



CENTRO DE INVESTIGACIONES  
DE TRABAJO SOCIAL

ISSN 2244-808X  
DL pp 201002Z43506

# PERSPECTIVA ACCIÓN Y

Revista de Trabajo Social

**Vol. 15 No. 2**  
Abril - Junio  
2025

**Universidad del Zulia**

Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas  
Centro de Investigaciones en Trabajo Social

# La importancia social de la formación continua de los funcionarios públicos para maximizar la gobernanza y la gobernabilidad democrática. Percepciones y debates

Regina Andriukaitiene<sup>1</sup>, Olena Dzhafarova<sup>2</sup>, Kateryna Rudoi<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Lithuanian Sports University, Kaunas, Lithuania.

E-mail: [regina.andriukaitiene@lsu.lt](mailto:regina.andriukaitiene@lsu.lt); ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0691-7333>

<sup>2</sup>Kharkiv National University of Internal Affairs, Kharkiv, Ukraine.

E-mail: [olenadzharova@gmail.com](mailto:olenadzharova@gmail.com); ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4201-0218>

<sup>3</sup>Odesa State University of Internal Affairs, Odessa, Ukraine.

E-mail: [Alinaodu@gmail.com](mailto:Alinaodu@gmail.com); ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8169-0028>

**Resumen.** La gobernabilidad y la gobernanza democrática son categorías analíticas cruciales para el estudio de los sistemas políticos contemporáneos en el siglo XXI. La gobernabilidad se refiere a la estabilidad de la democracia y su capacidad para integrar las demandas y aspiraciones de la sociedad. Por otro lado, la gobernanza se centra en la legitimidad de un buen gobierno. En este contexto de debate político y social, el objetivo principal de este artículo científico es describir la importancia social de la formación continua de los funcionarios públicos para maximizar la gobernanza y la gobernabilidad democrática en el siglo XXI. Metodológicamente, se empleó la técnica de investigación documental y la mayéutica socrática, donde la formulación de preguntas inteligentes es clave para alcanzar la verdad de los entes. Se concluye que, en una era marcada por la creciente relevancia de la tecnología y la transparencia, los ciudadanos demandan legítimamente un gobierno que responda a sus necesidades y expectativas. Por lo tanto, la formación continua se convierte en un requisito indispensable para que los funcionarios se adapten a las nuevas realidades y demandas sociales, que son complejas y dinámicas.

**Palabras clave:** gobernabilidad, gobernanza democrática, formación continua, mayéutica socrática, tecnología y transparencia.

## The social importance of continuous training of public officials to maximize governance and democratic governance. Perceptions and debates

**Abstract.** Governance and democratic governance are crucial analytical categories for the study of contemporary political systems in the twenty-first century. Governance refers to the stability of democracy and its ability to integrate the demands and aspirations of society. On the other hand, governance focuses on the legitimacy of good governance. In this context of political and social debate, the main objective of this scientific article is to describe the social importance of the continuous training of public officials to maximize governance and democratic governance in the twenty-first century. Methodologically, the technique of documentary research and Socratic maieutics were used, where the formulation of intelligent questions is key to reaching the truth of the entities. It concludes that, in an era marked by the growing relevance of technology and transparency, citizens legitimately demand a government that responds to their needs and expectations. Therefore, continuous training becomes an essential requirement for civil servants to adapt to new realities and social demands, which are complex and dynamic.

**Keywords:** governance, democratic governance, continuous training, Socratic maieutics, technology and transparency.

### INTRODUCCIÓN

En términos epistemológicos, la gobernanza se refiere a las formas en que se gestionan los asuntos públicos, abarcando tanto el proceso de toma de decisiones como la implementación de políticas públicas en general (Vallès, 2000). Desde el punto de vista político, implica la interacción entre el Estado y la sociedad civil, donde se busca un equilibrio entre el poder y la responsabilidad. Por su parte, jurídicamente, la gobernanza se fundamenta en el respeto a las leyes y normas que rigen la conducta de los actores involucrados y remite a la garantía del Estado de derecho. Ideológicamente, al decir de Aguilar Villanueva (2020), se relaciona dialécticamente con la legitimidad del poder, donde la gobernabilidad democrática se manifiesta a través de instituciones que garantizan la participación ciudadana y el respeto a los derechos humanos. En este sentido, ambos conceptos son interdependientes; ya que en la realidad histórica concreta una gobernanza efectiva es crucial para mantener una gobernabilidad democrática estable.

En este hilo conductor, la formación continua de los empleados públicos es la clave para asegurar que estos cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficiente. Según documentos oficiales del Gobierno de España (2017), esta formación mejora la calidad del servicio público y, al mismo tiempo, tiene un impacto social positivo al fomentar un entorno donde las comunidades reciben atención adecuada y oportuna a sus necesidades. De modo que, cuando los funcionarios están bien capacitados, se legitima el funcionamiento de los órganos del Estado, lo que genera confianza en las instituciones y promueve una mayor participación ciudadana. En consecuencia, es válida la hipótesis según la cual: la formación continua contribuye a fortalecer la relación entre el Estado y la sociedad, facilitando un mejor cumplimiento de las demandas sociales.

En el marco del debate gobernanza y gobernabilidad democrática, el objetivo general de este artículo científico es describir la importancia social de la formación continua de los funcionarios públicos para maximizar la gobernanza y la gobernabilidad democrática en el siglo XXI. Para abordar este tema, surgen varias preguntas filosóficas, tales como: ¿Cómo puede la formación continua transformar la percepción pública sobre el gobierno? ¿Qué papel juegan los valores éticos en el desarrollo profesional de los funcionarios? ¿De qué manera influye la capacitación en la legitimidad del Estado? Y ¿Es posible valorar (cualitativa y cuantitativamente) el impacto social de una mejor formación de los funcionarios públicos en términos de confianza ciudadana?

La justificación científica y social para investigar este tema radica en su relevancia teórica y práctica para el desarrollo sostenible de las democracias contemporáneas. Y es que, definitivamente la formación continua del talento humano no solo mejora las competencias individuales de los funcionarios, sino que también, y esto es lo fundamental fortalece las instituciones democráticas al promover una cultura de aprendizaje y adaptación ante cambios sociales y políticos (Aguilar Villanueva, 2020). Por lo demás, al abordar las necesidades cambiantes de la sociedad, se pueden prevenir crisis institucionales y fomentar un clima de confianza entre ciudadanos y autoridades. Esta mirada integral es clave cuando se trata de garantizar que los gobiernos democráticos en el siglo XXI, sean capaces de responder efectivamente a los desafíos contemporáneos.

En este orden de ideas, las posibles líneas de investigación que surgen del desarrollo del tema y de sus múltiples fenómenos constitutivos, incluyen:

- El análisis comparativo entre países con diferentes niveles de inversión en formación continua para funcionarios públicos.
- Estudio sobre cómo la capacitación impacta en la percepción pública sobre la eficacia gubernamental.
- Investigación sobre programas específicos de formación continua y su relación con indicadores de gobernabilidad.
- Evaluación del papel de las nuevas tecnologías en el proceso formativo de empleados públicos.

En lo concreto, el presente artículo se divide en 5 secciones particulares pero conectadas al objetivo general de la investigación. En la primera sección, se hace una breve revisión de las fuentes documentales que sirvieron de base teórica para entender en el fenómeno de estudio en el actual contexto internacional; en la segunda, se describen las bases metodológicas del texto. En la tercera sección, se analizan y discuten los principales hallazgos obtenidos, sin ninguna pretensión de deductiva de generalizar resultados. Por último, se exponen las conclusiones y recomendaciones del caso y se presenta el índice de referencias citadas en orden alfabético, con arreglo al estilo APA.

### **Revisión bibliográfica y hemerográfica**

La revisión literaria sobre este tema revela a la comprensión hermenéutica una serie de estudios relevantes que abordan, desde distintas metodologías y puntos de vista, cómo la formación continua de los empleados públicos influye en la gobernanza democrática con un impacto social positivo. Es este sentido, un artículo clave es “Gobernabilidad democrática” por Guzmán (2003), que establece que un sistema político efectivo debe permitir que las normas sean producto de una participación activa de la ciudadana organiza y nunca el resultado del uso arbitrario del poder del Estado.

Este trabajo destaca además cómo una formación adecuada puede facilitar esta participación de las personas comunes, con énfasis especial en las mujeres, en la dirección política de la sociedad (Guzmán, 2003).

Otro estudio significativo por sus aportes cognitivos es “La gobernabilidad democrática como respuesta efectiva y perdurable a los desafíos de América Latina” (2021), donde se argumenta que un gobierno legítimo debe ser capaz de responder a las demandas sociales mediante políticas públicas efectivas. En este contexto, la capacitación continua es vista como un medio para lograr esta capacidad institucional que es la base de toda democracia sustantiva (Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral, 2021). Por lo demás, el texto afirma que en el Sur Global:

La población está ávida de oportunidades de trabajo digno y de servicios de salud, educación y transporte, entre otras necesidades básicas no satisfechas, exacerbadas por la crisis. La democracia es el régimen más propicio para ofrecer respuestas eficientes y perdurables a estos desafíos, pero no es precisamente expedita para encontrar soluciones inmediatas, de ahí la tentación de implementar arreglos rápidos que, en última instancia, no resuelven las causas profundas de los problemas. (Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral, 2021, p. 8).

Otra obra destacada de idea que conviene analizar y debatir es: “Gobernanza, democracia y desarrollo en América Latina y el Caribe (2022), la enfatiza con arreglo a la evidencia empírica que tanto la gobernanza como el ejercicio del poder deben estar alineados con las necesidades sociales. Aquí, la formación continua del talento humano es la base material para que los funcionarios comprendan estas necesidades y actúen en consecuencia (IDEA, 2022).

En ¿Cómo lograr el desarrollo de empleados públicos? de Euroinnova (2024), se aborda cómo la capacitación no solo promueve habilidades técnicas sino también competencias blandas necesarias para interactuar con ciudadanos. Este enfoque integral resulta básico para mejorar el servicio público, mucho más cuanto que:

En el ámbito de la administración pública, el desarrollo de los empleados es un pilar fundamental para el fortalecimiento de los servicios públicos. Este proceso no solo beneficia a los empleados en términos de crecimiento profesional y satisfacción laboral, sino que también repercute positivamente en la eficiencia y efectividad de las instituciones gubernamentales (Euroinnova, 2024, parr., 1).

Finalmente, en un documento de la Organización de Estados Americanos (OEA, 2007), se discute cómo un adecuado diseño institucional puede mejorar significativamente las relaciones entre gobierno y sociedad civil. Este argumento racional resalta aún más la necesidad de formar continuamente a los funcionarios para cumplir con estos estándares. El alcance y significado de la literatura seleccionada es amplio y relevante por su contenido. Cada uno de estos estudios aporta perspectivas únicas sobre cómo mejorar tanto la gobernanza como la gobernabilidad mediante una adecuada formación continua. A nivel internacional, estos trabajos son muy conocidos por los expertos en la materia ya que ofrecen marcos teóricos y prácticos aplicables a diversas realidades políticas. Los aportes más destacados detectados por los autores de esta investigación incluyen:

- Guzmán (2003) subraya la importancia del consenso social en el diseño normativo.
- El estudio sobre gobernabilidad y democracia enfatiza el papel activo del ciudadano en la construcción de su propia realidad (IDEA, 2022).
- La investigación sobre gobernanza resalta cómo entender las demandas sociales puede transformar políticas públicas. (Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral, 2021)
- El artículo sobre desarrollo enfatiza habilidades interpersonales como esenciales para el servicio público (Euroinnova, 2024).
- Finalmente, el documento sobre las dimensiones políticas de la gobernanza destaca cómo un buen diseño institucional puede prevenir crisis democráticas (OEA, 2007).

En una mirada de síntesis, los argumentos más convincentes extraídos de estas obras indican que una adecuada formación continua no solo mejora las competencias individuales, sino que también fortalece las instituciones democráticas. Esta realidad resulta esencial para maximizar tanto la gobernanza como la gobernabilidad democrática en un mundo cada vez más complejo e interconectado.

## METODOLOGÍA

La hermenéutica de fuentes documentales se presenta como una metodología primordial para interpretar la información proveniente de un conjunto de documentos de alto valor científico. Al decir de Gadamer (2004), esta herramienta cognitiva permite interpretar y comprender el contexto, significado y relevancia de las fuentes, especialmente aquellas publicadas en revistas indexadas en bases de datos reconocidas como WOS, Scopus, Redalyc y Scielo. En general, la hermenéutica no solo se centra en el contenido explícito de un texto determinado, sino que también busca desentrañar las implicaciones subyacentes y las conexiones entre diferentes textos y contextos (Foucault, 2002). Este método es particularmente eficaz en el ámbito de la investigación social, donde la interpretación crítica puede revelar distintas perspectivas sobre la formación continua de los funcionarios públicos y su impacto en la gobernanza democrática.

Por su parte, la mayéutica socrática, significa un método de naturaleza filosófica basado en el diálogo y la indagación intersubjetiva, en consecuencia, para autores como Russell (2002) y Ferrater (2004), se aplica con éxito en diversas disciplinas para fomentar el pensamiento crítico y la reflexión profunda en términos dialógicos. Más concretamente la mayéutica consiste en formular preguntas que llevan a los interlocutores a descubrir respuestas por sí mismos, promoviendo así un aprendizaje activo. En el contexto de la formación continua de funcionarios públicos, la mayéutica puede facilitar discusiones sobre prácticas y políticas que afectan la gobernanza. Al involucrar a los autores de la investigación en un proceso hermenéutico y reflexivo, se lograron identificar áreas de mejora y, más aún, generar propuestas innovadoras que respondan a las necesidades sociales.

**CUADRO 1.** Abordaje mayéutico y hermenéutico de las fuentes documentales

MAYÉUTICA SOCRÁTICA		
Objetivo general de la investigación	Preguntas formuladas	Observaciones
Describir la importancia social de la formación continua de los funcionarios públicos para maximizar la gobernanza y la gobernabilidad democrática en el siglo XXI.	¿Cómo puede la formación continua transformar la percepción pública sobre el gobierno? ¿Qué papel juegan los valores éticos en el desarrollo profesional de los funcionarios? ¿De qué manera influye la capacitación en la legitimidad del Estado? Y ¿Es posible valorar (cualitativa y cuantitativamente) el impacto social de una mejor formación de los funcionarios públicos en términos de confianza ciudadana?	La última pregunta, remite por su complejidad inmanente, al desarrollo de una línea de investigación que puede ser implementada en diferentes contextos, con posibles resultados divergentes.

Fuente: elaborado por los autores (2024).

Como es normal en los procesos de exploración científica, el desarrollo de esta investigación implicó varias etapas clave que siguen la metodología planteada. En primer lugar, se llevará a cabo una revisión exhaustiva de la literatura existente (literatura seleccionada) sobre la formación continua y su relación con la gobernanza democrática. Posteriormente, se analizarán los datos recopilados utilizando técnicas cualitativas que permitan identificar patrones y tendencias, tales como: el círculo hermenéutico y la triangulación<sup>1</sup>. Finalmente, se elaboró un informe que sintetiza los hallazgos y propone algunas recomendaciones para mejorar los programas de formación continua del funcionario. Para los autores de este artículo, esta estructura garantiza una visión sistemática y riguroso en el análisis del tema, típica de las metodologías cualitativas, inductivas e ideográficas.

Finalmente, conviene aclarar que las bases epistemológicas de esta metodología se fundamentan en la combinación dialéctica de enfoques: filosóficos, documentales y cualitativos, los cuales en su conjunto fueron esenciales para estudiar la importancia social de la formación continua de los funcionarios públicos. Desde una perspectiva filosófica, se considera que el conocimiento es construido socialmente y debe ser contextualizado dentro del marco político y social actual para adquiera toda su significación (Tovar-Sánchez & Rodríguez-Salazar, 2020).

La revisión documental, por su parte, permite acceder a investigaciones previas que enriquecen el análisis y proporcionan un marco teórico sólido para el posterior despliegue hermenéutico que entrelaza textos y contextos. Finalmente, el paradigma cualitativo facilita una comprensión profunda del fenómeno estudiado al centrarse en las experiencias vividas por los funcionarios públicos. Por lo tanto, esta metódica híbrida asegura, al menos lógicamente, que la investigación no solo sea relevante desde el punto de vista académico, sino también aplicable a la práctica profesional y social.

<sup>1</sup>Para los efectos particulares de esta investigación la triangulación se refiere específicamente a el proceso mediante el cual se combina la información teórica sobre el tema, el dialogo hermenéutico con las fuentes y la opinión consensuada de los autores del artículo.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En documentos oficiales del Banco del desarrollo de América Latina (2020), la formación continua de los funcionarios públicos tiene el potencial de transformar significativamente la percepción pública sobre el gobierno desde múltiples perspectivas. Desde un punto de vista social, por ejemplo, la capacitación constante permite a los funcionarios adaptarse mejor a las necesidades de la ciudadanía, lo que genera un mayor nivel de satisfacción y confianza en las instituciones democráticas. Antropológicamente, esta formación fomenta una cultura de aprendizaje y adaptación que es esencial en un mundo en constante cambio. Políticamente, un gobierno que invierte en la formación de sus empleados demuestra un compromiso con el desarrollo de las capacidades humanas, con la transparencia y la rendición de cuentas, lo que puede mejorar su imagen ante los ciudadanos. Por lo tanto, estratégicamente, la capacitación continua se convierte en una herramienta para enfrentar los desafíos contemporáneos, fortaleciendo así la legitimidad del gobierno.

Ante la pregunta ¿Qué papel juegan los valores éticos en el desarrollo profesional de los funcionarios? Todo indica que, desde el punto de vista ético, los valores juegan un papel importante en el desarrollo profesional de los funcionarios públicos. Socialmente, estos valores guían el comportamiento y las decisiones de los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo basado en la integridad y el respeto intersubjetivo. En cuanto a la dimensión antropológica, para los autores de esta investigación la formación ética contribuye a construir una identidad profesional sólida que se alinea con las expectativas sociales. En términos de lo que significa el espacio público, los valores éticos son el cemento para mantener la confianza pública; un funcionario que actúa con ética es más propenso a ser visto como legítimo y digno de confianza. Finalmente, en términos legales, la incorporación de valores éticos en la formación puede ayudar a prevenir la corrupción y promover una administración pública más responsable (Taylor, 1994).

Pero ¿De qué manera influye la capacitación en la legitimidad del Estado? Al parecer el proceso cognitivo de capacitación continua también influye directamente en la legitimidad del Estado democrático desde diversas perspectivas. En los imaginarios colectivos, cuando los funcionarios están bien capacitados, son más capaces de responder a las demandas ciudadanas, lo que fortalece su legitimidad institucional (Del Hierro, 2013). Desde una perspectiva cultural, esta capacitación puede fomentar un sentido de pertenencia y responsabilidad entre los empleados públicos hacia su comunidad. En la práctica cotidiana del ejercicio del poder, un gobierno que prioriza la formación continua muestra su compromiso con el desarrollo sostenible y el bienestar social, lo que a su vez refuerza su legitimidad política en términos simbólicos. Jurídicamente, una administración pública bien capacitada es más eficiente y efectiva en la implementación de políticas públicas, lo que contribuye a una mayor confianza en las instituciones democráticas.

Finalmente ¿Es posible valorar (cualitativa y cuantitativamente) el impacto social de una mejor formación de los funcionarios públicos en términos de confianza ciudadana? Todo indica que si se puede lograr científicamente y más allá de toda duda razonable al respecto. De hecho, es posible valorar tanto cualitativa como cuantitativamente el impacto social de una mejor formación de los funcionarios públicos en términos de confianza ciudadana. Cualitativamente, se pueden realizar encuestas y entrevistas en profundidad para recoger testimonios sobre cómo ha cambiado la percepción pública tras programas específicos de capacitación (Martínez Miguez, 2004).

Cuantitativamente, se pueden analizar indicadores como el aumento en los niveles de satisfacción ciudadana o la disminución en denuncias por corrupción después de implementar programas

formativos. Por ejemplo, un estudio mostró que, tras una capacitación específica en atención al ciudadano, se observó un incremento del 2.3 a 6.5% en la satisfacción con el servicio público entre usuarios en áreas metropolitanas (Banco del desarrollo de América Latina, 2020). Otro ejemplo se encuentra en el análisis sobre políticas educativas, para el caso específico de Ucrania, donde se menciona cómo cambios incrementales en la formación docente han llevado a mejoras significativas en el desempeño escolar y satisfacción general con el sistema educativo en general (Verkhovod, Oleksenko, Chernenko, Semenova, & Mazurenko, 2024).

Toda la evidencia disponible muestra al entendimiento que, la formación continua es la herramienta clave para, por una parte, mejorar las competencias individuales de los funcionarios públicos y; por la otra, para transformar positivamente la percepción pública sobre el gobierno. En este hilo conductor, a través del fortalecimiento de valores éticos y habilidades prácticas, se puede lograr una mayor legitimidad del Estado democrático. La capacidad para medir o valorar este impacto social, tanto cualitativa como cuantitativamente, proporciona herramientas valiosas para evaluar y mejorar continuamente estos programas formativos en cada contexto diferenciado. En última instancia, invertir en la capacitación continua no solo beneficia a los funcionarios individuales, sino que también contribuye a construir sociedades más justas y democráticas, de cara al logro de los objetivos para el desarrollo sostenible (Asamblea General de Naciones Unidas, 2018).

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al menos para los autores de esta investigación, el debate actual sobre la importancia social de la formación continua de los funcionarios públicos se centra en su fuerza para lograr una gobernanza y gobernabilidad democrática efectivas, especialmente en el contexto de las sociedades digitales del siglo XXI. Aquí, la ciudadanía informada percibe que la capacitación constante de los empleados públicos no solo mejora la calidad del servicio, sino que también fortalece la confianza en las instituciones públicas en todo el desarrollo civilizacional (Nikitenko et al., 2023). En una era donde la tecnología y la transparencia son cada vez más relevantes, los ciudadanos exigen, legitimante, un gobierno que responda a sus necesidades y expectativas. De modo que, la formación continua se convierte, por lo tanto, en un requisito indispensable para que los funcionarios puedan adaptarse a las nuevas realidades y demandas sociales, complejas y dinámicas.

En los dominios de la opinión pública, este proceso de formación es visto como una condición necesaria para fomentar una cultura de participación ciudadana activa. La “capacidad hermenéutica” de los funcionarios públicos de vanguardia para interactuar con la comunidad y comprender sus inquietudes se ve directamente influenciada por su nivel de capacitación continua. En este sentido, queda claro que los ciudadanos esperan que sus “representantes y servidores” sean competentes y estén bien informados sobre las políticas públicas que afectan sus vidas cotidianas. En contraste, la falta de formación puede llevar a una desconexión entre el gobierno y la ciudadanía, lo que a su vez puede socavar la legitimidad del Estado y debilitar la gobernabilidad democrática. Por lo tanto, resulta muy importante que se priorice la formación continua en el ámbito público.

Para facilitar el proceso de formación continua de los funcionarios públicos, se pueden proponer tres enfoques o modo de propuesta: filosófico, político y administrativo.

- Desde una perspectiva filosófica, se debe promover una cultura del aprendizaje continuo que valore el desarrollo profesional como un componente clave del servicio público.

- Políticamente, los gobiernos deben establecer políticas claras que incentiven la capacitación y asignen recursos adecuados para su implementación.
- Finalmente, desde el ámbito administrativo, hay que desarrollar programas de formación de vanguardia que sean accesibles y relevantes para las necesidades específicas de cada entidad pública, asegurando así su efectividad en tiempo y el espacio.

El sentido y alcance general de estas propuestas deben ser considerados a la luz de las dinámicas sociales actuales, donde la inteligencia artificial (IA) puede sustituir paulatinamente a muchos funcionarios públicos. En este contexto, es vital que los empleados públicos estén preparados no solo para trabajar junto a tecnologías avanzadas, sino también para liderar cambios estructurales en sus organizaciones. En consecuencia, el proceso de formación continua debe incluir competencias digitales y habilidades interpersonales que les permitan al funcionario adaptarse a un entorno laboral en constante evolución. Esta situación internacional no solo garantizará la relevancia humana en el futuro del trabajo público, sino que también asegurará que sigan siendo agentes efectivos en la promoción de una gobernanza democrática.

Por todas las razones aludidas a lo largo del artículo, la formación continua de los funcionarios públicos es una herramienta importante cuando se busca maximizar la gobernanza y la gobernabilidad democrática en el siglo XXI. Y es que, a medida que las sociedades se vuelven más complejas y digitalizadas, los empleados públicos deben estar equipados con las habilidades y destrezas necesarias para enfrentar estos desafíos digitales y materiales, abstractos y concretos. Las propuestas filosóficas, políticas y administrativas presentadas ofrecen un marco consistente para desarrollar esta capacitación. Si se logra hacerlo, se fortalecerá en cada momento la confianza ciudadana en las instituciones y, también, el compromiso con un gobierno más transparente y participativo al servicio de todos (Nikitenko et al., 2024).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar Villanueva, L. (2020). *Democracia, gobernabilidad y gobernanza*. Ciudad de México: Instituto Nacional Electoral.
- Asamblea general de Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Cepal.
- Banco del desarrollo de América Latina. (12 de diciembre de 2020). *Impacto de una capacitación para funcionarios públicos de atención al ciudadano*. Obtenido de Capacidades del Estado: <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1666/Impacto%20de%20una%20capacitación%20para%20funcionarios%20públicos%20de%20atención%20al%20ciudadano.pdf?sequence=7&isAllowed=y>
- Del Hierro, J. L. (2013). Legitimidad y legalidad. *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*, (04), 179-186.
- Euroinnova. (16 de octubre de 2024). *¿Cómo lograr el desarrollo de empleados públicos?* Obtenido de <https://www.euroinnova.com/articulos/escuelaiberoamericana/desarrollo-de-empleados-publicos>
- Ferrater Mora, J. (2004). *Diccionario de Filosofía E-J*. Barcelona: Ariel Filosofía.
- Foucault, M. (2002). *Las palabras y las cosas Una Arqueología de las ciencias humanas*. Buenos Aires: Siglo veintiuno editores Argentina.
- Gadamer, H.-G. (2004). *Truth and Method*. New York: Continuum.

- Gobierno de España. (21 de marzo de 2017). *Evaluación de la formación dirigida a los empleados públicos de la Administración General del Estado*. Obtenido de Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios: <https://funcionpublica.digital.gob.es/dam/es/portalsefp/evaluacion-politicas-publicas/Documentos/Evaluaciones/2013/E35.pdf>
- Guzmán, V. (2003). *Gobernabilidad democrática y género, una articulación posible*. Santiago de Chile: CEPAL.
- IDEA. (2022). *Gobernanza, democracia y desarrollo en América Latina y el Caribe*. Estocolmo: PNUD.
- Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral. (2021). *La gobernabilidad democrática como respuesta efectiva y perdurable a los desafíos de América Latina*. Estocolmo: IDEA Internacional.
- Martínez Miguelez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. Mexico DF: Editorial Trillas.
- Nikitenko, V., Voronkova, V., Oleksenko, R., Filoretova, L., Lanoviuk, L., & Khvist, V. (2023). Perspectives of civilizational political development of world regions in the context of current challenges and opportunities. *Cuestiones políticas*, 41 (76). 274-291. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4176.15>.
- Nikitenko, V., Voronkova, V., Oleksenko, R., Kovalenko, V., Silina, I., Popova, A., & Sidletskiy, S. (2024). Innovative Modes of Distance Education in the Context of 5G Digital Technologies Implementation. *TEM Journal*, 13 (02).
- OEA. (12 de octubre de 2007). *La Dimensión Política de la Gobernabilidad Democrática*. Obtenido de <https://www.oas.org/en/spa/fbdocs/publicacion-esp.pdf>
- Russell, B. (2002). *Historia de la Filosofía Occidental*. Madrid: Espasa.
- Taylor, C. (1994). *La ética de la autenticidad*. Barcelona: Paidós.
- Tovar-Sánchez, G., & Rodríguez-Salazar, L. (2020). Epistemología de la imaginación psicosocial en STEAM. Alternativas conceptuales para afrontar los retos educativos del Siglo XXI. *Latin American Journal of Science Education*, (07), 01-11. [https://www.lajse.org/may20/2020\\_12039.pdf](https://www.lajse.org/may20/2020_12039.pdf)
- Vallès, J. M. (2000). *Ciencia Política Una introducción*. Barcelona: Ariel Ciencia Política.
- Verkhovod, I., Oleksenko, K., Chernenko, O., Semenova, O., & Mazurenko, Y. (2024). La educación a distancia en el sistema de factores de adaptabilidad de la esfera social de Ucrania. *Interaccion y perspectiva*, 15 (01), 171-181. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14031670>.