se constituyen en sus componentes centrales (Caldas et al., 2023). También es definida como la capacidad para integrar las demandas y aspiraciones de la ciudadanía hacia la estabilidad de la democracia (Andriukaitiene et al., 2025).

En virtud de lo anterior, la gobernabilidad es considerada la capacidad del poder ejecutivo para gobernar, tomar decisiones efectivas para satisfacer las demandas colectivas, buscando un equilibrio entre los actores sociales y entes gubernamentales, bienestar del estado y la ciudadanía que, para lograrlo, no solo es tarea de ambas dimensiones, sino que es un compromiso social para el fortalecimiento democrático (Barraza et al., 2022). También es definida como la interacción entre líderes y gobernados, buscando una respuesta inmediata e instantánea hacia la demanda social de los habitantes y conjuntos organizados (Castelo, 2022). Siendo fundamental que los funcionarios cuenten con la capacidad meritocrática suficiente, para lograr una gestión pública (GP) eficiente que satisfaga las necesidades de la población (Ormeño et al., 2024); característica importante, además, para el buen manejo de las PP y contribuir a la gestión administrativa, a los procesos de movilización y comunicación de los actores políticos, mediante el cual se identifica las necesidades, problemas y debilidades de los grupos más vulnerables de la sociedad (Calderón et al., 2022); todo ello conlleva a la búsqueda de un equilibrio entre estado y sociedad-gobernabilidad-una convivencia armoniosa, pacífica, vivir en democracia.

Una gobernabilidad eficiente conlleva a construir un ordenamiento político democrático. En ese sentido cuando hablamos de democracia, nos referimos a un

sistema de gobierno cuyo poder reside en el pueblo, que ejerce dicho poder de forma directa participando en la toma de decisiones o de forma indirecta a través de sus representantes electos, en donde prevalece como característica principal la igualdad de derechos, la libertad de expresión y de asociación, con elecciones libres y justas para todos los ciudadanos; un estado eficiente refleja capacidad de elaboración y ejecución de PP, administración eficaz de los recursos, control del soborno, corrupción, cohecho, así como mantener un alto nivel de transparencia y rendición de cuentas de sus instituciones (Pérez, 2024). Teniendo en consideración las razones expuestas, se hace un análisis para describir los diferentes factores que intervienen en la gobernabilidad de un estado, en la búsqueda de una consolidación democrática y convivencia pacífica.

Metodología

En el actual estudio se utilizó una investigación cualitativa, con un diseño de investigación documental, sustentado en una revisión sistemática bibliográfica descriptiva de la literatura académica, de carácter científico, que según Chávez y Acosta (2022) nos permite “entender los fenómenos en su contexto y la manera como este ocurre en la realidad” (pág. 1705). El desarrollo de este proceso se realizó en tres fases (Fig. 1).

Figura 1
Fases del proceso metodológico



Fuente: Elaboración propia con base a Strauss & Corbin (2002); Molla et. al. (2010).

En el desarrollo de la fase 2, los datos de Strauss y Corbin (2002) se complementan con el protocolo de análisis de Molla et. al. (2010) mediante la construcción de las Unidades de Significado Relevantes (USR) como consecuencia de las relecturas intencionales para

establecer las convergencias, de donde se desprenden las categorías temáticas o subcategorías. En la fase 3, los datos obtenidos a partir de la teoría generada nos permiten tener una visión general del fenómeno en estudio (Berrios et al., 2022).

Resultados

Se evidencian los hallazgos encontrados siguiendo las fases del proceso metodológico de la presente investigación, después de un prolijo y exhaustivo análisis de la literatura sometida a revisión, auscultando las USR de donde emergen las categorías que nos llevarán a lograr el objetivo planteado “describir a través de una revisión sistemática, los diferentes factores que intervienen en la gobernabilidad de un estado”.

Primera Fase: De diseño y toma de decisiones

Consistió en formular la pregunta de investigación ¿Qué factores intervienen en la gobernabilidad para consolidar la democracia en un estado?; el objetivo: describir los factores que intervienen en la

governabilidad para consolidar la democracia en un estado. En el análisis de la literatura relacionado a las variables en estudio, se identificaron 820 artículos de la base de datos Scielo, Scopus, Dialnet, Web of Science, Redalyc, Google académico, explorando el contenido de cada artículo, de los cuales se eliminó 775 por no ser relevantes en el fenómeno de estudio. Como criterio de inclusión se seleccionaron 45 artículos: 28 para la unidad de análisis, de los años 2021 al 2025 (Tabla 1), utilizando las palabras clave: meritocracia, políticas públicas, gestión pública (Fig. 2 y 3) y 17 para definiciones de las variables en estudio. Los criterios de exclusión estuvieron dados por libros, monografías, tesis, temas sin relación con el estudio. Se codificaron las fuentes de información, conforme se presenta en la tabla 1.

Figura 2

Número de artículos investigados por año 2021-2025.

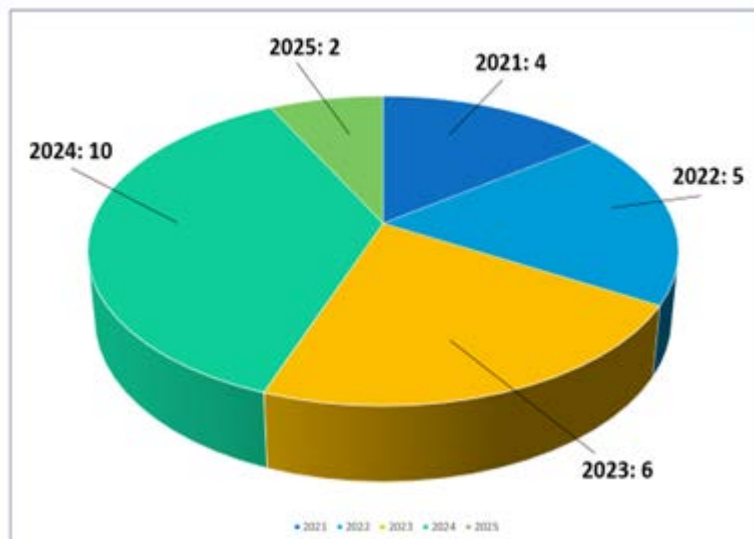


Figura 3

Base de datos.

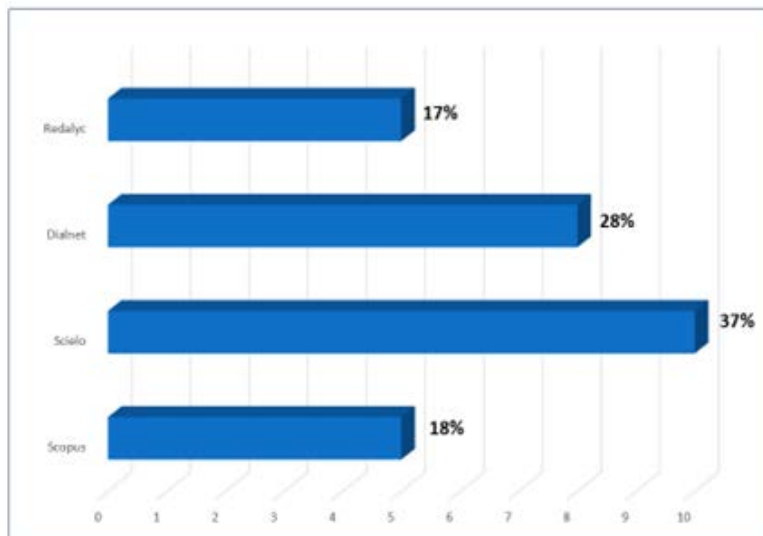


Tabla 1

Unidad de análisis

Unidad de Análisis	Título	Base de Datos	Código
Caldas, R., Castillo, B., Castillo, F. (2023)	Gobernabilidad estratégica en el contexto del desarrollo económico y la inversión pública	Scopus	D1
Villagómez, E., Trujillo, E., Ávila, M. y Landázuri, J. (2024)	Crisis de gobernabilidad en Ecuador en el siglo XXI y sus impactos en la balanza comercial.	Dialnet	D2
Mercado, C. y Baylón, E. (2024)	Hacia una gobernanza pública inteligente desde la gobernabilidad	Scopus	D3
Quispe, I. (2024)	Tendencia sobre liderazgo transformacional para gobernabilidad en Sudamérica.	Scielo	D4
Suarez, D., Mejía, A., León, R., Valencia, P. y Castañeda, J. (2024)	Análisis teórico sobre la participación ciudadana y la gobernabilidad en países latinoamericanos.	Scielo	D5
Alcántara, M., Rivas, C. y Rodríguez, C. (2024).	Sociedades cansadas y democracias fatigadas en América Latina.	Scielo	D6
Correa, S., Naranjo, M. & Montoya, J. (2025).	El vacío académico en la representación política y sus implicancias para la gobernabilidad en Ecuador.	Scielo	D7
Zentner, O., Álvarez, E., Irigoyen, J., & Torres, L. (2024)	Análisis de la participación ciudadana y gobernabilidad en un sistema democrático: un enfoque documental.	Redalyc	D8
Zavaleta, E. (2024)	La gestión pública en el fortalecimiento de la gobernabilidad	Scielo	D9
Acosta, A., Becerra, L. & Pérez, J. (2024).	Impacto de la meritocracia en el rendimiento de servidores públicos en Latinoamérica: una revisión sistemática.	Scielo	D10
Andriukaitiene, R., Dzhafarova, O. & Rudoi, K. (2025)	La importancia social de la formación continua de los funcionarios públicos para maximizar la gobernanza y la gobernabilidad democrática. Percepciones y debates	Dialnet	D11
Pastori, A. (2022)	Fortalezas y debilidades de la gobernabilidad democrática en la normativa regional de américa latina.	Dialnet	D12
Rincón, M., Jauregui, D., Esquivel, Jauregui, R. & Puentes, A. (2022).	Gobernabilidad Vs. Gobernanza en Coahuila de Zaragoza, México: percepción universitaria	Dialnet	D13
Vílchez, N. (2023).	Participación ciudadana y gobernabilidad democrática en gobiernos locales.	Scielo	D14
Corahua, L. & García, M. (2022).	Formación de los directivos académicos en gestión y gobernabilidad de la institución universitaria.	Redalyc	D15
Vélez, D. (2021).	Las políticas nacionales oceánicas y costeras en la gobernabilidad marítima de Ecuador	Scielo	D16
Quispe, E. (2021).	Corrupción, conflictos y crisis de gobernabilidad democrática en Puno, Perú	Scielo	D17
Gamboa, R. & Rincón, L. (2023).	La gobernabilidad en Colombia, Epígrafe de la Gestión Pública	Redalyc	D18
Zambrano, M., Indacochea, B. & Hormaza, Z. (2023).	Gobernabilidad y educación superior	Redalyc	D19
Palomino, J. & Palomino, R. (2024).	Gobernanza, gobernabilidad y participación ciudadana en un gobierno local.	Redalyc	D20
Revelo, H., Silva, E. & Salazar, D. (2023)	Gobernabilidad y TIC, transparencia y gobierno abierto.	Dialnet	D21
Castilla, J. (2021)	El razonamiento jurídico en la toma de decisiones para la Gobernabilidad.	Dialnet	D22
Cóndor, R. (2022)	Participación ciudadana y gobernabilidad democrática en un municipio de la región Cajamarca, 2022.	Dialnet	D23
Svampa, F. & Aguiar, E. (2022).	Gobernanza y gobernabilidad en los actores directivos del CONICET entre 1983-2002	Dialnet	D24
Voutssás, J. (2022)	Un enfoque de Gobierno Abierto para las bibliotecas: colecciones y servicios	Scopus	D25
Iñiguez, V. & López, F. (2024)	Gobernanza participativa para manglares en Ecuador.	Scopus	D26
Avalle, G. (2023)	Gobernabilidad y gobernanza. Enfoques en tensión	Scopus	D27
Vélez, D. (2021)	Las políticas nacionales oceánicas y costeras en la gobernabilidad marítima de Ecuador.	Scielo	D28

Tabla 2*Caracterización. Análisis de la literatura*

Categorías	Unidades de significado relevante (USR)
Proyectos de inversión pública, capacidad de gasto, relaciones intergubernamentales, transparencia, rendición de cuentas	Equilibrio entre intereses de carácter individual, necesidades comunes colectivos, servicios con proyectos de inversión pública, capacidad de gasto público, relaciones intergubernamentales: sector privado y sociedad civil, la transparencia y rendición de cuentas (D1).
Economía estable, legitimación, sistema político responsable, organizaciones privadas	Factores de gobernabilidad: actividad económica estable, aprobación y legitimación de la sociedad civil, sistema político responsable, acciones y postura de organizaciones privadas ante el gobierno y sociedad. Existe gobernabilidad cuando estos factores se interrelacionan generando el orden democrático (D2).
Gestión Pública, Gobernanza	Gobernabilidad interrelacionada a la gestión pública (GP) y gobernanza. GP definida como estrategias, eficacia y eficiencia en las políticas públicas (PP), respuesta a demandas sociales, catalizador de gobernabilidad, gobernanza colaborativa y participativa (D3).
Liderazgo transformacional	Liderazgo transformacional, promover cambios profundos en las estructuras gubernamentales, facilitar visiones inspiradoras y fomentar participación ciudadana, sociedades más equitativas, inclusivas y prósperas (D4).
Fortalecimiento de la democracia	La gobernabilidad y participación ciudadana: fortalecimiento de la democracia, dificultad de liderazgo en países jóvenes con sociedades complejas y desigualdades (D5).
Políticas Públicas ineficaces	PP ineficaces en los problemas sociales generan falta de gobernabilidad, crecimiento de la inseguridad ciudadana, incrementando la tasa de homicidios, percepción de la corrupción, menor crecimiento económico, que afectan la democracia (D6).
Conocimiento	Personas en el estado carentes del conocimiento para afrontar desafíos en la GP, falta de preparación sólida y compromiso ético, indispensables para la existencia de una gobernabilidad para consolidar una democracia efectiva, justa y representativa (D7).
Participación ciudadana	La participación ciudadana contribuye a mejorar la gobernabilidad, generando bienestar, calidad de vida en los ciudadanos (D8).
Demandas sociales	Democracia convulsionada, evidenciada por demandas sociales reflejan incapacidad del estado para canalizar los recursos y responder de manera eficiente, creándose un clima de ingobernabilidad. (D9).
Corrupción	La corrupción, principal obstáculo a la gobernabilidad, afecta la calidad institucional, debilita la capacidad del estado para satisfacer necesidades de la población, desconfianza, ineficiencia en la aplicación de las PP impide sociedades más justas y democráticas (D10).
Formación continua	Complejidad de las sociedades, los ciudadanos demandan un gobierno que responda a sus necesidades; la formación continua de funcionarios públicos, herramienta para efectivizar la gobernabilidad democrática, deben reunir las habilidades y destrezas necesarias para enfrentar los cambios estructurales en las organizaciones, para garantizar una gobernabilidad democrática (D11).
Falta de efectividad de los gobiernos	Problemas de gobernabilidad y estabilidad democrática presentan desafíos, falta de efectividad de los gobiernos baja calidad de la democracia, pobreza y corrupción, la ciudadanía alejada de la política y políticos (D12)
Eficacia	Gobernabilidad, gobierno estable en el poder, gestión exitosa y eficaz, aprobación de la sociedad civil con altos niveles de pobreza y empleo (D13)
Justicia social	Gobernabilidad, justicia social con inclusión social, calidad de vida en una sociedad y buscar un equilibrio entre demandas sociales y capacidad del sistema político (D14).
Eficiencia	Gobernabilidad, eficiencia en el buen uso de los recursos, calidad de las actividades y protección de la sostenibilidad institucional, preservar su legitimidad (D15).
Capacidad del gobierno	Gobernabilidad, capacidad para atender de manera efectiva necesidades de la población, estado de equilibrio entre demandas sociales y capacidad del sistema político (D16).
Mal uso de los fondos y corrupción	Conflictos sociales, oposición de la población y grupos sociales a las autoridades de gobierno, mal uso de los fondos y corrupción, afectan la gobernabilidad del país (D17).
Gobernanza	La gobernabilidad depende de la gobernanza, del nivel de madurez de una sociedad y su capacidad en asumir responsabilidades compartidas en la implementación de decisiones y en el arte de gobernar correctamente (D18).
Polarización política, desigualdad económica, crisis ambiental, globalización	Gobernabilidad, identificar problemas como la polarización política, desigualdad económica, crisis ambiental y globalización, afectan la estabilidad y bienestar de la sociedad, requiriendo soluciones creativas y efectivas del gobierno y ciudadanos (D19).
Transparencia, participación ciudadana, accesibilidad a la información	Gobernabilidad eficiente, transparencia, participación ciudadana, accesibilidad a la información, el gobierno juega un rol prioritario, genera gobernanza y tender puentes a la participación ciudadana (D20).
Gobierno abierto	Transparencia, elemento fundamental en el gobierno abierto, en donde relacionarla con la participación ciudadana, control social y rendición de cuentas, se requiere de mecanismos como la tecnología de información buscar un nuevo modelo de gobernabilidad, basado en la transparencia, participación e innovación (D21).
Razonamiento jurídico, paz social	Decisiones para sostener la democracia, deben sustentarse en el razonamiento jurídico, preservar la paz social expresión representativa de la gobernabilidad. La conflictividad social, expresión evidente de la ingobernabilidad (D22).
Participación, tecnologías de información, gobierno electrónico, gobierno abierto	La correcta aplicación de la gobernabilidad democrática, centrarse en la participación, las tecnologías de información, gobierno electrónico, democracia, participación ciudadana y gobierno abierto (D23).
Toma de decisiones	La gobernabilidad, capacidad de gobernar, de tomar decisiones de manera colectiva y eficaz a las demandas ciudadanas (D24).
Calidad del desempeño	Gobernabilidad, calidad del desempeño en base a dimensiones como la oportunidad, efectividad, aceptación social, eficiencia, coherencia de las decisiones (D25).
Políticas públicas	Gobernabilidad, eficiencia, capacidad y responsabilidad para ejecutar PP, coherentes a intereses de la población, democracia en las decisiones, transparencia, participación ciudadana y diversidad (D26).
Proyecto político, alianzas	Gobernabilidad, capacidad de un gobierno para instalar un proyecto político, articular y organizar alianzas con actores sociales y políticos para canalizar los conflictos que se deriven. (D27).
Generar alternativas	Generar alternativas, mejorar condiciones de gobernabilidad, implementar planes y programas para consolidar las PP y promover trabajo coordinado entre los entes gubernamentales (D28).

Segundas Fase: De Estrategia y Análisis

De acuerdo con la revisión de las fuentes, se determinaron las USR y las categorías temáticas y la caracterización de las variables a partir de los resultados en la búsqueda de información, conforme la tabla 2.

Tercera Fase: De Teorización

La tercera fase viene dada por la integración de los datos y la teoría generada que podemos visualizar en

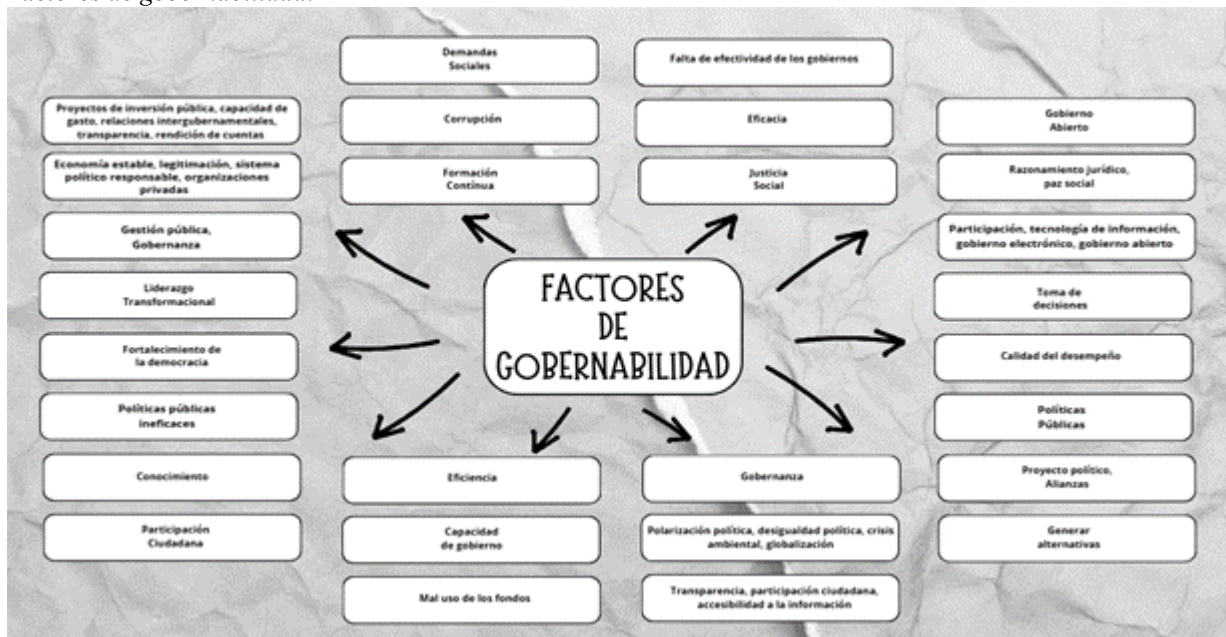
el capítulo de discusión y conclusión, que nos permiten tener una visión global del fenómeno en estudio.

Discusión

En relación a los resultados, se identificaron una serie de factores que, según los estudios analizados, intervienen en la gobernabilidad de un estado para mantener un clima de consolidación democrática que pasaremos a describir (Fig. 4).

Figura 4

Factores de gobernabilidad.



192 Según Vélez (2021) la gobernabilidad es la capacidad de un gobierno para atender de manera efectiva las necesidades de la ciudadanía, que se refleja en un estado de equilibrio entre las demandas sociales y la idoneidad del sistema político. Es la habilidad que tiene un gobierno para implementar un plan político, articular y organizar alianzas con diferentes actores sociales y políticos para canalizar los conflictos que se deriven (Avalle, 2023). Párrafo que guarda relación con Caldas et al. (2023), al referirse que, existe un equilibrio entre los intereses de carácter individual con las necesidades comunes colectivas, que están enfocados en la entrega de servicios mediante los proyectos de inversión pública, existiendo capacidad de gasto público en el suministro de los servicios públicos, transparencia y rendición de cuentas, así como relaciones intergubernamentales con participación del sector privado y la sociedad civil; coherente con Zentner et al. (2024) cuando refiere que la participación ciudadana-que implica organización, relaciones y concertación para el logro de una gestión eficiente en el diseño, implementación y ejecución

de las PP-contribuye a mejorar la gobernabilidad, generando bienestar, garantizando calidad de vida en los ciudadanos; también, con Palomino, J. y Palomino, R. (2024) al mencionar que, una gobernabilidad eficiente implica transparencia, participación ciudadana y accesibilidad a la información, en donde el gobierno juega un rol prioritario para generar gobernanza y tender puentes a la participación ciudadana.

Existen factores que se interrelacionan en pro del orden democrático, de los cuales depende la gobernabilidad: actividad económica estable, aprobación y legitimación de la sociedad civil, sistema político responsable que tome en cuenta las acciones de los opositores, las acciones y postura de las organizaciones privadas ante el gobierno y sociedad (Villagómez et al., 2024), que guarda relación con Rincón et al. (2022) cuando mencionan que, existe gobernabilidad cuando un gobierno se mantiene estable en el poder por largos periodos de tiempo debido a lo exitoso y eficacia de la gestión y la aprobación de la sociedad civil, destacando

indicadores como los niveles de pobreza y empleo. Por ello, el liderazgo transformacional-entendiéndose como aquel liderazgo que inspira y motiva a los equipos a realizar cambios positivos y significativos en la organización-generaría un impacto significativo al promover cambios profundos en las estructuras gubernamentales, facilitar visiones inspiradoras y fomentar la activa participación de la población para lograr sociedades más equitativas, inclusivas y prósperas (Quispe, 2024); por lo tanto, la posibilidad de representar al estado, no puede recaer en personas carentes del conocimiento necesario para afrontar los desafíos en la GP, demanda una preparación sólida y compromiso ético, que permita consolidar una democracia efectiva, justa y representativa (Correa et al., 2025). La gobernabilidad surge entonces, por la habilidad de gobernar de las autoridades directivas, de tomar decisiones que respondan de manera colectiva y eficaz a las demandas ciudadanas (Svampa y Aguiar, 2022); siendo un concepto que se refiere a la calidad del desempeño en base a dimensiones como la oportunidad, efectividad, aceptación social, eficiencia, coherencia de las decisiones (Voutssás, 2022).

El análisis anterior permitiría el buen manejo de la GP y la aplicación de PP, como lo menciona Corahua y García (2022) al referir que, la gobernabilidad responde a una eficiencia en la gestión reflejada en el buen uso de los recursos, calidad de las actividades que se llevan a cabo y protección de la sostenibilidad institucional, así como a preservar su legitimidad; siguiendo esa línea, Mercado y Baylón (2024) evidencian que esta se encuentra interrelacionada a la GP y gobernanza, refiriéndose a la primera como estrategias, técnicas y procedimientos para implementar las PP con eficacia y eficiencia como elementos esenciales en el sustento de una democracia, buscando responder las demandas sociales, actuando como catalizador para la gobernabilidad, integrando diversos sectores sociales, fomentando una gobernanza colaborativa y participativa. En ese sentido, un estado busca eficiencia, capacidad y responsabilidad para ejecutar PP, coherentes con los intereses de la población, haciendo más democrático las decisiones mediante transparencia, participación ciudadana y diversidad (Iñiguez y López, 2024). La gobernabilidad depende de la gobernanza, es decir, del nivel de madurez de una sociedad debidamente organizada y su capacidad en asumir responsabilidades compartidas en la implementación de decisiones y en el arte de gobernar correctamente (Gamboa y Rincón, 2023).

Otro elemento que se evidencia en los hallazgos en relación al fenómeno de estudio, es la transparencia, fundamental en el gobierno abierto, en donde relacionarla con la participación ciudadana, control social y rendición de cuentas, requiere de mecanismos como la tecnología de información con la finalidad de buscar un nuevo modelo de gobernabilidad, basado en la transparencia, participación e innovación (Revelo et al, 2023). La correcta aplicación democrática debe centrarse en la participación, las tecnologías de información, gobierno electrónico, democracia, participación ciudadana y gobierno abierto (Cóndor, 2022). Se debe tener en consideración que, las decisiones que se adopten para sostener la democracia, deben sustentarse en el razonamiento jurídico, para preservar la paz social como expresión más representativa de la gobernabilidad. Contrariamente, la conflictividad social es la expresión más evidente del desequilibrio entre las demandas sociales y ofertas del estado (Castilla, 2021). Esto facilita la creación de opciones para optimizar las condiciones de gestión gubernamental, implementación de planes y programas para consolidar las PP y promover trabajo coordinado entre los entes gubernamentales (Vélez, D. (2021); siendo la gobernabilidad y la práctica de participación ciudadana esenciales para fortalecer la democracia en los países latinoamericanos (Suárez et al., 2024).

Ante la complejidad de las sociedades, cuyos ciudadanos demandan un gobierno que responda a sus necesidades, la formación continua de los funcionarios públicos es una herramienta fundamental para efectivizar la gobernabilidad democrática, deben reunir las habilidades y destrezas necesarias para enfrentar los cambios estructurales en las organizaciones, y garantizar un manejo democrático (Andriukaitiene et al, 2025). La ciudadanía se siente cada vez más alejada de la política y políticos por su incapacidad para atender y mejorar sus condiciones de vida, baja calidad de la democracia, pobreza y corrupción, la ciudadanía se siente cada vez más alejada de la política y políticos (Pastori, 2022). Las PP ineficaces para enfrentar los problemas sociales han generado falta de gobernabilidad, propiciando el crecimiento de la inseguridad ciudadana, incrementando la tasa de homicidios intencionales, niveles altos en los índices de percepción de la corrupción, menor crecimiento económico, que afectan la democracia (Alcántara et al., 2024). Los conflictos sociales al interior de un país, se deben a la oposición de la población y los grupos sociales contra las autoridades de gobierno, argumentando con

frecuencia, el mal uso de los fondos y la corrupción, que afectan la gobernabilidad del país (Quispe, 2021). Vemos también como en los países Latinoamericanos, la corrupción es uno de los principales obstáculos al fenómeno de estudio, que afecta la calidad institucional, debilitando la capacidad de un estado para satisfacer las necesidades de la población de forma justa y equitativa, generando desconfianza, e ineficiencia en la aplicación de las PP, que impide sociedades más justas y democráticas (Acosta et al., 2024); polarización política, desigualdad económica, crisis ambiental y globalización, que afectan la estabilidad y el bienestar de la sociedad, requiriéndose soluciones creativas y efectivas del gobierno y ciudadanos (Zambrano et al., 2023). Lo que conlleva a una democracia convulsionada, evidenciando las constantes demandas sociales por parte de la ciudadanía que se reflejan en la incapacidad del estado para canalizar los recursos y responder de manera eficiente, creándose un clima de ingobernabilidad (Zavaleta, 2024). Para finalizar, es a través de la gobernabilidad donde se logra justicia social, siendo el pilar fundamental de un estado moderno la inclusión social para generar calidad de vida en una sociedad y buscar un equilibrio entre demandas sociales y la capacidad del sistema político (Vílchez, 2023).

Conclusiones

Finalmente, a manera de reflexión en relación al fenómeno de estudio y de conformidad con la revisión realizada, ha permitido describir los factores que intervienen en la gobernabilidad de un estado para mantener un clima de consolidación democrática que pasaremos a mencionar detalladamente. Capacidad de un gobierno de implementar un proyecto político a través de alianzas con actores sociales, para atender las necesidades de la población a través de las relaciones intergubernamentales, por intermedio de los proyectos de inversión pública, con capacidad de gasto en los servicios públicos, buscando la transparencia y la rendición de cuentas con participación ciudadana con acceso a la información; la eficacia en la gestión genera responsabilidad política, actividad económica estable, legitimada por la sociedad. Siendo importante el liderazgo transformacional, con los conocimientos necesarios, tecnologías de información, calidad en el desempeño, para producir los cambios en la gestión y generar alternativas de gobernabilidad, con capacidad para ejecutar las políticas públicas, orientados a lograr sociedades más justas; a tomar decisiones en respuesta a las demandas ciudadanas; ello permitirá, eficiencia

en la gestión pública, al integrar los diferentes sectores sociales, propiciando la gobernanza como participación colaborativa y la transparencia en la gestión como eje fundamental en un gobierno abierto, con decisiones sustentadas en el razonamiento jurídico para evitar la conflictividad social y propiciar el fortalecimiento de la democracia.

El crecimiento de la inseguridad ciudadana, la corrupción por el mal uso de los fondos públicos, la ineficacia de las políticas públicas, propicia demandas y conflictos sociales en la población, generando desconfianza, polarización política, desigualdad económica, afectando el bienestar social, con una democracia convulsionada por la incapacidad del estado para canalizar los recursos, creando un clima de ingobernabilidad y falta de justicia social. Para concluir, resulta fundamental, que a través de los diferentes factores descritos aplicados eficientemente, el estado pueda garantizar un sistema democrático que redunde en el bienestar de la ciudadanía, en contraposición, la falta de eficiencia y eficacia debido a su incapacidad para satisfacer las demandas sociales, mejorar la calidad de vida de la población, generan problemas de gobernabilidad y estabilidad democrática.

Referencias

- Acosta, Á., Becerra, L. & Pérez, J. (2024). La corrupción y su impacto en la gobernabilidad latinoamericana. Revisión sistemática. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(11), 346-365. <https://doi.org/10.35381/gep.v6i11.198>
- Alcántara, M., Rivas, C., & Rodríguez, C. (2024). Sociedades cansadas y democracias fatigadas en América Latina. *Revista mexicana de sociología*, 86(SPE), 145-178. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v86nspe/2594-0651-rms-86-nspe-145.pdf>
- Andriukaitiene, R., Dzhamfarova, O. & Rudoi, K. (2025). La importancia social de la formación continua de los funcionarios públicos para maximizar la gobernanza y la gobernabilidad democrática. Percepciones y debates. *Interacción y Perspectiva. Revista de Trabajo Social* Vol. 15(2): 2025, pp. 411 – 420. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15079930>
- Avalle, G. (2023). Gobernabilidad y gobernanza. Enfoques en tensión. *Estudios Políticos* (Universidad de Antioquia), 66, pp. 28-47. <https://doi.org/10.17533/udea.espo.n66a02>

- Barraza, J., Fernández, Y., & García, J. (2022). Gobernabilidad en América Latina: entre la dimensión filosófica y el poder ciudadano. *Revista de filosofía*, 39(102), 218-228. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7042316>
- Berrios, L., Mendoza, A., Prats, N. (2022). Identidad lectora de profesores noveles y mediación literaria digital. *Educação e Pesquisa*, vol (48). <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202248233911>
- Caldas, R., Castillo, B., y Castillo, F. (2023). Gobernabilidad estratégica en el contexto del desarrollo económico y la inversión pública. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28 (Edición Especial 10), 1246-1263. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.23>
- Calderón, A., Calderón, T., Saavedra, M. & Cutipa, G. (2022). Gestión de políticas públicas de la comunicación para el desarrollo del turismo en Puno. *Comunicación: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(4), 253-261. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.4.733>
- Castilla, J. (2021). El razonamiento jurídico en la toma de decisiones para la Gobernabilidad. *Revista de Investigación en Ciencias Jurídicas*, Volumen 4, No. 14. <https://doi.org/10.33996/revistalex.v4i14.96>
- Cóndor, R. (2022). Participación ciudadana y gobernabilidad democrática en un municipio de la región Cajamarca. *Revista Ciencia Latina*, Volumen 6, Número 6, p 13112 https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4316
- Corahua, L. & Gonzales, M. (2022). Formación de los directivos académicos en gestión y gobernabilidad de la institución universitaria, *EduSol*, vol. 22, núm. 81, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=475773282013>
- Chávez, N. y Acosta, N. (2022). Calidad de vida percibida y significados de la experiencia de morbilidad materna extrema: un estudio cualitativo. *Ciência & Saúde Coletiva*, 27(5):1703-1712, 2022. <https://doi.org/10.1590/1413-81232022275.24032021>
- Flisfisch, L. (2017). Gobernabilidad y consolidación democrática: sugerencias para la discusión. *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 51, No. 3, pp. 113-133.
- Gamboa, R. & Rincón, L. (2023). La gobernabilidad en Colombia, Epígrafe de la Gestión Pública. *Revista Crecer Empresarial*, 5(1), 30-40. <https://journalusco.edu.co/index.php/cempresarial/article/view/3811/4910>
- Iñiguez, V. & López, F. (2024). Gobernanza participativa para manglares en Ecuador. *Revista Madera y Bosques*, v. 30, n. 4. <https://doi.org/10.21829/myb.2024.3042612>
- Mercado, C. y Baylon, E. (2024). Hacia una Gobernanza pública inteligente desde la Gobernabilidad [Towards intelligent public governance from Governance]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-18. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1072>
- Molla, R., Bonet, R. y Climent, C. (2010). Propuesta de análisis fenomenológico de los datos obtenidos en la entrevista. *Universitas Tarraconensis. Revista de Ciències de l'Educació*, [S.l.], n. 1, p. 113-133. <https://doi.org/10.17345/ute.2010.1.643>.
- Ormeño, C., Soto, C. y Domínguez, D. (2024). Gestión de políticas públicas de gobierno local para desarrollo urbano. *Revista InveCom*, 5(1) <https://doi.org/10.5281/zenodo.11377935>
- Oropeza, A. y Guzmán, C. (2024). La gobernabilidad durante el sexenio de Felipe Calderón Hinojosa (2007-2012). *Innovación y Gestión Pública*, pp. 88-106. <https://iaptabasco.org.mx/wp-content/uploads/2024/05/La-gobernabilidad-durante-el-sexenio-de-calderon-oropeza-guzman.pdf>
- Palomino, J. & Palomino, R. (2024). Gobernanza, gobernabilidad y participación ciudadana en un gobierno local. *Revista de Climatología*, v (24). <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.769-779>
- Pastori, A. (2022). Fortalezas y debilidades de la gobernabilidad democrática en la normativa regional de América Latina. *Aportes para la Integración Latinoamericana*, 28. <https://doi.org/10.24215/24689912e044>
- Pérez, R. (2024). La necesidad de una democracia efectiva y un estado eficiente. *En Líneas Generales*, N° 11, pp. 16-35. <https://doi.org/10.26439/en.lineas.generales2024.n011.7368>

- Quispe, E. (2021). Corrupción, conflictos y crisis de gobernabilidad democrática en Puno, Perú. *Trabajo y sociedad*, 22(37), 419-437. <https://www.scielo.org.ar/pdf/tys/v22n37/1514-6871-tys-22-37-419.pdf>
- Quispe, I. (2024). Tendencias sobre liderazgo transformacional para gobernabilidad en Sudamérica. *Podium*, 46, 57-82. <https://doi:10.31095/podium.2024.46.4>
- Revelo, H., Silva, E. & Salazar, D. (2023). Gobernabilidad y TIC, transparencia y gobierno abierto. Ideas y Voces, 3(2), 123-139. <https://ciciap.org/ideasvoces/index.php/BCIV/article/view/114/62>
- Rincón, M., Jauregui, D., Esquivel, K., Jauregui, R. & Puentes, A. (2024). Gobernabilidad vs. Gobernanza en Coahuila de Zaragoza, México: percepción universitaria. *Revista de Comunicación Política*, vol. 6 <https://rcp.uanl.mx/index.php/rcp/article/view/55/67>
- Staruss, A. & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/bases-investigacion-cualitativa.pdf>
- Suárez, D., León, R., Mejía, A., Valencia, P. & Castañeda, J. (2025). Análisis teórico sobre la participación ciudadana y la gobernabilidad en países latinoamericanos. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 29(126), 9-18. <https://doi.org/10.47460/uct.v29i126.876>
- Svampa, F. & Aguilar, D. (2022). Gobernanza y gobernabilidad en los actores directivos del CONICET entre 1983-2002. *Revista Ucronías*, (6). <https://doi.org/10.5281/zenodo.7489878>
- Toledo, D. (2021). El Control Social sobre la Gestión Pública: Experiencias comparadas en Chile y América Latina, y su aplicabilidad desde la gobernabilidad y gobernanza a la administración pública chilena. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 19(35), 1-19.
- Vélez, D. (2021). Las políticas nacionales oceánicas y costeras en la gobernabilidad marítima de Ecuador. *Estado & comunes*, 2(13), 67-84. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v2.n13.2021.226
- Vílchez, N. (2023). Participación ciudadana y gobernabilidad democrática en gobiernos locales. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(1). <https://doi.org/10.51252/race.v2i1.434>
- Villagómez, E., Trujillo, E., Ávila, M., & Landázuri, J. (2024). Crisis de Gobernabilidad en el Ecuador en el Siglo XXI y sus Impactos en la Balanza Comercial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 8147-8161. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10133
- Voutssás, J. (2022). Un enfoque de Gobierno Abierto para las bibliotecas: colecciones y servicios. *Revista Investigación Bibliotecológica*, vol. 36, núm. 92. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v36n92/2448-8321-ib-36-92-173.pdf>
- Zambrano, M., Indacochea, B. & Hormaza, Z. (2023). Gobernabilidad y educación superior. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*. Volumen 7, Número 12. <https://doi.org/10.46296/yc.v7i12.0289>
- Zavaleta, E. (2024). La gestión pública en el fortalecimiento de la gobernabilidad en Perú. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 15(3), 248-260. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.15.3.1155>
- Zentner, O., Álvarez, E., Irigoyen, J. & Torres, L. (2024). Análisis de la participación ciudadana y gobernabilidad en un sistema democrático: Un enfoque documental. *Aula Virtual*, 5(12). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13150976>