



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), mayo-junio 2024,
Volumen 8, Número 3.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3

**ESTUDIO COMPARATIVO DE LOS PRINCIPALES
MODELOS ADMINISTRATIVOS QUE SUSTENTAN
EL DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA MODERNA**

COMPARATIVE STUDY OF THE MAIN ADMINISTRATIVE
MODELS THAT SUPPORT THE DEVELOPMENT OF MODERN
PUBLIC ADMINISTRATION

Carlos Bladimir Moreano Guerra
Universidad Central del Ecuador

Tania Eslavenska Escobar Erazo
Universidad Central del Ecuador

Edwin Ramiro Haro Haro
Universidad Central del Ecuador

Paulina Alexandra Villagomez Valencia
Universidad Central del Ecuador

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11946

Estudio comparativo de los principales modelos administrativos que sustentan el desarrollo de la Administración Pública Moderna

Carlos Bladimir Moreano Guerra¹moreanocarlos1@gmail.com<http://orcid.org/0000-0001-9554-8420>

Universidad Central del Ecuador

Tania Eslavenska Escobar Erazotaniaemy8@yahoo.es<http://orcid.org/0009-0007-5718-5447>

Universidad Central del Ecuador

Edwin Ramiro Haro Haroecoramiroharo@gmail.com<https://orcid.org/0009-0006-2185-6619>

Universidad Central del Ecuador

Paulina Alexandra Villagomez Valenciapaulivillagomez@hotmail.com<http://orcid.org/0009-0002-0217-9182>

Universidad Central del Ecuador

RESUMEN

Como punto de partida para la organización del estado moderno es considerado el Modelo Burocrático desarrollando por Max Weber a inicios del siglo XX, y que tuviera plena vigencia por más de medio siglo, Weber es quien sentó las bases para dar un carácter formal y racional a las organizaciones a través del establecimiento de normas, reglas, jerarquías y la centralización de las actividades principalmente. Con el avance, crecimiento, cambios y acontecimientos trascendentales que se dieran en el siglo pasado como la segunda guerra mundial el modelo Weberiano comienza a evidenciar algunas falencias y que vendrían a constituir el surgimiento de otras corrientes de pensamiento entre las que se puede mencionar la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza, entre las más representativas. Dado los antecedentes generales descritos anteriormente se ha realizado un estudio documental y comparativo entre el Modelo Burocrático, la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza. Para cumplir con el fin propuesto la investigación hace referencia a los principales aspectos generales, semejanzas y diferencias, actores relevantes y resultados a los que se orientan cada uno de los modelos. En la parte final del trabajo se presentan a manera de conclusiones algunos aspectos relevantes que se han desarrollado y presentado a lo largo del estudio.

Palabras claves: modelo burocrático, nueva gestión pública, gobernanza, políticas públicas, estado

¹ Autor principal.

Correspondencia: moreanocarlos1@gmail.com

Comparative study of the main administrative models that support the development of Modern Public Administration

ABSTRACT

As a starting point for the organization of the modern state, the bureaucratic model developed by Max Weber in the early twentieth century is considered. This model had full force for more than half a century. Weber is the one who set the foundations to give a formal and rational character to the organizations through the establishment of norms, rules, hierarchies, and mainly the centralization of the activities. With the advance, growth, changes and momentous events that occurred in the last century as the Second World War, the Weberian model begins to show some shortcomings which would constitute the emergence of other schools of thought such as the New Public Management and the Governance, among the most representative ones. Given the general background described above, a documentary and comparative study has been conducted between the Bureaucratic Model, the New Public Management and the Governance. In order to fulfill the proposed purpose, this research refers to the main general aspects, similarities and differences, relevant actors and results to which each of the models are oriented. In the final part of the document, some relevant aspects that have been developed and presented throughout the study are listed as conclusions.

Keywords: bureaucratic model, new public management, governance, public politics, state

*Artículo recibido 18 mayo 2024
Aceptado para publicación: 25 junio 2024*



INTRODUCCIÓN

Este trabajo científico tiene como objetivo central realizar un estudio de las corrientes de transformación de la administración pública, iniciando con el modelo burocrático planteado por Weber, la Nueva Gestión Pública (NGP) y finalizando con la Gobernanza, en función de analizar sus aspectos generales, semejanzas y diferencias, actores relevantes y los resultados a los que se orientan, al final del trabajo se presentan algunas conclusiones a las que se ha llegado con la investigación.

Para Joan Prats (2011) a lo largo del último cuarto del siglo XX hemos visto discurrir en el ámbito de las Ciencias de la Administración un movimiento que nos ha llevado de la administración a la gerencia y de la gerencia a la gobernanza. Por lo que resulta interesante conocer los aspectos importantes que motivaron estos cambios.

Para el desarrollo de este trabajo la metodología utilizada es una revisión bibliográfica cuyo principal objetivo es desarrollar un análisis documental por medio de la recopilación de información del modelo burocrático weberiano, la nueva gestión pública y la gobernanza utilizando fuentes como son revistas, artículos científicos y libros entre otros, para poder determinar de una manera coherente y estructurada los diferentes aspectos que se desea presentar de los modelos planteados en esta investigación.

Como aclaración importante se debe considerar que el punto de partida del estado moderno se basa en el Modelo Burocrático planteado por Weber y que constituye la base de los posteriores modelos y que surgen en unos casos como crítica a este modelo y en otros como una génesis del desarrollo de los estados y por ende de la sociedad.

DESARROLLO

A continuación, se presenta de manera resumida los principales aspectos, fines, objetivos y particularidades que sustentan los modelos motivos del presente estudio.

El Modelo Burocrático desarrollado por Weber a inicios del siglo XX fue la primera forma de organización de un estado moderno “parte de la separación de política y administración y hace abstracción de las complejas relaciones sociales en que interviene esta última” (Baena de Alcazar, 1985).

Para Carlos Gómez “el modelo burocrático de Max Weber y su visión de profesionalización influenciarán el campo de la administración hasta muy avanzada la segunda mitad del siglo xx y, con

algunos ajustes teóricos, aun después” (2016). Siguiendo a Mosher y Ciminno (1961) fue Weber quien sentaría las bases para un estudio objetivo de la burocracia en el mundo occidental.

El gobierno basado en "Liberté, égalité, fraternité" defendido por el sociólogo alemán Max Weber a principios del siglo XX fue el germen del llamado modelo burocrático de Estado que encajaba perfectamente en el concepto de nación uniforme, significando el paso de un sistema de dominación patrimonial-aristocrático a un sistema de dominación racional-legal. (Borja, 2011)

La idea básica de la burocracia era tratar de establecer procedimientos racionales para el desarrollo de las organizaciones pasando de lo antiguo en donde prevalecía la subjetividad a un pensamiento objetivo racional y normado. El modelo burocrático contribuyó como un eje esencial en el avance de la modernidad, dando como resultado que las sociedades modernas abandonaron los pensamientos mitológicos y religiosos que estaban arraigados en las sociedades antiguas.

Weber al desarrollar su modelo busco básicamente la despolitización de las organizaciones por medio de la eliminación del clientelismo para lo cual planteo el establecimiento de normas generalizadas las que guiaban el accionar de los burócratas, los mismos que para ingresar en las organizaciones debían poseer méritos tanto para su reclutamiento como para su promoción.

Otro aspecto a considerar en el modelo era el establecimiento de instituciones jerárquicas las mismas que estaban manejadas por burócratas electos en base a sus méritos, los cuales que debían someterse a las normas y leyes vigentes.

El modelo también planteaba una que las funciones y competencias debía estar delimitadas en las diferentes instancias de las administraciones buscando de esta manera que existiesen inconvenientes entre funcionarios.

El modelo burocrático entre sus principales finalidades proponía la centralización en referencia a la toma de decisiones, consideraba a los burócratas como personas profesionales, libres y autónomas para aplicar normas generales a casos individuales, sus integrantes buscaban la satisfacción de sus necesidades y el cumplimiento de sus actividades sin considerar al trabajo en equipo y bajo procesos rutinarios de trabajo, en lo referente a la centralización de las funciones y al tamaño del mismo.

Weber en su magistral obra Economía y Sociedad (1964, pág. 717) define las siguientes funciones específicas de la burocracia moderna.

- I. Rige el principio de las atribuciones oficiales fijas, ordenadas, por lo general, mediante reglas, leyes o disposiciones del reglamento administrativo.
- II. Rige el principio de la jerarquía funcional y de la tramitación.
- III. La administración moderna se basa en documentos (expedientes) conservados en borradores o minutas, y en un cuerpo de empleados subalternos y de escribientes de toda clase.
- IV. La actividad burocrática, por lo menos toda actividad burocrática especializada -y es ésta la específicamente moderna- presupone normalmente un concienzudo aprendizaje profesional.
- V. En un cargo propiamente dicho, su desempeño exige todo el rendimiento del funcionario, sin detrimento de la circunstancia de que pueda estar bien determinado el tiempo que esté obligado a permanecer en la oficina cumpliendo con sus deberes.
- VI. El desempeño del cargo por parte de los funcionarios se realiza según normas generales susceptibles de aprendizaje, más o menos fijas y más o menos completas.

En cada una de estas funciones Weber plasmó la esencia de la burocracia moderna en donde queda claro su modelo en los diferentes aspectos considerando las leyes, normas y reglamentos, la jerarquía, la documentación, la preparación formal y el rendimiento de los burócratas.

La Nueva Gestión Pública (NGP) para Luis Aguilar surge como una necesidad de la sociedad y centra su crítica a la burocracia en lo referente al acomodo jerárquico-burocrático del manejo de la administración pública (2007), la NGP se caracteriza por la participación colaboración y transparencia de los funcionarios, su finalidad era establecer un estado ágil, flexible, transparente, eficiente y delgado (Ramíó & Salvador, 2005) para satisfacer las necesidades reales de los integrantes de la sociedad por medio de la prestación de servicios de calidad.

La NGP para cumplir con su objetivo, instaura mecanismos de competencia para poder alcanzar la participación de los usuarios y la creación de productos de calidad dentro de un marco de control los mismos que son los encargados de garantizar la transparencia de los procesos logrando de esta manera, el mejoramiento de la elección y la participación ciudadana.

“En resumen; eficiencia, democratización del servicio público y flexibilización organizacional, son ingredientes básicos para la modernización del sector público que el paradigma organizacional de la

administración pública burocrática no contempla” (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD, 1998, pág. 11).

Siguiendo a Oszlack (1999) y relacionando con los postulados de la NGP para conseguir la efectividad del estado, este debería enmarcarse en las siguientes condiciones:

- Definir una misión y guiarse por la misma ya que en ella se expresa la esencia de la organización.
- La orientación de la administración pública estará definida en función de los resultados obtenidos.
- Se debía tener una orientación empresarial en función de reducir los gastos e incrementar la ganancia.
- Tener capacidad de anticipación para poder obtener resultados favorables en el manejo de la administración.
- Estar descentralizada para que en general la administración sea más eficiente y eficaz en su manejo.
- Orientarse hacia el mercado como ente regulador de la economía por medio de oferta y demanda;
- Enfoque hacia el servicio al cliente por medio de la prestación de servicios que satisfagan sus necesidades.

La gobernanza “en el ámbito académico fue producto de una exigencia cognoscitiva inducida por los cambios en la esfera político-económica de 1970 y 1980” (OLACEFS, 2015), surge como una respuesta a las debilidades que presenta el modelo burocrático para el manejo de una compleja red de interrelaciones entre los diversos niveles de los gobiernos, las relaciones entre los gobiernos y las organizaciones privadas así como también con la sociedad civil. “En pocas palabras, la gobernanza se caracteriza por una red de instituciones e individuos que colaboran juntos y unidos por un pacto de mutua confianza, son organizaciones de poder que forman redes semiautónomas y a veces autogobernadas” (Zurbriggen, 2011)

Para Mayntz (2006) governance en el Estado moderno implica más bien formas de regulación paralelas o conjuntas, incluyendo desde las puramente estatales hasta las puramente civiles.

La gobernanza tiene como fines los siguientes:

- Atención a los requerimientos y necesidades que presente de los integrantes de la sociedad.
- Planificación como medio para atender necesidades que puedan presentarse en el futuro.

- Elaboración de informes mediante los cuales se haga conocer a la sociedad las actividades realizadas durante la gestión.
- Búsqueda e incorporación de miembros de la sociedad para la prestación de servicios de calidad.
- Ejecución de políticas públicas mediante una coherente asignación de recursos y con funcionarios públicos comprometidos técnicamente preparados y que se encuentren en procesos de mejoramiento continuo.

Semejanzas y diferencias

Como se ha manifestado en líneas anteriores el modelo burocrático ha estado presente activamente en más de la mitad del siglo XX y es considerado como el punto de partida del estado moderno, en donde se da un carácter formal a las diferentes relaciones que se presentan en el manejo de las administraciones públicas, con el agotamiento del este modelo surge la NGP, como una respuesta a las diferentes dificultades de las organizaciones y buscaba establecer un control en la finanzas dándole un carácter privado a su forma de administrar. La gobernanza en su parte medular busca entablar relaciones entre los diferentes estamentos del estado por medio acciones claras en la rendición de cuentas y el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación.

Se pasó de una estructura jerárquica centralizada y piramidal del modelo burocrático a una estructura más bien de carácter plano flexible en donde la participación entre las organizaciones gubernamentales, los organismos públicos y privados tenían relación.

En la burocracia la regulación es parte fundamental del modelo que siguiendo a Oszlack manifiesta lo siguiente: “la actividad reguladora del estado no sólo alcanzó a la actividad social. El propio funcionamiento de su aparato institucional fue objeto de profusas regulaciones que intentaron controlar los potenciales desvíos en el comportamiento esperado de sus instituciones.” (1994), a diferencia de la NGP y la Gobernanza que apoyan la desregulación como mecanismo para hacer más ágiles los procesos del estado.

En la burocracia la gestión se orienta hacia el burócrata como centro del modelo y su satisfacción y en la NGP y la gobernanza se enfocan en la satisfacción de los usuarios y/o clientes por medio de la entrega de bienes y servicios a bajos costos, con estándares de calidad y de una manera ágil y oportuna.

En la burocracia hay baja responsabilidad de los burócratas, en cambio en la NGP y la Gobernanza se pone énfasis en las responsabilidades para la mejora de las actividades que desarrollan.

En el Modelo Burocrático no existe presencia de la competencia a diferencia de la NGP, que se basa en ella y en la orientación al mercado para la mejora de sus bienes y servicios y por ende la satisfacción de los usuarios.

El Modelo Burocrático no considera la evaluación y técnicas de gestión para sus funcionarios, sin embargo la NGP y la Gobernanza enfatiza la evaluación y las técnicas de gestión.

El Modelo Burocrático está fundamentado en la centralización y la NGP y la Gobernanza en la descentralización. Que para el CLAD manifiesta que:

Descentralizar la ejecución de los servicios públicos es una tarea esencial en el camino de la modernización gerencial del Estado latinoamericano. En primer lugar, las funciones que pueden ser realizadas por los gobiernos subnacionales y que antes estaban centralizadas, deben ser descentralizadas. Esta medida procura no sólo obtener ganancias en eficiencia y efectividad, sino también aumentar la fiscalización y el control social de los ciudadanos sobre las políticas públicas (1998)

La NGP centro su atención en el manejo eficiente del gasto así como en el control de las finanzas de las organizaciones, en cambio la gobernanza se preocupó por definir los actores sociales los mismos que tenían la responsabilidad de las agendas del gobierno.

La NGP apostó por el establecimiento de prácticas gerenciales del sector privado y de la economía de mercado, en cambio la Gobernanza que planteó que se deben establecer las alianzas entre los diferentes integrantes de la sociedad como un mecanismo de manejo del sector público.

Actores

La administración pública se compone por una serie de entidades dependientes e independientes que tienen como fin satisfacer las necesidades de los ciudadanos, en este contexto para el modelo burocrático el principal actor es la burocracia la misma que se desenvolvía dentro de un sistema formal racionalizado en busca de la eficiencia técnica. La burocracia estaba organizada jerárquicamente y sus funciones eran asignadas de acuerdo con sus capacidades demostradas y bajo una delimitación de competencias las mismas que obedecían a reglas y normas objetivamente planteadas. A la burocracia se le garantizaba su

estabilidad laboral así como la posibilidad de ser ascendido en base de los méritos demostrados en el cumplimiento de sus funciones.

De igual manera la NGP centra su atención en los funcionarios públicos los mismos que debían actuar con un enfoque gerencial que se manejaba en el sector privado, para la permanencia en su cargo los funcionarios eran evaluados de acuerdo con el cumplimiento de objetivos los mismos que se declaraban en las planificaciones operativas. La capacitación tomo relevancia como medida para solventar falencias en las funciones específicas de cada función, se garantizaba el desarrollo profesional para que los funcionarios puedan mejorar su estatus. En el aspecto remunerativo se implementó algunos incentivos con el objetivo de mejorar el desempeño laboral.

En la NGP también se considera otro actor importante al ciudadano al mismo que pasa a ser considerado como cliente al cual se debía satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios de calidad. En la gobernanza el principal elemento que dinamiza y fundamenta el modelo constituyen los servidores públicos, los mismos que deben tener formación y conocimientos de alto nivel, con estándares de adaptabilidad a los diferentes medios así como trabajar bajo un sentido de servicio y compromiso tanto para la organización como para su entorno. Otro aspecto importante que apoya el modelo es el desarrollo de la Tics ya que permiten que la comunicación y la generación de sistemas de información contribuyan en el ahorro de tiempo e incremento de la eficiencia en la administración.

“La gobernanza se caracteriza por la interacción entre una pluralidad de actores, las relaciones horizontales, la búsqueda del equilibrio entre poder público y sociedad civil y la participación en el gobierno de la sociedad en general, y no de un único actor. Sea este político, económico, social o cultural” (Instituto Nacional de Administración Pública, 2005).

La participación de la colectividad de una manera individual o colectiva toma relevancia en el modelo, la misma que con la generación de ideas, tiempo y trabajo contribuye para sostener y hacer más eficiente a la administración.

Para Manuel Restrepo (2009) “la gobernanza es entendida como el ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa para gerenciar los asuntos de un país, mediante la promoción de relaciones interactivas entre el Estado, el sector privado y la sociedad”.

RESULTADOS

En el modelo burocrático Weberiano y tomando como base su orientación de organizar la administración del estado, se puede afirmar que este modelo se orientaba a dar al estado institucionalidad materializada en la jerarquización y control de las funciones básicamente.

Los resultados a los que se orientó el modelo burocrático se relacionan con las responsabilidades de los funcionarios públicos entre las que se encontraban la:

- **Planeación** en donde se daban las pautas hacia donde debía evolucionar el trabajo de la organización.
- **Organización** la misma que buscaba asignar responsabilidades y delegar en cada área una autoridad.
- **Dirección** la cual consistía en informar a los subordinados sus funciones y las normas por medio de las cuales realizaría sus actividades.
- **Coordinación** que estaba en función de armonizar las relaciones entre los funcionarios. (Shafritz & Hyde, 1999)

La NGP con sus acciones como la reestructuración, racionalización y reingeniería administrativa se orientaban a ofrecer servicios de calidad para los ciudadanos basados en la eficiencia de la gestión pública (Rezzoagli, 2015).

La NGP oriento sus esfuerzos para alcanzar los objetivos deseados en función de:

- La reducción del gasto público con el manejo adecuado del control presupuestario
- Disminución del tamaño de estado utilizando para esto las privatizaciones que consistían en traspasar al sector privado algunas empresas públicas que eran consideradas ineficientes
- La externalización de servicios en aquellas empresas en las que no había como privatizarlas.

En referencia a la gobernanza orienta sus resultados básicamente a buscar la:

- **Transparencia** de las actuaciones públicas para con esto garantizar que hay una legitimización democrática del sector público.
- **Participación** de todos los actores de la sociedad tanto públicos como privados en la toma de decisiones públicas.

- **Rendición** de cuentas (accountability) de las decisiones que se han tomado como mecanismo de transparentar el accionar de los funcionarios públicos.
- **Eficacia** para la obtención de los objetivos planteados por los actores de la administración pública. De la eficacia se derivan los conceptos de eficiencia y economía.
- **Coherencia** que debe existir en los objetivos planteados para que estos puedan ser ejecutados.

CONCLUSIONES

Después de analizar los modelos planteados en cuanto a sus aspectos generales, semejanzas y diferencias, actores y resultados a los que orientan se puede concluir que el Modelo Burocrático Weberiano es la base para el inicio de la administración pública moderna y por ende constituye el comienzo sobre la cual se desarrollan los siguientes modelos.

El desarrollo de la humanidad y su conocimiento hizo que se vayan articulando nuevos elementos, que en unos casos remplazarían a los postulados originales del modelo burocrático y en otros vendrían a actuar como una forma de complemento y que son planteados en la NGP y en la Gobernanza.

Si se quisiera dar un orden cronológico se podría manifestar que el modelo weberiano es el inicio de la administración pública moderna seguido por la nueva gestión pública y la gobernanza.

De la bibliografía analizada para este trabajo algunos autores hacen referencia a la era burocrática y post burocrática englobando dentro de esta última a la nueva gestión pública y la gobernanza

Es importante mencionar que para el caso latinoamericano tanto el modelo Weberiano como el de la NGP y la gobernanza no se desarrollaron adecuadamente por lo que perdieron su esencia y más bien evidenciaron falencias muy importantes presentes hasta la actualidad en la mayoría de gobiernos latinoamericanos, como son el acomodo clientelar por parte del partido gobernante, el populismo como forma de engaño a los electores que en muchos casos vienen de clases sociales bajas y con muy poca preparación educativa que ven en estos líderes una solución ficticia a sus galopantes necesidades en todo orden y por último y que constituye la causa de todos los problemas de las sociedades, como es la corrupción de los funcionarios públicos que ha carcomido los cimientos de los diferentes países latinoamericanos, llevándoles a la destrucción de sus Instituciones y al desprestigio de la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, L. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *CLAD reforma y democracia*, 9.
- Aguilar, L. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza . *Reforma y Democracia*, 3.
- Baena de Alcazar, M. (1985). *Curso de Ciencia de la Administración*. Madrid: Tecnos.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. (1998). Una Nueva Gestión Pública para América Latina. 14.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. (14 de octubre de 1998). Una Nueva Gestión Pública para America Latina.
- Echebarría, K. (2006). Caracterización empírica de las burocracias latinoamericanas: configuraciones y roles en el proceso de elaboración de políticas públicas. *CLAD Reforma y Democracia*, 8.
- Gomez, C. (2016). *De la administración pública tradicional a la nueva gestión pública*. Mexico: McGraw Hill.
- Instituto Nacional de Administración Pública. (2005). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Mosher, F., & Cimmino, S. (1961). *Ciencia de la Administración*. Madrid: Rialp S.A.
- O'donnell, G. (1993). Acerca del Estado, la democratización y algunos problemas conceptuales. Una perspectiva latinoamericana con referencias a países poscomunistas. *Desarrollo Económico*, 19.
- OLACEFS. (2015). *Fundamentos conceptuales de la Gobernanza*. Mexico: OLACEFS.
- Oszlack, O. (1994). Estado y sociedad: Las nuevas fronteras. En B. Kliksberg, *El Rediseño del Perfil del Estado* (pág. 14). México: Fondo de Cultura Económica.
- Oszlack, O. (1999). De menor a mejor: El desafío de la "segunda" reforma del estado. *Nueva Sociedad*, 6.
- Ramió, C., & Salvador, M. (2005). *Instituciones y nueva gestión pública en América Latina*. Barcelona: Hurope.
- Restrepo, M. (2009). *Dialogo de Saberes No 30*.



- Rezzoagli, B. (2015). Nueva gestión pública, mutaciones organizativas y control externo: un análisis desde el sector público santafesino . *Ciencias Economicas*.
- Shafritz, J., & Hyde, A. (1999). *Clásicos de la Administracion*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (1964). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Zurbriggen, C. (2011). Gobernanza, Una mirada desde America Latina. *Perfiles latinoamericanos*, 64.