Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1, 2026 | Envío: 23 de abril de 2026 | Aceptación: 26 de abril de 2026 | Publicación: 29 de abril de 2026

Liderazgo jurídico y gestión estratégica en el sector público: regulación, infraestructura y políticas de protección social en Brasil.

Liderazgo jurídico y gestión estratégica en el sector público: regulación, infraestructura y políticas de protección social en Brasil

Liderazgo jurídico y gestión estratégica en el sector público: regulación, infraestructura y políticas de protección social en Brasil

Priscilla Kelly de Sousa Machado Piretti

Resumen

Este artículo examina el papel del liderazgo jurídico en la administración pública contemporánea, con énfasis en entornos institucionales que combinan regulación administrativa, gobernanza contractual, infraestructura organizacional y políticas de protección social. Se argumenta que la contribución de los profesionales con formación jurídica trasciende el control formal de la legalidad, abarcando la estructuración de decisiones, la reducción de riesgos, la formalización de procedimientos, la coordinación interinstitucional y la protección del interés público en servicios continuos y sensibles (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014). Se adopta un enfoque de investigación cualitativo, bibliográfico y documental, basado en la literatura sobre valor público, gobernanza colaborativa y gestión de contratos en el sector público (Ansell y Gash, 2008; Brown, Potoski y Van Slyke, 2006). Finalmente, se sostiene que la rígida separación entre técnica jurídica y capacidad gerencial tiende a producir un formalismo estéril o una gestión carente de garantías, ambos incompatibles con la efectividad de los derechos (Denhardt; Denhardt, 2003).

Palabras clave: liderazgo público; regulación administrativa; capacidad estatal; contratos públicos; protección social.

Abstracto

Este artículo examina el papel del liderazgo con formación jurídica en la administración pública contemporánea, centrándose en entornos institucionales donde convergen la regulación administrativa, la gobernanza contractual, la infraestructura organizativa y las políticas de protección social. Sostiene que la pericia jurídica en el sector público va más allá de la revisión posterior al cumplimiento, contribuyendo a la estructuración de decisiones, la reducción de riesgos, la formalización de procedimientos, la coordinación interorganizacional y la protección del interés público en servicios continuos y de gran importancia (Bryson, Crosby, Bloomberg, 2014). El estudio se basa en una investigación cualitativa, bibliográfica y documental, que se fundamenta en estudios sobre gobernanza colaborativa y contratación de servicios públicos (Ansell; Gash, 2008; Brown; Potoski; Van Slyke, 2006). Los hallazgos sugieren que una separación excesivamente rígida entre el trabajo jurídico-técnico y la capacidad gerencial fomenta un formalismo estéril o una gestión orientada a resultados, desvinculada de las garantías públicas, lo que socava la eficacia de los derechos (Denhardt y Denhardt, 2003).

Palabras clave: liderazgo público; regulación administrativa; capacidad estatal; contratación pública; protección social.

Introducción

En las últimas décadas, la administración pública ha dejado de funcionar únicamente a través de jerarquías estables y

Comenzó a responder a problemas de alta interdependencia, múltiples centros de toma de decisiones y presión para...

capacidad de respuesta, en un escenario de mecanismos de control intensificados (Kettl, 2002). En este

Las decisiones de configuración y administración rara vez se reducen a "qué hacer": requieren justificación.

compatible con los derechos, la coordinación entre órganos y los instrumentos de aplicación que

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1, 2026 | Envío: 23 de abril de 2026 | Aceptación: 26 de abril de 2026 | Publicación: 29 de abril de 2026

defender la rendición de cuentas pública (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014).

En las políticas de protección social, particularmente cuando existe una responsabilidad estatal directa por
Para las poblaciones vulnerables, la implementación diaria depende de la infraestructura material e institucional:
unidades físicas, equipos, protocolos, flujos de información, registros, supervisión e interfaz con
órganos de control y el sistema judicial. Por lo tanto, los resultados tienden a estar condicionados por
Capacidades organizativas que traducen los propósitos normativos en operaciones continuas.
(Pressman; Wildavsky, 1973; O'Toole Jr., 2000).

Esto da lugar a un problema analítico y práctico: la rígida separación entre competencia jurídica y
La capacidad de gestión puede comprometer la implementación, la gestión de contratos y la preservación de
Garantías. Tratar la ley simplemente como una barrera formal fomenta los atajos; reducirla a una "lista de verificación"
El cumplimiento normativo desaprovecha su potencial para estructurar procedimientos y reducir riesgos.
institucional (Denhardt; Denhardt, 2003).

A continuación, se formula la pregunta de investigación: ¿cuál es el papel del conocimiento jurídico en la toma de decisiones?
La toma de decisiones estratégicas en el sector público y cómo puede integrarse con la normativa interna y los contratos.
¿Y qué hay de la protección social sin caer en el formalismo ni en el voluntarismo gerencial? El punto de partida es la hipótesis...
que el liderazgo jurídico, entendido como capacidad institucional, actúa como un mecanismo
integrar legalidad, coordinación, control y eficacia, alineando los valores públicos y
ejecución (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014).

El objetivo general es analizar este papel en los contextos de la regulación administrativa y la gobernanza.
Políticas contractuales, de infraestructura institucional y de protección social en Brasil. Los objetivos incluyen:
detalles: (i) analizar las contribuciones de la educación jurídica a las decisiones públicas complejas; (ii)
examinar la relación entre la regulación interna, la gobernanza contractual y el interés público; (iii) evaluar
los impactos de la infraestructura organizacional en la eficacia; y (iv) explicitar los riesgos de la disociación.
entre la técnica jurídica y la capacidad de gestión.

Metodología

Se optó por un enfoque de investigación cualitativo, bibliográfico y documental, con una revisión analítica de...
Literatura nacional e internacional sobre valor público, gobernanza colaborativa y capacidad.
Gestión institucional y contractual en el sector público (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014; Ansell;
(Gash, 2008; Brown; Potoski; Van Slyke, 2006). La selección prioriza a los autores que explican
mecanismos de coordinación e implementación en entornos complejos, donde la legitimidad
La trazabilidad de las decisiones y la trazabilidad son componentes del desempeño institucional.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1, 2026 | Envío: 23 de abril de 2026 | Aceptación: 26 de abril de 2026 | Publicación: 29 de abril de 2026

Como contexto institucional, se consideran los siguientes: la estructuración de los marcos jurídicos del ámbito de protección social (Brasil, 1988; Brasil, 1990; Brasil, 2012), evitando el reemplazo de la literatura
Los métodos científicos se basan en la exégesis normativa. No se utilizan estudios de caso, entrevistas ni estadísticas. primario. El análisis se desarrolla a través de la articulación conceptual y la inferencia teórica. controlado, es decir, por la conexión entre constructos y mecanismos recurrentes descritos en la literatura.

Fundamento teórico

Valor público, liderazgo y capacidades institucionales

La noción de valor público reposiciona el debate sobre el desempeño del gobierno al enfatizar el pluralidad de valores, legitimidad democrática y rendición de cuentas, superando tanto la Administración pública tradicional frente a reducciones gerenciales centradas en indicadores limitados. (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014).
En este contexto, el liderazgo público no se limita a la autoridad formal; implica la formulación de... problemas, coordinación entre instituciones, construcción de coherencia en las decisiones y mantenimiento compromisos en entornos inciertos (Moore, 1995; Bryson, Crosby y Bloomberg, 2014). A
La dimensión institucional del liderazgo cobra relevancia porque los resultados dependen de los acuerdos establecidos. rutinas y mecanismos de coordinación, y no solo recursos financieros o intenciones políticas. (O'Toole Jr., 2000).

Gobernanza colaborativa y diseño institucional

En lo que respecta a políticas sociales complejas, la intersectorialidad y las redes interorganizacionales son fundamentales. Estos problemas son recurrentes, lo que requiere una gobernanza capaz de coordinar a actores con diferentes intereses, recursos y... asimetrías distintas. La literatura sobre gobernanza colaborativa describe condiciones y mecanismos. apoyo a este tipo de arreglo: condiciones iniciales, diseño institucional, liderazgo facilitador, diálogo cara a cara, confianza y compromiso (Ansell y Gash, 2008).
Por lo tanto, la colaboración no es un resultado espontáneo de la convergencia moral. Depende de la arquitectura. toma de decisiones: reglas de participación, criterios de deliberación, procedimientos de registro y mecanismos de rendición de cuentas. Sin estas mediaciones, la colaboración tiende a producir opacidad y dispersión de responsabilidades: un efecto especialmente crítico cuando las decisiones afectan los derechos y la integridad (Ansell; Gash, 2008).

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1, 2026 | Envío: 23 de abril de 2026 | Aceptación: 26 de abril de 2026 | Publicación: 29 de abril de 2026

Contratos públicos, instituciones y mercados

La contratación de servicios públicos requiere un equilibrio entre los valores públicos, las instituciones y las condiciones existentes.
tendencias del mercado a lo largo del ciclo de toma de decisiones. En el enfoque de gobernanza contractual, las decisiones relativas a
"Fabricar o comprar", la especificación y el monitoreo están sujetos a compensaciones entre eficiencia,
equidad, calidad y control (Brown; Potoski; Van Slyke, 2006).
Además, los costos de transacción, las asimetrías de información y el riesgo de oportunismo imponen...
Requisitos de capacidad administrativa, especialmente en servicios que son difíciles de medir. La función de
El derecho no se trata simplemente de limitar; define un repertorio de instrumentos y normas de rendición de cuentas.
y condiciones de monitoreo, que influyen directamente en la calidad de la prestación pública (Brown;
Potoski; Van Slyke, 2006; Williamson, 1985).

Análisis crítico

El conocimiento jurídico como herramienta para estructurar decisiones y reducir riesgos.

En las organizaciones públicas, los fallos en la toma de decisiones a menudo se deben menos a la ausencia de...
Se basa más en fundamentos normativos que en la incapacidad de convertir una orden en una operación.
verificable. En esta brecha, el conocimiento jurídico agrega valor al organizar cuatro dimensiones:
Definir competencias y propósitos; modelado de procedimientos (quién decide, cómo deciden,
cómo registra, cómo revisa); distribución de responsabilidades; y producción documental adecuada para
para apoyar el control, el aprendizaje y la rendición de cuentas (Kettl, 2002; Bryson, Crosby y Bloomberg, 2014).
Con esto, el liderazgo jurídico deja de actuar simplemente como un "filtro" ex post y comienza a formar parte de la
Infraestructura de toma de decisiones del Estado. La reducción del riesgo institucional, en este contexto, depende de
Previsibilidad y trazabilidad: los criterios explícitos y los registros consistentes dificultan...
arbitrariedad, apoyan la corrección de rumbo y protegen el interés público (Denhardt; Denhardt,
2003).

La regulación interna y la gobernanza contractual como infraestructura de protección.

Los instrumentos sublegales —ordenanzas, protocolos, manuales, instrucciones— pueden actuar como
Tecnologías institucionales para la estandarización y coordinación, reduciendo variaciones indebidas y
decisiones estabilizadoras en servicios altamente sensibles. Cuando están bien diseñados, estos
Estas herramientas aumentan la capacidad de respuesta sin diluir la rendición de cuentas, precisamente porque

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1, 2026 | Envío: 23 de abril de 2026 | Aceptación: 26 de abril de 2026 | Publicación: 29 de abril de 2026

para que los criterios sean verificables (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014; Ansell; Gash, 2008).
Desde el punto de vista contractual, el ciclo de contratación presenta desafíos que van más allá del procedimiento formal.
Especificación adecuada, indicadores plausibles, seguimiento y respuesta ante no conformidades.
Vinculan el contrato con la protección del interés público (Brown; Potoski; Van Slyke, 2006). En
En mercados imperfectos o en servicios difíciles de medir, un monitoreo sólido y...
La capacidad administrativa se vuelve aún más crucial, ya que aumenta los costos de transacción.
y aumentan los riesgos de oportunismo (Williamson, 1985; Brown, Potoski y Van Slyke, 2006).

La infraestructura organizativa y la eficacia de las políticas sociales.

Entre la formulación y la ejecución, las rutinas, los registros, los flujos de información y la supervisión constituyen el
Infraestructura institucional esencial para la continuidad administrativa. La literatura de
La implementación demuestra que la brecha entre objetivos y resultados se amplía cuando se presentan múltiples
Los puntos de decisión y coordinación no se rigen por acuerdos consistentes (Pressman;
Wildavsky, 1973; O'Toole Jr., 2000).
En los servicios de protección social, la precariedad de esta infraestructura produce efectos acumulativos:
Perturba los flujos de trabajo, dificulta el control, aumenta la incertidumbre jurídica y debilita las garantías.
La ejecución, en este contexto, depende de las condiciones materiales y organizativas que la sustentan.
Previsibilidad, control y capacidad de respuesta. Un liderazgo jurídico cualificado contribuye a...
traducir deberes y principios generales en estándares administrativamente sostenibles, sin reemplazar la
gestión, pero dando forma institucional a la acción pública (Kettl, 2002; Bryson, Crosby y
Bloomberg, 2014).

Riesgos de separar los aspectos legales y administrativos

Cuando la técnica jurídica permanece aislada de la capacidad de gestión, tiende a consolidar una
Formalismo defensivo: procedimientos orientados más a la autoprotección del aparato que a la resolución.
del problema público. Por el contrario, una gestión desvinculada del marco legal puede fomentar
soluciones operativas que ignoran el debido proceso, la igualdad de trato y
justificación pública, erosionando la legitimidad y aumentando los litigios (Denhardt; Denhardt,
2003).
Por lo tanto, la integración institucional es el punto clave. Valor público y gobernanza colaborativa.
Dependen simultáneamente de la coordinación y la legitimidad (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014;
Ansell; Gash, 2008). Los contratos públicos requieren una alineación entre valores, instituciones y mercados.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1, 2026 | Envío: 23 de abril de 2026 | Aceptación: 26 de abril de 2026 | Publicación: 29 de abril de 2026

dados los riesgos típicos de asimetría y oportunismo (Brown; Potoski; Van Slyke, 2006;
Williamson, 1985). La protección social exige previsibilidad y capacidad de respuesta a un alto nivel.
lo que convierte la arquitectura de toma de decisiones en una parte integral del desempeño del estado (O'Toole Jr., 2000).

Discusión

El liderazgo jurídico puede entenderse como un dispositivo para la integración institucional que
Articula los valores públicos, los instrumentos administrativos y las condiciones de prestación operativa. En cambio
En lugar de limitarse al papel de control de la legalidad posterior, su función crítica se hace evidente cuando actúa...
en la conversión de propósitos normativos en arreglos estables de toma de decisiones y procedimientos, capaces de
Para reducir la incertidumbre y mantener la rendición de cuentas en entornos altamente complejos.
Este cambio es compatible con una perspectiva de gobernanza orientada al valor público, que
Redefine el desempeño del gobierno como la producción de resultados legítimamente justificables.
en arenas pluralistas, en las que coexisten y entran en tensión múltiples valores (Bryson; Crosby;
Bloomberg, 2014).
La noción de valor público pone de manifiesto un punto crucial: la eficiencia, por sí sola, no es un criterio suficiente.
suficiente para orientar las políticas sociales, las regulaciones internas o los acuerdos contractuales. Rendimiento
La gobernanza estatal implica simultáneamente legalidad, equidad, capacidad de respuesta, transparencia y
responsabilidad democrática: dimensiones que a menudo implican concesiones (Bryson;
(Crosby; Bloomberg, 2014). Por lo tanto, el liderazgo jurídico asume un papel relevante no mediante la imposición
"más formalidad", pero ofreciendo instrumentos para la justificación pública y la delimitación de
criterios, haciendo explícito cómo la administración pondera los valores en competencia y cómo los transforma
Esta consideración conduce a decisiones rastreables. La consecuencia práctica es que la ley, cuando está bien fundamentada,
Una vez movilizada, deja de ser simplemente una "frontera" y comienza a funcionar como infraestructura de gobernanza.
Garantizar la coherencia entre las decisiones, los procedimientos y los resultados.
Esta interpretación cobra más fuerza cuando se observa que los problemas públicos complejos
Estos problemas rara vez se resuelven dentro de los límites de un solo organismo. La literatura sobre gobernanza
La colaboración demuestra que la coordinación depende del diseño institucional y del liderazgo.
facilitador, además de procesos de interacción específicos: generar confianza y compromiso.
y entendimiento compartido, y no simplemente la presencia de múltiples actores (Ansell; Gash,
2008). En este contexto, el liderazgo jurídico contribuye a organizar el “espacio para la cooperación” mediante
a través de reglas de participación, flujos de decisión, criterios de autorización, estándares de registro
y mecanismos de rendición de cuentas que reduzcan la ambigüedad y eviten que la colaboración se convierta en...
convertirlo en informalidad difusa.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMSD – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VII, vol. 1, 2026 | Envío: 23 de abril de 2026 | Aceptación: 26 de abril de 2026 | Publicación: 29 de abril de 2026

Desde esta perspectiva, la formalización de los procedimientos no equivale a una burocratización improductiva. Se trata de...
Esto forma parte de una respuesta institucional al riesgo típico de las redes: la dispersión de responsabilidades y la
Opacidad en la toma de decisiones. La gobernanza colaborativa puede generar mejoras en la coordinación, pero también...
La rendición de cuentas puede verse diluida si no existen mecanismos claros para definir las competencias y...
Registro de decisiones (Ansell; Gash, 2008). En las políticas de protección social, esto es particularmente importante.
Delicado, ya que las decisiones administrativas afectan los derechos, la integridad y el acceso a los servicios. Liderazgo
Al establecer normas internas, protocolos y rutinas de documentación, el sistema legal actúa como contrapeso a...
Fragmentación, que proporciona apoyo institucional para el control, el aprendizaje y la corrección de rumbo.
En el ámbito contractual, la solidez del debate exige reconocer que los contratos públicos no son...
No se trata solo de adquirir instrumentos, sino también de establecer mecanismos de gobernanza que articulen valores.
Públicos, limitaciones institucionales y condiciones del mercado. Brown, Potoski y Van Slyke (2006)
Demuestran que la gestión de contratos implica decisiones con una fuerte carga política y regidas por normas establecidas.
condicionado a lo largo de tres fases: decisión sobre la provisión, diseño del contrato y seguimiento.
— en la que el gerente necesita alinear la eficiencia, la equidad, la responsabilidad y la calidad del servicio.
(Brown; Potoski; Van Slyke, 2006). Esto implica que el aspecto “legal” no es un apéndice del contrato:
Estructura el repertorio de cláusulas, los mecanismos de sanción, los parámetros de seguimiento y...
bases para la rendición de cuentas.
Al mismo tiempo, la literatura muestra que el cumplimiento formal del procedimiento no garantiza
Desempeño. La eficacia depende de la capacidad administrativa para especificar las obligaciones.
factible, supervisar los resultados y responder a los fallos de ejecución, especialmente en servicios difíciles de gestionar.
medición y en mercados con asimetrías de información (Brown; Potoski; Van Slyke, 2006).
Por lo tanto, un liderazgo jurídico eficaz surge precisamente en la intersección: al organizar el contrato.
como herramienta de reducción de riesgos, que vincula el diseño normativo con la viabilidad.
operativo. En este contexto, la integración entre legal y gestión deja de ser una preferencia y se convierte en
ser una condición para una gobernanza orientada hacia el interés público.
Desde un punto de vista institucional, el debate converge en un problema clásico: la administración.
El discurso público a menudo oscila entre dos desviaciones. Por un lado, está el formalismo defensivo, en el que el
La decisión prioriza la autoprotección institucional y acumula procedimientos sin una conexión clara con la
Por un lado, está la entrega y el aprendizaje. Por otro lado, está la gestión centrada en los resultados, donde la eficiencia...
Se prioriza la eficiencia operativa sin una justificación adecuada de las compensaciones, con el riesgo de violaciones de
garantías y pérdida de legitimidad (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014). La contribución teórica
Los tres ejes analizados muestran que el liderazgo jurídico puede actuar como un mecanismo para
Estabilización: permite organizar las decisiones de forma que sean ejecutables simultáneamente.
controlable y justificable.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1, 2026 | Envío: 23 de abril de 2026 | Aceptación: 26 de abril de 2026 | Publicación: 29 de abril de 2026

Esta función integradora también se evidencia en la producción de infraestructura institucional.
Protocolos, manuales, procedimientos de registro, flujos de toma de decisiones y criterios de intervención —
a menudo se tratan como “detalles administrativos”, pero forman el núcleo de la capacidad.
El papel del Estado es mantener la continuidad y la previsibilidad. En entornos altamente complejos, el
La ausencia de esta infraestructura tiende a aumentar la improvisación, la variación en la toma de decisiones y el riesgo.
legal. Por el contrario, cuando tales instrumentos se diseñan de manera consistente, se convierten en
plataformas para la coordinación, capacitación, monitoreo y rendición de cuentas, lo que refuerza la tesis de
El liderazgo jurídico está directamente relacionado con la capacidad de implementar y proteger.
derechos (Ansell; Gash, 2008; Brown; Potoski; Van Slyke, 2006).
Finalmente, conviene aclarar una implicación analítica: tratar el liderazgo jurídico como un mecanismo.
Integrador no significa reducir la política pública a la ley. Significa reconocer que, en los Estados
En las políticas sociales constitucionales y complejas, la efectividad depende de la calidad de
Mediación institucional entre valores y ejecución. Esta mediación es tanto legal como administrativa.
Al mismo tiempo, implica tomar decisiones basadas en habilidades y principios, estructurar procedimientos, documentar
criterios y coordinar actores y contratos en condiciones reales de implementación. Es decir...
capacidad —y no una posición “legal” abstracta— que explique por qué ciertas organizaciones
Logran preservar la legalidad, mejorar el rendimiento y reducir los riesgos, mientras que otros...
Se pierden entre controles fragmentados y respuestas improvisadas (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014).

Consideraciones finales

Se puede concluir que el liderazgo jurídico en el sector público no se limita a la interpretación normativa ni a
Control formal del cumplimiento normativo. En entornos institucionales complejos, desempeña su función más relevante.
Se manifiesta en la estructuración de decisiones, en la formalización de rutinas, en la coordinación entre actores,
en la gestión de riesgos y en el fortalecimiento de los mecanismos de rendición de cuentas: elementos esenciales
en políticas de protección social y gobernanza de contratos (Bryson; Crosby; Bloomberg, 2014;
Marrón; Potoski; Van Slyke, 2006).
También se demuestra que la rígida separación entre técnica jurídica y capacidad de gestión tiende a
produciendo un formalismo improductivo o un gerencialismo sin garantías, ambos desfavorables para
efectividad de los derechos (Denhardt; Denhardt, 2003). Integración institucional — a través de
Diseño de procedimientos, documentación sólida y coordinación interorganizacional: esto constituye un
Una condición práctica para conciliar la legalidad, la capacidad de respuesta, el control y la protección de los intereses.
público (Ansell; Gash, 2008; O'Toole Jr., 2000).

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 1, 2026 | Envío: 23 de abril de 2026 | Aceptación: 26 de abril de 2026 | Publicación: 29 de abril de 2026

Referencias

ANSELL, C.; GASH, A. Gobernanza colaborativa en la teoría y la práctica. Revista de investigación y teoría de la administración pública, vol. 18, n.º 4, págs. 543-571, 2008.

BRASIL. Constitución de la República Federativa de Brasil de 1988. Brasilia, DF: Presidencia de la República, 1988.

BRASIL. Ley N° 8.069, del 13 de julio de 1990. Estatuto del Niño y del Adolescente. Brasilia, DF: Presidencia de la República, 1990.

BRASIL. Ley N° 12.594, de 18 de enero de 2012. Sistema Nacional de Atención Socioeducativa (SINASE). Brasilia, DF: Presidencia de la República, 2012.

BROWN, T.L.; POTOSKI, M.; VAN SLYKE, DM Gestión de contratos de servicios públicos: alineación de valores, instituciones y mercados. Public Administration Review, vol. 66, n.º 3, págs. 323-331, 2006.

BRYSON, JM; CROSBY, BC; BLOOMBERG, LL Gobernanza del valor público: Más allá de la administración pública tradicional y la nueva gestión pública. Public Administration Review, vol. 74, n.º 4, págs. 445–456, 2014.

DENHARDT, JV; DENHARDT, RB El nuevo servicio público: servir, no dirigir. Armonk, NY: ME Sharpe, 2003.

KETTL, DF La transformación de la gobernanza: la administración pública para la América del siglo XXI. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2002.

MOORE, MH Creación de valor público: Gestión estratégica en el gobierno. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1995.

O'TOOLE JR., LJ Investigación sobre la implementación de políticas: evaluación y perspectivas. Revista de investigación y teoría de la administración pública, vol. 10, núm. 2, págs. 263–288, 2000.

PRESSMAN, JL; WILDAVSKY, A. Implementación. Berkeley: University of California Press, 1973.

WILLIAMSON, OE Las instituciones económicas del capitalismo. Nueva York: Free Press, 1985.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.