

## Gestión institucional y gobernabilidad social de un Gobierno Regional de Perú

Brensy Graciela Rojas Rojas<sup>1\*</sup>, Keller Sanchez Dávila<sup>1</sup>, Paolo Patricio Philipps Arévalo<sup>1</sup>,  
Luz Elina Fernandez Coronel<sup>1</sup>, Elaine Dávila Rodríguez<sup>1</sup>, Doris Rojas Calle<sup>1</sup>, Alan Guillermo Gallo Alvarez<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

\*Autor para correspondencia: Brensy Graciela Rojas Rojas, brojasro1@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 15-07-2023. Publicado: 03-10-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.2053-2073

### Resumen

*La investigación tuvo como objetivo plantear una propuesta de gestión institucional que contribuya al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022. El estudio se ha orientado a una tipología básica con enfoque cuantitativo de diseño no experimental, transversal, descriptivo-propositivo; la población fue representada por 220 y 150 colaboradores y profesionales especialistas, mientras que la muestra se ha integrado por 112 y 77 respectivamente; el recojo de datos se ha realizado mediante la técnica de la encuesta, con los cuestionarios como instrumentos. Resultados: La gestión institucional en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022, presenta un nivel medio desde el punto de vista de los colaboradores y especialistas, al igual que el cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social, por lo cual se percibe una situación poco favorable en la entidad, la misma que ha requerido de la presentación e implementación de planes idóneos y efectivos. Conclusión: La propuesta de gestión institucional contribuye significativamente al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022, por cuanto favorecerá a la buena planeación, organización, dirección y control de las actividades que fueron programadas.*

**Palabras claves:** Acuerdos de gobernabilidad, componente social, gestión institucional.

### Abstract

*The objective of the research was to propose an institutional management proposal that contributes to compliance with social governance agreements in the Regional Government of San Martín, 2019-2022. The study was oriented to a basic typology with a quantitative approach of non-experimental, transversal, descriptive-propositional design; the population was represented by 220 and 150 collaborators and specialist professionals, while the sample consisted of 112 and 77 respectively; data collection was carried out using the survey technique, with questionnaires as instruments. Results: Institutional management in the Regional Government of San Martín, 2019-2022, presents an average level from the point of view of collaborators and specialists, as well as compliance with social governance agreements, which is why a not very favorable situation is perceived in the entity, which has required the presentation and implementation of suitable and effective plans. Conclusion: The institutional management proposal contributes significantly to the fulfillment of the social governance agreements in the Regional Government of San Martín, 2019-2022, as it will favor the good planning, organization, direction, and control of the activities that were programmed.*

**Keywords:** Governance agreements, social component, institutional management.

## 1. Introducción

Los diversos cambios que se presentan dentro de las entidades públicas suscitaron como producto de la modernización de la gestión con el objeto de asegurar la flexibilidad y transparencia de las actividades, planes y programas a favor del crecimiento y desarrollo sostenible de una nación. Es así como, la Organización de las Naciones Unidas (2020) ha propuesto como iniciativa el planteamiento de una serie de objetivos que permitan hacer frente a los problemas sociales que se presentan alrededor del mundo, por cuanto están enfocados a la pronta resolución de los mismos y asegurar el desarrollo sostenible de los países, por tal motivo es necesario que los Gobiernos, entidades privadas, sociedad civil y población en general participe de manera activa en el cumplimiento efectivo de los mismos. En tal sentido, se cuentan con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que deben ser cumplidos al 2030 y abarcan las dimensiones económica, ambiental, institucional y social. Así pues, los objetivos que comprenden la dimensión social son: Objetivo 1 “Fin de la pobreza”, el cual está enfocado a reducir la pobreza hasta en un 50%; Objetivo 2 “Hambre cero”, el cual está enfocado a garantizar que todos los individuos puedan tener acceso a una alimentación sana y nutritiva; Objetivo 3 “Salud y bienestar”, el cual está enfocado a asegurar el desarrollo de una vida saludable e incentivar el bienestar de las personas, así como disminuir el índice de mortalidad en menos de 0.007%; Objetivo 4 “Educación de calidad”, el cual está enfocado a asegurar la educación inclusiva y equitativa, así como garantizar que todos los niños culminen sus estudios de nivel primario y secundario, y Objetivo 5 “Igualdad de género”, el cual está enfocado a alcanzar la igualdad de género, empoderamiento de las mujeres y niñas, y erradicar toda forma de discriminación.

Por otro lado, Cubero & Valdez (2022) dan a conocer que al emplear métodos de gestión en las instituciones estatales de Ecuador estas incrementan la eficacia de sus actividades y la consolidación de las políticas del estado en un 79%, lo cual influye en la realización y cumplimiento de metas establecidas dentro del tiempo estipulado, donde da a conocer que dicho gobierno con la ejecución de programas y planes estratégicos, disminuyó en un 30% los índices pobreza extrema, analfabetismo, violencia sexual y familiar, y los actos delictivos. En ese sentido, Zavaleta (2021) destaca la importancia de desarrollar una eficiente gestión institucional en los organismos públicos latinoamericanos, visto que ello contribuye con el seguimiento eficiente de los programas y correcta aplicación de las políticas públicas. En Perú, el Instituto Peruano de Economía (2021) puso en evidencia que en el Presupuesto del 2020 se ha priorizado el cumplimiento de las políticas públicas nacionales, las mismas que estuvieron enfocadas en 7 intervenciones dentro de las cuales destaca la educación y salud, violencia contra la mujer, descentralización, friaje, mantenimiento vial, gestión de riesgos y reforma de justicia, cuyo fin principal es cerrar una brecha social amplia entre las regiones. Respecto a la intervención educación y salud, la política busca fortalecer las remuneraciones de los especialistas en educación y salud, así como asegurar el acceso a una educación básica y superior de calidad; por otro lado, en cuanto a intervención de la violencia contra la mujer, la política busca asegurar la continuidad de los centros de emergencia y demás organismos enfocados a velar por la seguridad e integridad de las personas en situación de vulnerabilidad. Asimismo, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2020) sostiene que en el Art. 4 del primer numeral de la Ley N°29158 – Ley Orgánica del Poder Ejecutivo ha determinado que es función exclusiva del Poder Ejecutivo crear y monitorear políticas nacionales y sectoriales, las mismas que deben ser cumplidas de manera obligatoria por todas las instituciones estatales de los distintos niveles (nacional, regional y local). Por otra parte, de acuerdo con un informe presentado por el CEPLAN, se pudo conocer que para el presente periodo se ha priorizado algunas políticas públicas nacionales y sectoriales, dentro de las cuales destaca la “Política nacional de saneamiento”, la “Política sectorial de educación intercultural y educación intercultural bilingüe” y la “Política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria”. Por otra parte, la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (2020) mediante un informe actualizado al mes de diciembre 2019 dio a conocer que el 58.79% de las políticas sustentadas en el eje social se cumplieron satisfactoriamente, el 13.33% están en proceso y el 27.88% no podrán cumplirse debido a una serie de dificultades dentro de las cuales destaca la falta de compromiso por parte de las autoridades locales, carencia de aptitudes por parte de los funcionarios, ausencia de recursos económicos necesarios para su ejecución, etc., en donde la Política 1 “Nombre e identidad de la persona” y la Política 7 “Seguridad y empleo digno” se cumplieron en un 100%, la Política 2 “Buen inicio a la vida y salud” está cumpliéndose en un 63.49%, la Política 3 “Nutrición saludable” y Política 4 “Educación desde la primera infancia” están cumpliéndose en un 63.83%, la Política 5 “Protección especial para las personas vulnerables o en condición de pobreza extrema” está siendo cumplida en un 71.43% y la Política 6 “Protección contra la violencia en sus diversas modalidades” está cumpliéndose en un 27.78%.

En ese sentido, Dill’Erva (2021) precisa que, la administración pública está en proceso de modernización y que los mecanismos que utiliza para la realización de sus actividades no están sujetas a planificación por ello, es que existe un gran porcentaje de planes que no se llegan a cumplir adecuadamente ni en el tiempo esperado. En el contexto local, Valera (2020) manifiesta que el Gobierno Regional de San Martín, presenta falencias significativas concernientes al desarrollo de las actividades de gestión institucional, por cuanto según el informe del Plan Operativo Institucional correspondiente al año 2020 los planes, programas y proyectos tuvieron un grado de prioridad bajo debido al confinamiento social por la COVID-19, que paralizó muchas actividades comerciales y la ejecución de proyectos por parte de los gobiernos locales para evitar la propagación de este virus; donde se evidencia un avance físico por función de la Municipalidad Provincial de San Martín de las 16 funciones programadas 7 no se cumplieron al 100%, según el Ministerio de Economía y Finanzas (2020) estos son: Ambiente en un 83%, Cultura

y deporte con un 55 %, Educación en un 0 %, Orden público y seguridad en un 88 %, Protección social del 96 %, Saneamiento tuvo cumplimiento del 50 %, y la Vivienda y desarrollo fue de un 96 %, y las que llegaron cumplirse en su totalidad fueron el Comercio, Industria, Prevención social. Respecto al eje 02 Fortalecimiento institucional para la gobernabilidad tuvo un cumplimiento del 108 % anual en el segundo semestre, en el eje 03 Crecimiento económico equitativo, competitivo y sostenible 145 % anual, en el eje 04 Desarrollo social y bienestar de la población dentro de su lineamiento 04.01 Reducir la anemia infantil en niños de 6 – 35 años tuvo un cumplimiento anual del 73 %, en el lineamiento 04.03 Mejorar los niveles de logros de aprendizaje de los estudiantes se cumplió en un 44 %, en el 04.04 Incrementar el alcance de los servicios de agua y saneamiento tuvo un nivel de cumplimiento del 67 %, en el 04.05 Mejorar la seguridad ciudadana se cumplió en un 59 % y en el lineamiento 04.06. Promover la igual y la no discriminación en hombres y mujeres tuvo un nivel de cumplimiento del 76 %. Asimismo, se puede señalar que, desde una perspectiva general, los ejes económico, ambiental e institucional, al igual que el eje social, no se cumplieron en un 100 %. Por tal motivo, frente a las deficiencias percibidas, la investigación pretende conocer de qué manera la gestión institucional contribuye al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social del GORESAM.

De acuerdo con la problemática descrita, se propuso como problema general: ¿En qué medida la propuesta de gestión institucional contribuye al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022?; problemas específicos: ¿Cómo está caracterizada la gestión institucional en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022?, ¿Cómo está caracterizado el cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022?, ¿Cómo estará diseñada la propuesta de gestión institucional para contribuir al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022? Y ¿Cuál es la validación de la propuesta de gestión institucional que contribuye al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022?. De la misma manera, la presente investigación se justificó en función a lo siguiente: Conveniencia, pues la realización de este estudio ha permitido reconocer los problemas e inconvenientes vinculados con la gestión institucional, así como el impacto de esta en el nivel de cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social que se presentan en el Gobierno Regional de San Martín. Asimismo, el desarrollo de la investigación fue conveniente en la medida en que permitió obtener elementos que permitan generar una propuesta de mejora que coadyuve a mantener la sostenibilidad por medio de los acuerdos de gobernabilidad y, su vez, contribuir con la solución de los problemas sociales y optimizar la calidad de vida de los pobladores.

Relevancia social, porque permitió que las autoridades y funcionarios de las entidades estatales locales reconozcan la necesidad de llevar a cabo una gestión institucional efectiva, así como la forma en la que ello coadyuva en el cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad de tal manera que se pueda asegurar el libre ejercicio de los derechos de los ciudadanos y la mejorar en su calidad de vida. De igual manera, la realización de la investigación ha contribuido con el reconocimiento de la importancia del involucramiento y participación de la ciudadanía en el desarrollo y crecimiento de la localidad. Valor teórico, en la medida en la que el estudio permitió adquirir las aptitudes necesarias referentes a la gestión institucional y los acuerdos de gobernabilidad de tal manera que puedan ser evaluadas de manera pertinente. De igual manera, resulta oportuno mencionar que la realización de esta investigación ha proporcionado información relevante a la comunidad científica con el propósito de asegurar que el Gobierno Regional de San Martín realice correctamente las actividades de gestión, contribuyendo de este modo el desarrollo efectivo de los acuerdos. Implicancias prácticas, visto que coadyuvó con el diseño de una propuesta que contribuya con la buena gestión institucional y el cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad a través del planteamiento de posibles medidas correctivas que respondan oportunamente a la solución de problemas sociales vinculados con la anemia, desnutrición, muerte materna, capacidad de aprendizaje, accesibilidad a los servicios básicos, trabajo infantil, violencia física o sexual, etc., los mismos que tienen un mayor grado de relevancia en los acuerdos de gobernabilidad en el eje social del Gobierno Regional de San Martín.

Utilidad metodológica, por cuanto en la investigación fue necesario diseñar técnicas e instrumentos para la recolección y análisis de los datos, y se siguieron procedimientos metodológicos con el objeto de estudiar la problemática expuesta y analizar la información obtenida con la finalidad de que sea posible el diseño de la propuesta. De acuerdo con los problemas propuestos, el objetivo de la investigación es : Plantear una propuesta de gestión institucional que contribuya al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022; objetivos específicos: Caracterizar el estado de la gestión institucional en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022. Caracterizar el cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022. Diseñar una propuesta de gestión institucional para contribuir al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022. Validar la propuesta de gestión institucional que contribuye al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022. Por último, se propuso como hipótesis general:  $H_i$ : La propuesta de gestión institucional contribuye significativamente al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022. Las hipótesis específicas son:  $H_1$ : La caracterización de la gestión institucional en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022, es eficiente.  $H_2$ : La caracterización del cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022, es

bueno. H3: La propuesta de gestión institucional contribuye al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022. H4: La propuesta de gestión institucional en su diseño, estructura y elementos contribuirá significativamente al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022.

## 2. Bases teóricas de la investigación

Asimismo, se considera pertinente exponer estudios desarrollados en diversos contextos, los cuales permitieron proporcionar sustento a la investigación, visto que evaluaron a las variables objeto en estudio. Al respecto, a nivel internacional se cita a Choloquinga (2021), concluye que los funcionarios responsables consideran que la gestión institucional se debe mejorar en un 74 %, en cuanto a las responsabilidades y compromisos de estos, mientras que el 26 % considera que los resultados son eficientes y que no necesitan ser mejorados, por ello el 48 % de las acciones focalizadas en la gestión de la administración en los Gobiernos Municipales son considerados eficientes y que satisfacen a los usuarios. Asimismo, Chica-Vélez & Salazar-Ortiz (2021) concluyeron que los mecanismos para incrementar la gobernanza y la consolidación de las capacidades colaborativas entre el estado y la sociedad, es el grado de valor que le brindan al ciudadano, la protección y el goce de derechos, por cuanto la gestión del estado esté orientada al manejo óptimo de los recursos financieros. Por su parte, Zambrano & Vargas (2020) concluyeron que el nivel de gestión de los gobiernos locales es deficiente ya que la movilización de los recursos propios fue de (25 %), ejecución de recursos (25 %) donde la ejecución inicial de los proyectos fue del 6,25 %. Además, la ejecución bianual no supera el 48 % del total disponible, por ende, es esencial que el Estado aplique medidas estratégicas para cumplir con sus metas establecidas y de esa manera se evite los altos niveles de desigualdad económica, social y sobre todos que se cubra con las necesidades básicas de la ciudadanía.

A nivel nacional, Casiano & Cueva (2020) concluyeron que el 30,99 % de los participantes manifestaron que tiene una percepción negativa de la gestión municipal, ya que no se cumplen con los planes establecidos, en cuanto a la educación el 45,4 % indica que es regular, de la misma manera en limpieza y saneamiento (51,1 %) considera esta uno de los principales problemas que presenta la ciudad; seguridad ciudadana tiene un nivel de cumplimiento regular en un 41,6 %; ordenamiento, circulación y transporte es regular en un 39,3 % y en salud y salubridad es regular en un 50 %. Asimismo, el 50 % desconoce de las actividades que el gobierno local realiza, ya que no cuentan con políticas de transparencia que brinden información real y pertinente a la ciudadanía. Por ello es fundamental que se implementen herramientas estratégicas para cumplir con los ejes sociales que se establezcan dentro de un periodo determinado. También, Oseda et al. (2020) concluyeron que la gestión institucional se desarrolla de manera deficiente en un 27 %, donde el 46 % señala que los planes no están siendo cumplidos en función a lo programado, el 29 % precisa que no se evalúa las actividades que se ejecutan, el 39 % se encuentra satisfecho con la infraestructura física y tecnológica de la institución y el 48 % indica que se organizan y administran las actividades. Además, Morveli (2021) concluye que el enfoque de la gestión pública en el Perú se basó principalmente en brindar un producto o servicio de calidad y de valor al ciudadano, por el cual los diferentes niveles de gobierno tanto locales como regionales, adecuen sus instrumentos de gestión de manera participativa con el objetivo de fortalecer el estado peruano, ya que este es considerado como una institución débil por la ausencia del estado.

En última instancia, a nivel local, Arévalo et al. (2021) concluyeron que la investigación se centró esencialmente en establecer la relación que existe entre la responsabilidad social universitaria y la gestión institucional de una universidad local. En ese sentido, la proyección social de las universidades no es sólo acción externa, sino que tiene incidencia académica a través de la introducción de cambios en el currículo y en la pedagogía. Por ello, existe una relación significativa entre las variables, pues se evidencia una relación positiva muy fuerte con un coeficiente de correlación es de 0.807; este coeficiente, al ser elevado al cuadrado, evidencia que la variable I incide en un 65.12 % sobre la variable II. Asimismo, López et al. (2021) concluyeron que los municipios tienen el rol de involucrar a los ciudadanos en la participación ciudadana y con ello lograr que la gobernabilidad se encuentre en el equilibrio que corresponde, permitiendo la eficiencia y eficacia de los servicios públicos proporcionados. Por otro lado, la gestión municipal resulta ser relevante, porque permite la incentivación de una adecuada gobernabilidad para lograr un gobierno eficiente capaz de satisfacer las necesidades de sus ciudadanos. También, Rojas y Sánchez (2021) concluyeron que el enfoque de gobernabilidad implica brindar la función adecuada para que las instituciones públicas gestionen y respondan de modo eficaz a las necesidades de cada uno de sus ciudadanos. Las acciones llevadas a cabo para mejorar los servicios incluyen una extensa gama de actividades, desde las organizaciones administrativas hasta el uso de la tecnología, pero el resultado de las políticas es, en última instancia, gracias al mismo esfuerzo conseguido por la administración del estado y demás servidores públicos. Pero, la desconexión entre las instituciones y servidores resulta una dificultad al momento de cubrir las necesidades, visto que, durante la pandemia hubo insuficiencia en el gobierno público y falta de capacidad en el personal que labora.

De igual modo, respecto a las teorías relacionadas con las variables, inicialmente nos referiremos a la “Gestión institucional”, la cual, se encuentra fundamenta en la teoría de la calidad en las organizaciones, la cual se encuentra vinculada a la gestión institucional, siendo formulada por Edwards Deming en el año de 1990, citado por Diaz & Salazar (2021) en el cual precisan que las actividades de planificación, control y mejora constante

desarrolladas por las entidades y organismos regionales, para la evaluación de los fines determinados, a través de la utilización de indicadores de desempeño y la magnitud de repercusión en la población; esta teoría da a conocer la relevancia de los funcionarios públicos, los tiempos e interacciones en el cálculo o medición de cualquier sistema de gestión de calidad, por lo cual, las entidades fomentan y crean métodos estratégicos que reduzca las acciones, el tiempo y sobre todo los riesgos. De manera complementaria, Zayas et al. (2021) precisan que entre los parámetros empleados está la teoría de SERVQUAL, siendo esta una técnica de mercado que funciona desde 1988, que brinda las diferencias tanto en las expectativas como en la percepción de la calidad, a través de componentes tangibles e intangibles, como también de los factores esenciales de un servicio. En síntesis, Díaz et al. (2020) precisan que la teoría, orienta su evaluación en la forma de administrar y examinar las necesidades por parte de los encargados, quienes están en la capacidad de aplicar normativas de calidad dirigidas al cumplimiento de los requerimientos. En cuanto a los conceptos, Martínez & Márquez (2021) sostienen que son actividades que se efectúan dentro de una organización de tal manera que se desarrollen adecuadamente, contribuyendo de esta manera con la consecución oportuna de los objetivos. Por su parte, Neiva et al. (2020) refieren que son acciones que permiten orientar y dirigir los planes establecidos de una entidad. Asimismo, Rubtcova et al. (2020) indican que son mecanismos que contienen diferentes procedimientos los cuales facilitan la ejecución de las actividades y de la misma manera contribuye a dar cumplimiento a los propósitos institucionales. En cuanto a Dill'Erva (2021) postula que es la capacidad que tiene una organización para poner en práctica un plan estratégico mediante presupuestos institucionales. Así también, Asca et al. (2021) señalan que son las decisiones eficientes que toman los funcionarios públicos para la realización de actividades dentro de un plazo fijo. Del mismo modo, Kuipers & Wolbers (2021) concuerdan con lo mencionado por los autores, por cuanto la gestión institucional requiere de una serie de procesos para el alcance de metas. Por otro lado, referente a la institución Li (2021) precisa que es un órgano público o privado que está orientado a cumplir una determinada actividad o función ya sea política, social, cultural o científica. Asimismo, Galarza et al. (2020) indican que es una organización social que cumple con normativas y estructuras estipuladas, y sus miembros que lo conforman deben respetar en su totalidad y cumplir con sus objetivos planteados.

En concordancia con las premisas anteriores, la gestión institucional según Martínez y Márquez (2021) está referida a la función que permite dirigir las actividades que se efectúan dentro de una organización de tal manera que se desarrollen adecuadamente, contribuyendo de esta manera con la consecución oportuna de los objetivos. Asimismo, More & Morey (2021) infiere que suele ser entendida como la capacidad de articular todos los elementos institucionales con la finalidad de optimizar y llevar a cabo las habilidades de tal manera que se puedan cumplir las metas propuestas. En cambio, Neves & Gómez (2020) precisa que está referida a la facilidad con la que los colaboradores de una organización diseñan e implementan una propuesta estratégica mediante el Presupuesto Institucional. Por su parte, Cubero & Valdez (2022) aluden que es una serie de acciones mediante el cual una entidad direcciona de manera fehaciente y objetiva sus actividades hacia el alcance de sus propósitos. Según Ridei et al. (2021) dan a conocer los objetivos: Permite garantizar que las entidades cumplan con sus objetivos dentro del tiempo estimado a través de la utilización pertinente de los recursos. Además, Arguello et al. (2020) aseguran que su propósito principal es contribuir en el desarrollo efectivo de las funciones de tal manera que se pueda garantizar la continuación pertinente de los fines o planes establecidos. Para la evaluación de la gestión institucional, será oportuno tener en cuenta las etapas o fases de la gestión, iniciando con la Planeación, donde Martínez y Márquez (2021) infieren que está enfocado a proyectar de manera clara y precisa las actividades que deben desarrollarse dentro de una organización en función a su misión y visión, así también permite programar planes o acciones enfocadas a prevenir o diagnosticar posibles riesgos. De igual manera, Valle (2020) refiere que es un proceso que implica un grupo de actividades futuras que serán desarrolladas por una entidad. Sus indicadores son: i) Formulación de objetivos, consiste en plantear objetivos que pueden ser alcanzados por la entidad. ii) Elaboración de planes, se esquema tareas que serán indispensables en el alcance de los objetivos. iii) Planteamiento de estrategias, deben ser formadas con anticipación a adoptar las acciones. iv) Planteamiento de estrategias asertivas, consiste en plantear estrategias que sean alcanzables y se logren a corto tiempo. v) Elaboración de medidas ante contingencias, son actividades que se desarrollan a fin de evitar algún problema. vi) Planeación de actividades, consiste en la elaboración de actividades de manera anticipada. vii) Planificación de recursos humanos y materiales, permite planificar la cantidad de materiales y colaboradores que formarán parte de cada actividad. viii) Asignación presupuestal, implica el aporte de recursos monetarios para el desarrollo de actividades.

A continuación, Organización, donde Martínez y Márquez (2021) aseguran que está enfocado a asegurar la utilización eficaz, eficiente y transparente de los recursos materiales, humanos (equipo de trabajo) y financieros, además de promover en la mayor medida la efectividad en el desarrollo de las actividades. De igual modo, Barrutia & Egoavil (2020) manifiestan que las actividades deben ser divididas entre las diversas áreas y responsables que forman parte de la entidad, según lo que corresponda en el desempeño de esto, es aquí donde deben organizarse los propósitos y metas que se necesitan que sean alcanzados. Sus indicadores son: i) Asignación de actividades por aptitudes, consiste en la designación de tareas en base a las capacidades que poseen los colaboradores de la entidad. ii) Asignación de actividades por actitudes, comprende la asignación de funciones en base al resultado del trabajo que tienen los colaboradores. iii) Distribución de los recursos de acuerdo a lo planeado, consiste en la distribución equitativa de recursos según cada actividad a ser desarrollada. iv) Uso de recursos públicos, consiste en el empleo eficiente de los recursos del gobierno. v) Identificación de riesgos, permite identificar a

tiempo posibles problemas en la entidad y tomar decisiones que contribuyan a prevenirlo. vi) Rendimiento del personal, es medible de forma periódica, a fin de identificar los puntos fuertes y débiles de los colaboradores. vii) Promover la organización y comunicación, es importante que se fomente en el trabajo en equipo y una adecuada comunicación entre cada uno de los funcionarios. viii) Formación de equipos multidisciplinario, es considerado un grupo de trabajo constituido por los funcionarios que provienen de diversas disciplinas que se unen para lograr un propósito. Seguidamente, Dirección, donde Martínez y Márquez (2021) sostiene que está enfocado a garantizar que el seguimiento de las actividades y el uso de recursos se direccionen al logro de los objetivos, por cuanto combina la habilidad para liderar y el talento para administrar las funciones por medio de la comunicación y coordinación continua, supervisión constante y directa del desarrollo de las funciones, mientras que Valle (2020) refiere que es un mecanismo que se centra en poner en marcha el plan de acción, determinado en la serie de actividades que implica la planificación y la organización de la entidad. Sus indicadores son: i) Toma de decisiones asertivas, permite tomar decisiones que se enfoquen en alcanzar los objetivos. ii) Decisiones que contribuyen con los objetivos, son decisiones que se enfocan en el cumplimiento de propósitos. iii) Delegación de funciones, permite asignar las funciones a los colaboradores. iv) Motivación del personal, constituye el nivel de energía, compromiso y creatividad que un funcionario aporta en la entidad. v) Incentivo al personal, impulsan a los individuos a mejorar sus actividades en diversos aspectos. vi) Promover la eficiencia de colaboradores, la entidad por medio de diversas actividades promueve el trabajo eficiente en los funcionarios. vii) Capacidad comunicativa, es la habilidad de poder comunicarse bien y establecer un vínculo social con los demás integrantes de la entidad. viii) Comunicación asertiva, permite el diálogo de forma calmada y con respeto, expresando el sentir de cada individuo. Por último, Control, donde Martínez y Márquez (2021) indican que está enfocado a comprobar el nivel de efectividad a través de la medición de los objetivos cumplidos, así como identificar errores o desviaciones que se presentaron durante el desarrollo de las actividades de tal manera que puedan ser tomados en cuenta en la posterioridad, para lo cual será necesario diseñar e implementar instrumentos de control efectivos. Asimismo, Valle (2020) indica que permite evidenciar si las estrategias que fueron aplicadas, están funcionando de manera correcta. Sus indicadores son: i) Identificación de nudos críticos, permite identificar falencias durante el desarrollo de actividades. ii) Evaluación de circunstancias, evalúa los acontecimientos que han sucedido durante el proceso. iii) Medición de resultados, permite identificar el rendimiento alcanzado por medio de diversas mediciones. iv) Determinación de los objetivos cumplidos, permite identificar la medición de los objetivos alcanzados. v) Comparación de resultados, es una forma de comparar resultados anteriores con los de ahora. vi) Formulación de medidas correctivas asertivas, permite formular medidas que se cumplan a corto plazo y corrija los errores encontrados. vii) Formulación de medidas correctivas contributivas, son medidas correctivas que contribuirán de manera eficiente en corregir errores. viii) Planes de mejora, es el diseño de acciones que se desarrollan en una entidad para lograr mejoras en el futuro, es decir, mejorar el rendimiento de la entidad y otros.

En cuanto a la importancia de la gestión institucional, Tumi (2020) sostiene que permite crear planes efectivos de acuerdo con lo programado mediante el seguimiento continuo de las acciones que se realizan y el uso eficiente de los medios económicos. Por otro lado, Choque et al. (2021) sostienen que es importante porque a través de ello se coordina de manera eficiente las actividades y planes para asegurar la utilización adecuada de los recursos y alcanzar los resultados esperados. Por su parte, Titien & Irawati (2021) indican que el efectivo manejo administrativo es fundamental para que las organizaciones ejecuten y maximicen sus operaciones internas y logren obtener grandes resultados. Además, Pandelani (2020) alude que permite evaluar las normativas organizacionales desde un contexto general donde las instituciones buscan tomar medidas de cumplimiento de sus operaciones y crecimiento organizacional. Por otro lado, Guarini et al. (2021) mencionan que contribuye al mejoramiento de las acciones y operaciones administrativas, simplificando los procesos que se lleven a cabo en cada actividad, considerando que toda entidad debe asegurar la realización de sus metas. De manera análoga, Makiela et al. (2022) dan a conocer las características de la gestión institucional: Está conformado por actividades de organización, coordinación, agrupación, comprobación y motivación de sus colaboradores para alcanzar los propósitos organizacionales como personales. Por otro lado, Ruiz et al. (2021) indican otra característica esencial que es diseñar, planificar, evaluar e implementar estrategias orientadas al cumplimiento de propósitos institucionales. Además, Rubiños & Sánchez (2021) postulan que realiza seguimiento del presupuesto estatal y el uso que le den a este, y también desarrolla programas de capacitación para los colaboradores del organismo público. Por último, Polanco & Caballero (2020) precisan que diagnostica y desarrolla estudios de forma continua para tener conocimiento real y fehaciente del progreso de los proyectos programados, como también determina estrategias para mejorar el desempeño institucional. Concerniente a los elementos, Gaviria & Delgado (2020) exponen las siguientes: Recursos materiales, las metodologías, el financiamiento, las técnicas y los programas de capacitación para mejorar las capacidades y habilidades de los colaboradores, como también la aplicación de políticas para asegurar el cumplimiento de las actividades programadas. Asimismo, Tejada (2021) indica que están vinculados a los principios, a la dirección o unidad de mando, la acciones, la iniciativa de la institución, los salarios individuales de los colaboradores, y el uso adecuado, eficaz y transparente de los recursos que faciliten las operaciones se realicen de forma continua y que apoye al logro de planes institucionales.

Delgado (2022) da a conocer los componentes de la gestión institucional: Metas, estas deben servir de guía para la ejecución de los planes dentro de la entidad y de acuerdo con ello, determinar las prioridades según los requerimientos que tenga la sociedad, ya que están al servicio de la población. Así también, presenta el esquema organizacional el cual es creado de acuerdo con los objetivos formulados o propuesto, y la gestión eficaz de los recursos; es decir, darle un adecuado uso para cumplir con los fines esperados (Ruiz-Cueva et al., 2022). Por su lado, Villacís (2021) señala que está conformado por los recursos humanos, ya que pretende maximizar el rendimiento de los colaboradores. También, Alvarez & Delgado (2020) precisan que son relacionales, ya que buscan instaurar pactos y acuerdos con otras instituciones semejantes. Por su parte, Vargas et al. (2020) exponen que son estructurales, ya que pretenden mejorar la estructura y el contexto de las organizaciones. Así también, en cuanto a los factores determinantes de la gestión institucional Vargas & Zavaleta (2020) sostienen que, para alcanzar los resultados esperados en las instituciones públicas o estatales, se deben incentivar el trabajo en equipo, determinar metas y planes de acuerdo con la gestión institucional; asimismo, se debe llevar a cabo un control continuo de las actividades que se realizan, y seguir los procesos administrativos que proporcionen el recojo de información oportuna y fehaciente. Por su parte, Elsheekh et al. (2021) dan a conocer que son: Liderazgo, es decir, es la facultad que desarrolla un gobernante para el manejo adecuado de una entidad. De manera complementaria, Aramide et al. (2020) precisan sobre la planificación estratégica, estos hacen referencia a los procesos que proporcionan a la organización diagnosticar el futuro, como también las actividades que se deben llevar a cabo para cumplir con los propósitos organizacionales. Por otra parte, concerniente a los “Acuerdos de gobernabilidad”, se encuentra fundamenta bajo la teoría de la gestión pública, este enfoque agrupa los principios y actividades que permiten administrar de manera adecuada el funcionamiento de una entidad gubernamental, de tal forma que las decisiones públicas tomadas sean adecuadas. En ese sentido, para asegurar la pertinencia de la propuesta se tuvo en cuenta los principios descritos a continuación: Orientación al cumplimiento de resultados, por cuanto se tienen que definir metas y propósitos claros y realistas relacionados con los acuerdos, a fin de que se diseñen planes idóneos. Participación ciudadana, especialmente al momento de formular políticas públicas que contribuyan con el logro de los compromisos que representen las demandas sociales. Transparencia, se deben adoptar herramientas efectivas y claras que permitan ejecutar los respectivos acuerdos, así como rendir las cuentas correspondientes frente a las partes interesadas. Eficacia y eficiencia, se tiene que aplicar medidas estratégicas que se orienten a la utilización efectiva de los medios materiales, financieros y humanos.

En lo que refiere a la conceptualización de las variables, la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (2020) precisa que los acuerdos de gobernabilidad social están comprendidos por diversos compromisos planteados en función a los problemas sociales que se presentan en un contexto específico, para lo cual es necesario la participación conjunta de distintos actores competentes. De manera similar, Astriani et al. (2021) manifiestan que los acuerdos contienen una serie de acuerdos que son firmados por un partido o movimiento político dentro del marco de proceso electoral regional y local, los cuales contribuyen con la mejora de la calidad de vida desde cuatro ejes relevantes tales como social, económico, ambiental e institucional. Por su parte, Querejazu (2020) asevera que están conformados por planes y programas elaborados por las autoridades competentes y la sociedad civil en representación de la población a fin de solucionar problemas sociales, económicos, ambientales e institucionales; para la elaboración de tales acuerdos es relevante considerar ciertos indicadores, los mismos que facilitarán la medición del nivel de cumplimiento. Donde Lefont et al. (2020) precisan que es el diseño de planes y convenios en base a los problemas que acontecen en la sociedad, y que buscan tener un impacto significativo y relevante en la población. En cuanto a la gobernabilidad, Ferreira (2020) infiere que la gobernabilidad es el escenario en donde se presentan una serie de circunstancias propicias para el accionar del gobierno, las cuales permiten que se pueda desarrollar una buena capacidad de gobernanza de tal manera que se alcance un óptimo nivel de desarrollo. De igual manera, Munir et al. (2020) es la manera en la que las instituciones estatales ejercen su poder de manera adecuada y transparente con el propósito de proponer medidas estratégicas y asertivas frente a los problemas que susciten en la población. Por su parte, Gray (2022) precisa que es la capacidad de gobernar en relación con el ejercicio del poder político el cual está orientado a brindar soluciones a los problemas de la población mediante la atención oportuna, estable y legítima.

Para evaluar los acuerdos de gobernabilidad social será oportuno tener en cuenta las políticas, así como los indicadores que comprenden cada una de las mismas, de acuerdo con lo señalado por MCLCP (2020), iniciando con Universalizar el acceso al nombre y a un documento de identidad, el cual está enfocado a que todos los individuos tengan derecho a un nombre y a un documento de identidad desde el momento en el que nacen, su indicador es: i) N° de personas identificadas con DNI, ii) % de personas con DNI, iii) % de agencias registrales, iv) % de trámites para DNI accesible. Además, Garantizar el buen inicio a la vida y salud en todas las etapas de la vida, respetando la cultura y priorizando las zonas rurales, el cual está enfocado a reducir las tasas de mortalidad, reducir y prevenir la desnutrición, así como la anemia y morbilidad, sus indicadores son: i) N° de muertes maternas, ii) % de Reducción de desnutrición crónica infantil, iii) % de reducción de anemia infantil, iv) % de Reducción de morbilidad (MCLCP, 2020). Posteriormente, Garantizar el acceso a una educación de calidad, equitativa, inclusiva, oportuna y con valores, desde la primera infancia, respetando su cultura, reduciendo las brechas urbano-rural y priorizando las poblaciones nativas, el cual está enfocado a asegurar la accesibilidad de todos los individuos a los servicios educativos de los distintos niveles (inicial, primaria y secundaria), sus

indicadores son: i) % de acceso a servicios educativos, ii) Mejora de la calidad educativa, iii) Mejora de la calidad educativa básicos alternativos, iv) % de Reducción de la tasa de embarazos y analfabetismo, v) Tasa neta de asistencia a educación secundaria de la población joven de 15 años, vi) Tasa de conclusión oportuna de secundaria de las jóvenes mujeres de 17 a 18 años, vii) Tasa de conclusión secundaria, grupo de edades de 25-34, viii) % programas de estudios de educación superior no universitaria con licenciamiento, ix) % de adolescentes de 12-17 años embarazadas por primera vez (MCLCP, 2020).

Seguidamente, Pobladores rurales cuentan con infraestructura social, económica y de servicios múltiples, el cual está enfocado a garantizar que todos los pobladores puedan acceder a tener un hogar en buenas condiciones y accedan a los servicios básicos para su subsistencia, sus indicadores son: i) % de hogares en situación de pobreza, ii) % de afiliados al SIS, iii) % Hogares que acceden al servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas que tienen acceso a los servicios de alcantarillado, iv) % de pobladores con acceso al servicio eléctrico (MCLCP, 2020). Consecutivamente, Garantizar una vida productiva con igualdad de oportunidades, empleo digno y seguridad, el cual está enfocado a mejorar la accesibilidad al empleo mediante la oferta laboral de puestos de trabajo formales con una remuneración justa, sus indicadores son: i) % población ocupada por empleo formal, ii) Proporción salarial, iii) % de desempleo, iv) Proporción de población entre 5 y 17 años de edad que realizan trabajo infantil (MCLCP, 2020). Además, Garantizar la protección social contra la violencia de los individuos vulnerables, el cual está enfocado a garantizar que las personas que se encuentran en una situación de vulnerabilidad no se encuentren expuestas a una situación de violencia, sus indicadores son: i) Casos registrados en los CENTRO DE EMERGENCIA MUJER de San Martín sobre violencia familiar y sexual, ii) N° de denuncias de violencia en la escuela registrada en el SISEVE según IE, iii) N° de centros de recepción de denuncias, iv) N° de incrementos de campañas de sensibilización (MCLCP, 2020). Finalmente, Favorecer un envejecimiento saludable y con autonomía en las personas mayores de 65 años, el cual está enfocado al mejoramiento de la calidad de vida de los individuos cuya edad superen los 65 años, sus indicadores son: i) % de adultos mayores no afiliados al SIS, ii) Personas con certificación de discapacidad, iii) N° de personas con discapacidad incorporadas al programa CONTIGO (MCLCP, 2020).

En cuanto a los objetivos, Tillipman & Surampudi (2020) indican que sus principales propósitos es dar soluciones a la problemática que presenta la sociedad, según sus factores económicos, sociales, ambientales e institucionales de tal manera que coadyuve en el crecimiento financiero de país y se mejore el estilo de vida de los ciudadanos. Asimismo, Bao & Delgado (2020) mencionan que busca implementar estrategias eficaces, para dar cumplimiento a las metas formuladas y sustentadas en el eje social, es decir, que estén en base a políticas y normativas que controlan el desarrollo adecuado de las actividades ejecutadas. Respecto a su importancia, Tinizhañay-Peralta (2021) menciona que esta recae en que contribuye a las instituciones del gobierno a regirse sobre una normativa y procesos estructurados los cuales facilitan el desarrollo de los programas determinados dentro del plazo establecido, asimismo, contribuye a que todas las acciones que se lleven a cabo se den de manera eficiente y transparente. De igual forma, Zúñiga-Escobar et al. (2021) aluden que busca el desarrollo sostenible de un país, puesto que para definir un acuerdo se realizan consultas a nivel nacional para que estos sean aprobados de acuerdo con el diálogo y aceptación o consenso. Referente a los actores que participan en el proceso de concertación de los acuerdos de gobernabilidad, la MCLCP (2020) señala que son mencionados a continuación: Comité Ejecutivo Regional (CER), quien se encarga de tomar decisiones concernientes a la metodología y plan de trabajo, para ello es importante que consideren las experiencias de los acuerdos formulados en los periodos anteriores; Grupo impulsor, quien se encarga de efectuar un monitoreo constante de los procesos de concertación y dirigir a todos los grupos de trabajo; Equipo Técnico de la MCLCP, quien se encarga de redactar los borradores de los acuerdos de gobernabilidad y facilitar los procesos de concertación, además son los responsables de incorporar contenidos en los acuerdos y organizar el pacto social de las firmas de los acuerdos.

Por otro lado, en relación a las fases del proceso de concertación de los acuerdos de gobernabilidad, la MCLCP (2020) afirma que este proceso cuenta con 3 fases principales, las cuales son formulación, incidencia técnica e incidencia política; así pues, dentro de cada fase se ejecutan diversas acciones en distintos espacios de concertación y nivel de participación, el cual se sujeta a diversos objetivos; adicionalmente, se realizaron acciones preparatorias, de documentación, reuniones técnicas, eventos de concertación, etc., con la finalidad de asegurar que los acuerdos de gobernabilidad estén direccionados a la resolución de los problemas sociales, económicos, ambientales e institucionales evidenciados. Con respecto a la formulación, se desarrollan actividades preparatorias y de documentación, reuniones técnicas a fin de analizar el contenido de las versiones, sesiones del CER, talleres y reuniones de concertación que son facilitados por el equipo técnico y el grupo impulsor, así como las reuniones de incidencia técnica política. Con respecto a la incidencia técnica, se desarrollan reuniones con los candidatos, aprobación AG y suscripción de esta, el cual ha sido realizado por el grupo impulsor con cada candidato y equipo técnico político. Con respecto a la incidencia política, se refiere a una condición necesaria para la aprobación del AG (Acuerdo de Gobernabilidad) por el gobierno regional y para su aplicación efectiva. Esta incidencia es realizada en reuniones previas sobre el contenido del acuerdo con profesionales claves y consejeros, culminando con la ratificación del acuerdo a través de la suscripción del Acta de Ratificación por el Gobernador (MCLCP, 2020).

Por otro lado, la Mesa de Concentración para la lucha contra la Pobreza (2022) da a conocer el actual acuerdo de gobernabilidad para el desarrollo de la Región San Martín, por cuanto su principal objetivo es mejorar la calidad de vida de los pobladores de la región, asimismo, mejorar el acceso, cobertura y calidad de servicio con igualdad de oportunidades e inclusión en el departamento en cuanto al contexto social, mientras que, en el aspecto económico, se enfoca en la mejora de la conectividad en el departamento, promoción de servicios turísticos, crecimiento de las MIPYMES, el incrementar el nivel de empleo. En cuanto al contexto ambiental, tiene como fin fomentar el empleo y aprovechamiento de los recursos naturales, promover las ciudades y comunidad en armonía junto con su entorno natural. Con respecto a la dimensión institucional tiene la finalidad de fortalecer políticas públicas, garantizar su gestión, efectuar una política a fin de prevenir actos de corrupción. Tal acuerdo ha sido firmado con fecha 16 de setiembre del presente año en la ciudad de Tarapoto. Por otro lado, este documento contiene un grupo de compromisos y lineamientos de políticas públicas de prioridad para el desarrollo del departamento, mismos que fueron aprobados por medio de la Ordenanza Regional N° 024-2019-GRSM/CR. Por otra parte, se da a conocer el marco normativo de la mesa de concertación, en primer lugar, se encuentra el Decreto Supremo N° 014-2001-PROMUDEH (2001) el cual indica en su artículo 7 la mesa de concentración para trabajar y luchar contra la pobreza a través de la coordinación con la presidencia del consejo de ministros. Asimismo, se encuentra la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales - Ley N° 27867 (2003) la cual tiene por finalidad establecer, estructurar, organizar las competencias y funciones del gobierno regional conforme como disponga la ley. Por otro lado, se encuentra el Decreto Supremo N° 001-2001 - PROMUDEH (2001) en su artículo 1, constituyó la "Mesa de Concertación para la lucha contra la pobreza", la cual tiene como función realizar actividades inmediatas de alcance a nivel nacional para poder aprovechar los recursos del gobierno, de manera que se concentren políticas, mayor eficiencia en la ejecución de los programas que se orientan a luchar contra la pobreza, fomentar la participación ciudadana y lograr la transparencia. También, se ubica el Decreto Supremo. No 102-2011-PCM (2011) el cual en su artículo 2 explica sobre la adscripción de la Mesa de Concentración con las finalidad de fomentar la lucha contra la pobreza y el fondo para la igualdad al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. Asimismo, el Decreto de Urgencia N° 001-2012 (2012) estableció dar prioridad a la atención de los usuarios del servicio Wawa Wasi, atención a los individuos en calidad de usuarios del programa integral de nutrición, esto con el fin de resguardar y mejorar la calidad de vida de los infantes, de manera que se conserve sus salud y crecimiento.

### 3. Metodología

#### Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

De acuerdo con Guevara et al. (2020), fue básica y precisa que este tipo de investigaciones pretenden analizar los hechos o problemáticas que suscitan en un determinado contexto para adquirir únicamente conocimiento, es decir, no se aplica ningún instrumento para dar soluciones a los hechos suscitados. Por lo tanto, el presente estudio estuvo orientado a examinar y analizar la gestión institucional y los acuerdos de gobernabilidad en el Gobierno Regional de San Martín. El estudio presentó un enfoque cuantitativo, dado que, en el estudio, se ejecutó la recolección de datos de los elementos muestrales para identificar el comportamiento de la realidad actual de los temas de estudio, permitiendo mostrar datos cuantitativos y en orden secuencial. Asimismo, Ochoa (2021) manifiesta que estos estudios se caracterizan por establecer suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.

##### Diseño de investigación

De acuerdo con García-González & Sánchez-Sánchez (2020) es no experimental y aluden que, en los estudios no experimentales, las variables no son manipuladas intencionalmente, es decir, están basadas en la observación y el análisis de los sucesos tal y como se presentan en su contexto original. De acuerdo con la premisa, en el siguiente estudio se evaluaron los temas y los hechos tal y como se presentan en el Gobierno Regional de San Martín, sin ser alteradas. Tal como indican Cvetkovic-Vega et al. (2021), fue transversal y sostiene que las investigaciones de corte transversal observan y analizan los hechos o las evidencias recogidas de un tiempo determinado, sin que estas sean modificadas. De acuerdo con ello, el estudio recogió y analizó las deficiencias que se presentan en el Gobierno Regional de San Martín durante un periodo específico.

Como expresa Ochoa (2021), fue descriptivo-propositivo y sostiene que buscan describir las características más resaltantes de las variables del estudio, asimismo, la investigación propositiva está orientado a diseñar y planificar propuestas para dar soluciones a los problemas que se presentan dentro de un contexto, después de recoger y analizar la información. Por lo tanto, el estudio presentó una propuesta de gestión institucional que contribuya al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín. A continuación, se presenta el diseño que representó la investigación.

**VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN**

**VARIABLE**

**Variable I:** Gestión institucional

**Variable II:** Acuerdos de gobernabilidad

**OPERACIONALIZACIÓN**

La operacionalización se encuentra detallada en la tabla 1.

**Tabla 1:** Matriz de operacionalización de variables.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión institucional	Está referida a la función que permite dirigir las actividades que se efectúan dentro de una organización de tal manera que se desarrollen adecuadamente, contribuyendo de esta manera con la consecución oportuna de los objetivos (Martínez y Márquez, 2021).	La variable está comprendida por las etapas de la gestión, así como las respectivas acciones que se desarrollan dentro de las mismas, y será evaluada por medio de un cuestionario	Planeación	Formulación de objetivos	Ordinal
				Elaboración de planes	
				Planteamiento de estrategias	
				Elaboración de medidas ante contingencias	
			Organización	Planeación de actividades	
				Planificación de recursos humanos y materiales	
				Asignación presupuestal	
				Asignación de actividades por aptitudes	
			Dirección	Asignación de actividades por actitudes	
				Distribución de los recursos	
				Uso de recursos públicos	
				Identificación de riesgos	
			Control	Rendimiento del personal	
				Promover la organización y comunicación	
				Formación de equipos multidisciplinario	
				Toma de decisiones	
Delegación de funciones					
Motivación al colaborador					
Incentivo al colaborador					
Eficiencia y productividad de colaboradores					
Capacidad comunicativa					
Acuerdos de gobernabilidad social	Están comprendidos por diversos compromisos planteados en función a los problemas sociales que se presentan en un contexto específico, para lo cual es necesario la participación conjunta de distintos actores competentes (MCLCP, 2020).	La variable está comprendida por las políticas que comprenden tales acuerdos, así como los respectivos indicadores que comprenden las mismas, y será evaluada por medio de un cuestionario.	Universalizar el acceso al nombre y al documento de identidad	N° de personas identificadas con DNI	Ordinal
				% de personas con DNI	
			Garantizar el buen inicio a la vida y salud en todas las etapas de la vida, respetando la cultura y priorizando las zonas rurales	% de agencias registradas	
				% de trámites para DNI accesible	
				N° de muertes maternas	
				% de Reducción de desnutrición crónica infantil	
			Garantizar acceso a una educación de calidad, equitativa, inclusiva, oportuna y con valores, desde la primera infancia, respetando su cultura, reduciendo las brechas urbano-rural y priorizando las poblaciones nativas	% de reducción de anemia infantil	
				% de Reducción de morbilidad	
				% de acceso a servicios educativos	
				Mejora de la calidad educativa	
				Mejora de la calidad educativa básicos alternativos	
				% de Reducción de la tasa de embarazos y analfabetismo	
				Tasa neta de asistencia a educación secundaria de la población joven de 15 años	
				Tasa de conclusión oportuna de secundaria de las jóvenes mujeres de 17 a 18 años	
			Tasa de conclusión secundaria, grupo de edades de 25-34		
			Población rural con infraestructura social, económica y de servicios múltiples	% programas de estudios de educación superior no universitaria con licenciamiento	
% de adolescentes de 12-17 años embarazadas por primera vez					
Garantizar una vida productiva con igualdad de oportunidades, empleo digno y seguridad	% de hogares en situación de pobreza				
	% de afiliados al SIS				
Garantizar la protección social contra la violencia de los individuos vulnerables	% Hogares que acceden al servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas que tienen acceso a los servicios de alcantarillado				
	% de pobladores con acceso al servicio eléctrico				
Favorecer un envejecimiento saludable y con autonomía en las personas mayores de 65 años	% población ocupada por empleo formal				
	Proporción salarial				
	% de desempleo				
	Proporción de población entre 5 y 17 años de edad que realizan trabajo infantil				
	N° de casos registrados en los CENTRO DE EMERGENCIA MUJER de San Martín sobre violencia familiar y sexual				
	N° de denuncias de violencia en la escuela registrada en el SISVE según IE				
	N° de centros de recepción de denuncias				
	N° de incrementos de campañas de sensibilización				
	% de adultos mayores no afiliados al SIS				
	Personas con certificación de discapacidad				
	N° de personas con discapacidad incorporadas al programa CONTIGO.				

**Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

**Población**

Tal como lo fundamenta Porfirio-Condori (2020) la población es el conjunto total de sujetos quienes habitan o conviven en un mismo lugar dentro de un tiempo específico y que comparten las mismas cualidades o características, y además estos pueden ser finitos o infinitos. En el estudio, se consideró conveniente seleccionar como población a 220 colaboradores y 150 especialistas de las diferentes direcciones regionales que integran la Gerencia Regional de Desarrollo Social del Gobierno Regional de San Martín, debido a que son estos quienes se encargan de diseñar, conducir, coordinar, supervisar y evaluar las políticas públicas regionales, por lo cual se deduce que su participación contribuye en gran medida con la obtención de información clara, relevante y suficiente respecto al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social. Los 220 colaboradores se distribuyeron en: Dirección Regional de inclusión e igualdad de oportunidades (34), Dirección Regional de educación (53), Dirección Regional de salud (53), Dirección Regional de vivienda, construcción y saneamiento (40) y Dirección Regional de trabajo y promoción del empleo (40).

Adicionalmente se consideró como muestra a 150 profesionales especialistas en temas relacionados con los ejes de las políticas públicas, debido a que su amplio conocimiento permitió tener un mayor acercamiento sobre la problemática investigada a fin de que sea viable el desarrollo de los objetivos propuestos.

### Criterios de selección

#### Criterios de inclusión

- Colaboradores de la Dirección Regional de inclusión e igualdad de oportunidades.
- Colaboradores de la Dirección Regional de educación.
- Colaboradores de la Dirección Regional de salud.
- Colaboradores de la Dirección Regional de vivienda, construcción y saneamiento.
- Colaboradores de la Dirección Regional de trabajo y promoción del empleo.
- Colaboradores que formaron parte del Gobierno Regional de San Martín durante el periodo 2019-2022.
- Profesionales especialistas en el eje social y de la gestión gubernamental.
- Profesionales especialistas que laboraron periodos anteriores en el Gobierno Regional de San Martín.

#### Criterios de exclusión

- Colaboradores que forman parte del área de limpieza, vigilancia las direcciones regionales del Gobierno Regional de San Martín señalados anteriormente.
- Profesionales especializados sobre temas ajenos al tema de investigación (tributación, infraestructura cobranza y otros).

**Muestra** Según lo fundamentado por Busetto et al. (2020), la muestra es un fragmento representativo de los elementos seleccionados de la población, el cual contribuirá con la resolución de los objetivos propuestos.

Por tanto, la muestra estuvo representada por 189 personas, donde 112 (59.5%) han representado a los colaboradores del Gobierno Regional de San Martín y 77 (40.5%) fueron profesionales especialistas en los ejes de las políticas públicas. Como se puede observar en la tabla 2.

**Tabla 2:** Determinación de la muestra.

Estrato	Total, de población por estrato (Ni)	nf = Ni/N	ni = nf*n
Colaboradores del Gobierno Regional de San Martín	220	59.5%	112
Profesionales especialistas	150	40.5%	77
Total	N = 370	100.00%	n = 189

### Muestreo

Para el presente trabajo investigativo se utilizó el muestreo probabilístico de tipo aleatorio estratificado, debido a que se efectuaron cálculos estadísticos para hallar la muestra en función a la totalidad de la población. Pues, según Cadena et al. (2021), es un proceso a través del cual se eligen o seleccionan una cantidad específica de sujetos de una población con la intención de desarrollar un análisis más específico.

### Unidad de análisis

En base a que en la investigación se ha considerado dos tipos de muestras, como unidad de análisis se consideró a un colaborador de la Gerencia Regional de Desarrollo Social del Gobierno Regional de San Martín, por cuanto son estos colaboradores son quienes tienen un mayor alcance sobre la forma en la que se desarrolla la gestión institucional, así como el cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad, por tal motivo se considera que su percepción fue mucho más certera. De igual manera se consideró como unidad de análisis un especialista de las unidades temáticas que ha decidido participar de forma voluntaria en la investigación.

### Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

#### Técnica

Para facilitar el proceso de recopilación de datos se consideran pertinente emplear como técnica la encuesta, por cuanto consiste en la acción de interactuar con la muestra objeto de estudio brindándole un instrumento previamente elaborado en función a las dimensiones e indicadores de las variables como también validadas por expertos o especialistas en la materia del estudio. Tal como lo fundamenta Gomez-Escalonilla (2021) indica que es un método cuantitativo mediante el cual se obtienen evidencias mediante la ejecución del cuestionario a una determinada muestra o grupo de sujetos seleccionados.

## Instrumento

Para facilitar el proceso de recolección de datos o información pertinente que contribuya a la resolución de los objetivos planteados se consideró como instrumento el cuestionario, puesto que a través de la elaboración de interrogantes direccionada a los colaboradores y profesionales especialistas se buscó recopilar información verídica, transparente y confidencial sobre la realidad situacional de la institución objeto de estudio referente a las variables involucradas. Tal como lo refiere Barrios & Ulises (2020) es una herramienta o medio que está estructurado por una serie de preguntas e indicadores con la finalidad de obtener información fehaciente y confiable de los participantes de la investigación. Por lo tanto, el primer y segundo cuestionario estuvieron orientados a evaluar la gestión institucional del Gobierno Regional de San Martín desde la percepción de los colaboradores y profesionales especialistas en el tema, el cual se presenta a través de la tabla 3:

**Tabla 3:** Composición del cuestionario de “Gestión institucional”

Variable: Gestión institucional				
Dimensiones	Ítems	Escala del instrumento	Escala de la variable	Fuente
Planeación	1-7	Totalmente en desacuerdo	Bajo Medio Alto	112 colaboradores de la Gerencia Regional de Desarrollo Social del Gobierno Regional de San Martín y 77 profesionales especializados
Organización	8-14	En desacuerdo		
Dirección	15-21	Medianamente de acuerdo		
Control	22-28	Totalmente de acuerdo		

Por otra parte, el tercer y cuarto cuestionario estuvieron orientados a evaluar los acuerdos de gobernabilidad del Gobierno Regional de San Martín desde la percepción de los colaboradores y profesionales especialistas en el tema, se puede apreciar en la tabla 4:

**Tabla 4:** Composición del cuestionario de “Acuerdos de gobernabilidad”.

Variable: Acuerdos de gobernabilidad				
Dimensiones	Ítems	Escala del instrumento	Escala de la variable	Fuente
Universalizar el acceso al nombre	1-4	Totalmente en desacuerdo	Bajo Medio Alto	112 colaboradores de la Gerencia Regional de Desarrollo Social del Gobierno Regional de San Martín y 77 profesionales especializados
Garantizar el buen inicio a la vida y salud	5-8	En desacuerdo		
Garantizar el acceso a una educación de calidad, equitativa, inclusiva, oportuna y con valores	9-12			
Pobladores rurales cuentan con infraestructura social, económica y de servicios múltiples	13-16	Medianamente de acuerdo		
Garantizar una vida productiva con igualdad de oportunidades	17-20	De acuerdo		
Garantizar la protección social contra la violencia	21-24	Totalmente de acuerdo		
Favorecer un envejecimiento saludable y con autonomía	25-28			

## Procedimientos

### Fase diagnóstica

En primer lugar, se tuvo que diagnosticar la problemática que se presenta en el Gobierno Regional de San Martín respecto al desarrollo de la gestión institucional y cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social. Por tal motivo, fue fundamental aplicar los instrumentos diseñados a fin de recopilar los datos, los mismos que fueron tabulados y procesados mediante los programas Microsoft Excel y SPSS 25, para que posteriormente tales datos sean expuestos como resultados de manera clara y resumida.

### Fase propositiva

En la investigación se tuvo diseñar una propuesta de gestión institucional que contribuya al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social del Gobierno Regional de San Martín, de tal manera que se puedan asegurar que el funcionamiento del gobierno esté enfocado a solucionar los problemas sociales que se presentan en la localidad.

### Método de análisis de datos

En la investigación se empleó el método descriptivo con la finalidad de evaluar el nivel de las variables, para ello fue necesario procesar, codificar y tabular los datos obtenidos tras la aplicación de los instrumentos mediante la utilización del programa Microsoft Excel, para que la información pueda presentarse en figuras; por otra parte, el método inferencia se empleó con la finalidad de conocer la relación entre las variables, para ello fue necesario

determinar el coeficiente de correlación mediante la utilización de programas estadísticos, para que posteriormente sea efectúe la contrastación de la hipótesis formulada y se planteen conclusiones verídicas. Es importante mencionar también que, para el análisis de los datos cualitativos, fue necesario emplear el método analítico, por cuanto ello va a contribuir que las respuestas dadas por los colaboradores del Gobierno Regional de San Martín y los profesionales especialistas respecto a la gestión institucional y los acuerdos de gobernabilidad. En ese sentido, a través de este método se pudo efectuar el análisis de la información recogida con la finalidad de que pueda ser interpretada de forma coherente para conocer aspectos relevantes asociados a la problemática.

## 4. Resultados

Los resultados de la gestión institucional en el Gobierno Regional de San Martín, percibidos por los colaboradores de la institución, se dividen en cinco áreas: gestión institucional, planeación, organización, dirección y control. Estas áreas representan diferentes aspectos de la gestión y son evaluados en términos de bajo, medio y alto rendimiento.

### Estado de la gestión institucional en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022

El procesamiento de datos mencionados en la tabla 5, la gestión institucional, se observa que el 23% de los colaboradores la perciben como baja, el 64% como media y el 13% como alta. Estos valores permiten reconocer que el personal de la entidad considera que la entidad no formula sus objetivos de acuerdo con la misión, visión y objetivos planteados, no se adoptan acciones estratégicas que favorezcan a la ejecución de planes, los recursos no utilizan eficientemente, el talento humano presenta dificultades para organizar y coordinar el desarrollo de sus labores, la toma de decisiones no se efectúa de manera oportuna ni favorece a la consecución de las metas institucionales, no se evalúa de manera constante y efectiva el desarrollo de las actividades para identificar contingencias o hechos irregulares.

**Tabla 5:** Gestión institucional percibido por los colaboradores.

Variable	Nivel	Intervalo	F	%
Gestión institucional	Bajo	28 - 65	26	23 %
	Medio	66 - 103	72	64 %
	Alto	104 - 140	14	13 %
	Total		112	100 %

Los resultados percibidos por los especialistas, los niveles de gestión institucional se distribuyeron de la siguiente manera: el 25% pensó que era bajo, el 60% lo percibió como medio y el 15% lo evaluó como alto. Esto indica que hay un margen considerable para mejorar la gestión institucional en el Gobierno Regional de San Martín, ya que una proporción significativa de especialistas lo considera solo como medio; es decir, percibe que el personal presenta varias limitaciones durante el desarrollo de las funciones que les asignaron. Como se puede observar en la tabla 6.

**Tabla 6:** Gestión institucional percibido por los especialistas.

Variable	Nivel	Intervalo	F	%
Gestión institucional	Bajo	28 - 65	19	25 %
	Medio	66 - 103	46	60 %
	Alto	104 - 140	12	15 %
	Total		77	100 %

### Cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022

En la tabla 7, el 29% de los colaboradores observaron que el cumplimiento de este acuerdo era bajo, el 58% lo evaluó como medio y el 13% lo calificó como alto. Estos resultados indican que existe una necesidad de mejorar el cumplimiento de los compromisos de gobernabilidad en la región, ya que una proporción significativa de colaboradores se percibe que es insuficiente; es decir, los esfuerzos realizados para el logro de estas no han producido mejoras representativas en un escenario local.

**Tabla 7:** Cumplimiento de los acuerdos percibido por los colaboradores.

Variable	Nivel	Intervalo	F	%
Acuerdo de gobernabilidad	Bajo	28 - 65	33	29 %
	Medio	66 - 103	65	58 %
	Alto	104 - 140	14	13 %
	Total		112	100 %

En la tabla 8 se evidencia el nivel de cumplimiento de los acuerdos, del total de los encuestados, el 23 % de los especialistas califican que el cumplimiento de este acuerdo era bajo, el 58 % lo evaluó como medio y el 19 % lo calificó como alto. Esto revela que aún hay margen de mejora en el cumplimiento de los compromisos de gobernabilidad, ya que una proporción considerable de especialistas lo considera solo como medio; es decir, perciben que el personal y la entidad en general están presentando dificultades para ejecutar de manera eficiente y oportuna cada una de las acciones enmarcadas en las metas de estos acuerdos.

**Tabla 8:** Cumplimiento de los acuerdos percibido por los especialistas.

Variable	Nivel	Intervalo	F	%
Acuerdo de gobernabilidad	Bajo	28 - 65	18	23 %
	Medio	66 - 103	44	58 %
	Alto	104 - 140	15	19 %
	Total		77	100 %

### Validación de la propuesta de gestión institucional que contribuye al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022

En la tabla 9 se reconoce que las fichas de validación demostraron que la propuesta de gestión institucional que contribuye al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, donde los resultados han demostrado que la propuesta presenta un nivel “Muy adecuado” (XX expertos), así como un nivel “Bastante adecuado” (XX expertos). Por tal motivo, se reconoce que la propuesta diseñada se considera viable.

**Tabla 9:** Validación de la propuesta de gestión institucional.

Escala	Intervalo	N°	%
Muy adecuado			
Bastante adecuado			
Adecuado			
Poco adecuado			
Inadecuado			
Total			

## 5. Discusión

Se considera conveniente mencionar que para el estudio y evaluación de las variables de estudio se consideraron varios autores, entre los cuales destacan Martínez y Márquez (2021) y Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (2020) para la gestión institucional y acuerdos de gobernabilidad respectivamente. En ese sentido, la gestión institucional está representada por una serie de acciones, estrategias y procedimientos que favorecen al direccionamiento adecuado de las actividades que ejecuta la entidad, de tal manera que sus recursos se empleen eficientemente con el propósito de asegurar el logro de sus propósitos institucionales. En concordancia con ello, los componentes que han integrado la gestión institucional y permitieron su evaluación fueron planeación, organización, dirección y control. Por otra parte, los acuerdos de gobernabilidad se encuentran constituidos por los compromisos propuestos por la entidad, desde una perspectiva social. En efecto, los aspectos que integraron compromisos que han enmarcado estas metas: Universalizar el acceso al nombre y al documento de identidad; garantizar el buen inicio a la vida y salud en todas las etapas de la vida, respetando la cultura y priorizando las zonas rurales; garantizar acceso a una educación de calidad, equitativa, inclusiva, oportuna y con valores, desde la primera infancia, respetando su cultura, reduciendo las brechas urbano-rural y priorizando las poblaciones nativas; población rural con infraestructura social, económica y de servicios múltiples; garantizar una vida productiva con igualdad de oportunidades, empleo digno y seguridad; garantizar la protección social contra la violencia de los individuos vulnerables; favorecer un envejecimiento saludable y con autonomía en las personas mayores de 65 años.

Es así como, referente a la caracterización de la gestión institucional en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022, es medio de acuerdo con el 64 % de los colaboradores, el 23 % lo perciben como baja y el 13 % como alta; estas premisas permiten destacar que no se proponen acciones estratégicas que favorezcan a la consecución de las metas institucionales, lo cual limita su cumplimiento oportuno y efectivo. De igual manera, es calificado como medio según el 60 % de los especialistas, 25 % lo han considerado baja y el 15 % como alta; en vista de que no se efectúan comparaciones que favorezcan a la identificación de aspectos críticos o contingencias que limitan el buen desarrollo de los procesos de esta gestión. En ese sentido, de acuerdo con la postura de los participantes, se reconoce que los procesos de gestión institucional no se están desarrollando de manera efectiva y conveniente. Estos resultados presentan similitud con lo mencionado por Choloquina (2021), quien reconoce que, en la entidad evaluada, la gestión institucional presenta una serie de contingencias, por cuanto el 74 % sostiene que la situación en la que se encuentra la entidad requiere de la implementación de mejoras inmediatas con el propósito de asegurar su efectividad. Es así como, entre las falencias más representativas destaca la ausencia de planeamiento estratégico, pues impide que las acciones se encuentren direccionadas a la consecución de sus metas; además, la falta de liderazgo por parte de las autoridades ha conllevado a que el desempeño del personal no se encuentre alineado a los objetivos de la organización, reduciendo de esta manera la probabilidad de incentivar ambientes de trabajo positivos y productivos.

Bajo esa misma línea, Morveli (2021) reconoce que el enfoque de una buena gestión institucional contribuye con la calidad de los ciudadanos y favorece al buen desempeño de las entidades estatales, en vista de que permite ofrecer bienes y servicios públicos de calidad. Por tanto, desde una perspectiva de este enfoque, la intervención continua por parte de los pobladores representa un elemento fundamental para promover la democracia y asegurar la toma de decisiones apropiadas, las cuales deben orientarse al logro de los propósitos institucionales encaminados hacia el bienestar social. También, es importante tener en consideración que la gestión institucional es considerada como un campo dinámico y complejo debido a que involucra una serie de actividades, procedimientos y estrategias. Ahora bien, se reconoce que, desde el punto de vista de los colaboradores sobre las dimensiones de la gestión institucional, en relación con la planeación, el 25 % la considera baja, el 47 % como media y el 28 % como alta; esto indica que hay un porcentaje considerable de colaboradores que perciben la planeación como un área con un rendimiento medio, pero también existe un grupo importante que la evalúa como alta. En cuanto a la organización, el 15 % de los colaboradores la perciben como baja, el 58 % como media y el 27 % como alta; lo cual refleja que las actividades no se asignan teniendo en cuenta las aptitudes ni actitudes que presenta el personal de la entidad. Por lo que refiere, a la dirección, el 23 % de los colaboradores la considera baja, el 50 % como media y el 27 % como alta; demostrando así que las funciones no son delegadas responsablemente y tampoco se promueve el desarrollo eficiente de las labores. Por lo que refiere al control, el 29 % de los colaboradores lo perciben como bajo, el 48 % como medio y el 23 % como alto; esta aseveración deja en evidencia que no se efectúan comparaciones entre los resultados que se alcanzaron con los objetivos en los periodos anteriores, lo cual impide una evaluación efectiva de los objetivos cumplidos y por cumplir. Estos resultados indican que existen oportunidades de mejora en la gestión institucional y sus diferentes componentes, lo que puede llevar a una mayor eficiencia y eficacia en el desempeño de la institución.

Estos resultados fueron congruentes con los hallazgos encontrados por Oseda et al. (2020), quienes dedujeron que las actividades de la gestión institucional presentan diversas falencias, las cuales han ocasionado previstos, y el 29 % no ejecutan actividades orientadas a supervisar la manera en la que se desarrollan, limitando de esta forma la obtención de información histórica necesaria. Esto ha ocasionado pues que la ciudadanía no confíe en la gestión de sus autoridades locales, además de incrementar el grado de compromiso y reducir la eficiencia en la utilización de los recursos públicos. Asimismo, la perspectiva de los especialistas en cuanto a la planeación permitió conocer que el 26 % la calificó como baja, el 52 % la pensó como media y el 22 % la evaluó como alta; estos resultados indican que existe una necesidad de fortalecer y mejorar los procesos de planificación en la región, ya que más de una cuarta parte de los especialistas perciben que este aspecto es deficiente. En relación con la organización, el 21 % de los especialistas sospecharon que era bajo, el 49 % lo percibió como medio y el 30 % lo evaluó como alto. Estos resultados indican que, si bien hay una percepción generalizada de un nivel medio de organización, aún existe una parte significativa de especialistas que perciben que la organización es deficiente; esto revela la importancia prestar atención a este aspecto y realizar mejoras para lograr un mayor nivel de eficiencia organizacional. En cuanto a la dirección, el 31 % de los especialistas la calificó como baja, el 48 % la consideró como media y el 21 % la evaluó como alta. Por último, en cuanto al control, solo el 3 % de los especialistas que era bajo, el 48 % lo percibió como medio y el 21 % lo evaluó como alto; estos resultados indican que, en general, el control en la región es adecuado, con una mayoría de especialistas percibiéndolo como medio o alto. Estos hallazgos brindan una base sólida para la implementación de la propuesta de gestión institucional, con el objetivo de mejorar los niveles de desempeño y lograr una gobernabilidad social más efectiva en la región.

Estos resultados presentan semejanza con lo aseverado por Zambrano & Vargas (2020), quienes reconocieron que los especialistas en gestión sostuvieron que el nivel de gestión en las entidades públicas colombianas presenta una tendencia deficiente de acuerdo con el 25 % porque no presentan de manera transparente y oportuna la rendición de cuentas ni se verifica que los recursos están siendo empleados de manera eficiente y sostenible,

incrementando de esta manera la probabilidad de que se presenten irregularidades que tienen impactos significativos en el modo en el que desempeñan sus labores. Por esa razón, se consideró pertinente que estas entidades ejecuten acciones estratégicas que contribuyan con el desarrollo de las actividades de control y supervisión, evitado de esta manera que se presenten hechos irregulares. En cuanto a la caracterización del cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad en el eje social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022, es medio en concordancia con lo referido por el 58 %, mientras que el 29 % observó que el cumplimiento de este acuerdo era bajo y el 13 % lo calificó como alto; estos resultados indican que existe una necesidad de mejorar el cumplimiento de los compromisos de gobernabilidad en la región, ya que una proporción significativa de colaboradores se percibe que es insuficiente. De la misma forma, el 60 % de los especialistas califican que el nivel de cumplimiento de este acuerdo es medio, el 25 % lo evaluó como bajo y el 16 % lo calificó como alto; esto revela que aún hay margen de mejora en el cumplimiento de los compromisos de gobernabilidad, ya que una proporción considerable de especialistas lo considera solo como medio. En ese sentido, de acuerdo con la postura de los participantes, se reconoce que los acuerdos de gobernabilidad no están siendo ejecutados oportuna y apropiadamente.

Estos resultados presentan información semejante con lo presentado por López et al. (2021), quienes asevera que, en la localidad, la mayoría de estos acuerdos no están siendo ejecutados de manera oportuna y efectiva, es decir, no alcanzan un nivel de 100 %. Esto debido a que los gobiernos locales no cuentan con el apoyo que necesitan por parte de la ciudadanía en la elaboración de los planes o proyectos sociales orientados a satisfacer las demandas prioritarias de la sociedad, así como durante la supervisión de los procesos de gestión, lo cual imposibilita que estos acuerdos puedan contener planes y metas acordes con el escenario observado en el contexto de estudio. Así también, la ausencia de una actuación adecuada por parte de los actores políticos limita que puedan cumplir sus responsabilidades de manera oportuna y efectiva. Igualmente, Casiano & Cueva (2020) coinciden con los investigadores en vista de que aproximadamente en 91 % de los encuestados han mencionado que la gestión no se lleva a cabo de manera adecuada, por cuanto se han presentado diversos inconvenientes y falencias. En efecto, este panorama ha suscitado pues que la entidad no tenga conocimiento claro y objetivo sobre la manera en la que se están desempeñando las actividades institucionales; por lo cual resultó necesario la aplicación inmediata de las herramientas requeridas. En ese sentido, se pudo reconocer además que la mayoría de los funcionarios no posee el nivel de conocimiento necesario para efectuar cada una de las actividades programadas de manera transparente y oportuna; por lo cual se hizo énfasis en la necesidad de que se implementen mecanismos estratégicos mínimos que se requieren para reducir su complejidad.

En tanto, se pudo reconocer que, desde la perspectiva que tienen los colaboradores sobre las dimensiones de los acuerdos de gobernabilidad social, en cuanto a la universalizar el acceso al nombre y al documento de identidad: El 29 % de los colaboradores percibió que el acceso a estos documentos era bajo, el 43 % lo pensó como medio y el 28 % lo evaluó como alto, estos resultados indican que es necesario implementar medidas para garantizar que todos los ciudadanos tengan acceso al nombre y al documento de identidad de manera universal. En cuanto al garantizar el buen inicio a la vida y la salud en todas las etapas, respetando la cultura y priorizando las zonas rurales, el 29 % de los colaboradores extrañamente que se estaba cumpliendo este acuerdo de manera insatisfactoria, el 48 % lo percibió como medio y el 23 % lo evaluó como alto; tales datos indican que es necesario fortalecer las acciones para asegurar un buen inicio a la vida y promover la salud en todas las etapas, especialmente en las zonas rurales y en el respeto a la diversidad cultural. Por consiguiente, la dimensión que tiene como objetivo garantizar acceso a una educación de calidad, equitativa, inclusiva, oportuna y con valores, el 29 % de los colaboradores percibió un bajo cumplimiento en este acuerdo, el 44 % lo tardó como medio y el 29 % lo evaluado como alto, basándose a dichos resultados es necesario trabajar en la mejora de la calidad y equidad educativa, así como en la reducción de las brechas entre las áreas urbanas y rurales y la atención a las poblaciones nativas.

Por lo que refiere a la población rural con infraestructura social, económica y de servicios múltiples, el 21 % de los colaboradores percibió que la infraestructura en las zonas rurales era insuficiente, el 49 % lo valoró como medio y el 29 % lo evaluó como alto; estos resultados señalan la necesidad de mejorar la infraestructura social, económica y de servicios en las áreas rurales para promover su desarrollo y bienestar. En cuanto al acuerdo que tiene como finalidad garantizar una vida productiva con igualdad de oportunidades, empleo digno y seguridad, el 31 % de los colaboradores percibió un bajo cumplimiento en este acuerdo, el 38 % lo exigió como medio y el 31 % lo evaluó como alto; estos resultados demuestran que es necesario fortalecer las políticas y acciones para asegurar igualdad de oportunidades, empleo digno y seguridad para todos los ciudadanos de San Martín. Además, el acuerdo que tiene como fin garantizar la protección social contra la violencia de los individuos vulnerables, el 29 % de los colaboradores percibió un bajo cumplimiento en este acuerdo, el 42 % lo examinado como medio y el 29 % lo evaluado como alto, basándose a la información recolectada es necesario fortalecer los mecanismos de protección. Finalmente, en lo que concierne al acuerdo que tiene como fin favorecer un envejecimiento saludable y con autonomía en las personas mayores de 65 años, el 33 % de los colaboradores reconoció un bajo cumplimiento de este acuerdo, mientras que el 42 % lo ha calificado como medio y el 25 % refirió que es alto, esto porque no se garantiza que estas personas puedan disfrutar de todos los servicios básicos que requieren, lo cual genera que un bajo nivel de bienestar y reduce su calidad de vida. Estos resultados ponen en manifiesto semejanzas con los aportes de Rojas y Sánchez (2021), quienes sostuvieron que la situación en la que se encuentra la entidad se considera poco favorable, por lo que requiere la adopción de acciones y medidas estratégicas idóneas que favorezcan

a su rendimiento apropiado. En ese sentido, se ha énfasis también en que el esfuerzo y compromiso por parte del gobierno, funcionarios y personas que integran la entidad resulta indispensable, por cuanto permite garantizar la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos que posee la entidad, además de asegurar la aplicación de políticas y planes estratégicos que favorezcan a la ejecución de las actividades programadas, de tal manera que se cumplan las metas definidas dentro de los plazos razonables que se han previsto en un primer momento.

Así también, el punto de vista de los especialistas en lo que refiere al acuerdo que tiene como fin universalizar el acceso al nombre y al documento de identidad, el 30 % percibió que el acceso a estos documentos era bajo, el 45 % lo pensó como medio y el 25 % lo evaluó como alto; basándose a lo obtenido, es necesario implementar medidas adicionales para garantizar que todos los ciudadanos de San Martín tengan acceso universal al nombre y al documento de identidad. En cuanto al acuerdo que tiene como fin garantizar el buen inicio a la vida y la salud en todas las etapas, el 26 % de los especialistas que se estaba cumpliendo este acuerdo de manera insatisfactoria, el 47 % lo percibió como medio y el 27 % lo evaluó como alto; por lo obtenido, es necesario fortalecer las acciones para asegurar un buen inicio a la vida y promover la salud en todas las etapas, especialmente en las zonas rurales y en el respeto a la diversidad cultural. Además, el objetivo denominado garantizar acceso a una educación de calidad, equitativa, inclusiva, oportuna y con valores, el 29 % de los especialistas percibió un bajo cumplimiento en este acuerdo, el 36 % lo tardó como medio y el 35 % lo evaluado como alto; la institución ha venido realizando avances en el acceso a una educación de calidad, pero aún existen desafíos en cuanto a la equidad, inclusión y reducción de brechas entre áreas urbanas y rurales, así como la atención a las poblaciones nativas. En tanto, el acuerdo población rural con infraestructura social, económica y de servicios múltiples, el 25 % de los especialistas percibió que la infraestructura en las zonas rurales era insuficiente, el 48 % lo pensó como medio y el 27 % lo evaluó como alto; esto indica, la necesidad de mejorar la infraestructura social, económica y de servicios en las áreas rurales para promover su desarrollo y bienestar.

El acuerdo denominado garantizar una vida productiva con igualdad de oportunidades, empleo digno y seguridad, el 30 % de los especialistas percibió un bajo cumplimiento en este acuerdo, el 43 % lo exigió como medio y el 27 % lo evaluó como alto, esto demuestra la necesidad de fortalecer las políticas y acciones para asegurar igualdad de oportunidades, empleo digno y seguridad para todos los ciudadanos de San Martín. También, el objetivo garantizar la protección social contra la violencia de los individuos vulnerables, el 31 % de los especialistas percibió un bajo cumplimiento en este acuerdo, el 38 % lo previsto como medio y el 31 % lo evaluado como alto; esto demuestra que se han realizado esfuerzos significativos para garantizar la protección social contra la violencia. En última instancia, en lo que concierne al acuerdo que busca favorecer un envejecimiento saludable y con autonomía en las personas mayores de 65 años, el 31 % de los especialistas ha reconocido un bajo cumplimiento de este acuerdo, mientras que el 40 % lo ha considerado como medio y el 29 % señaló que es alto, esto debido a que no se ha observado mejoras significativas asociadas con la disminución de cantidad de adultos mayores en estado de abandono. Estos resultados han puesto en manifiesto lo presentado por Arévalo et al. (2021), quienes sostuvieron que la responsabilidad social es uno de los componentes más representativos de la gestión institucional de una institución estatal por cuanto favorece a la creación de una buena imagen, implementación de procesos para el monitoreo y evaluación del desempeño de la institución, de tal manera que sea posible la comunicación del impacto social de los esfuerzos realizados. En efecto, la ausencia de una buena gestión institucional en la entidad ha impedido que se fomente la equidad de los actores sociales y no se logre la viabilidad económica en un periodo de tiempo amplio.

De la misma manera, estas afirmaciones han permitido destacar lo referido por Chica-Vélez & Salazar-Ortiz (2021), quienes resaltan sobre lo importante que resulta optimizar la gobernanza, a través de los acuerdos de gobernabilidad, por cuanto ello fortalece la manera en la que se asocia el estado con la sociedad, permitiendo reconocer de esta manera que la gobernanza efectiva e intervención constante por parte de los ciudadanos conducen a la obtención de beneficios significativos para la ciudadanía, por cuanto destaca la importancia de asegurar el bienestar de los ciudadanos y gestionar de manera responsable los recursos de la entidad. No obstante, para ello se considera esencial presentar de manera específica las acciones que deben ejecutarse con el propósito de contribuir con la buena gobernanza. En ese sentido, los resultados han demostrado que existen ciertas limitaciones que impiden el adecuado desarrollo de los procesos de gestión institucional y esto impide que se cumplan los compromisos dispuestos en los acuerdos de gobernabilidad, del ámbito social. Por ese motivo, se reconoció la necesidad de plantear una propuesta de gestión institucional que contribuya al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022.

En última instancia, se ha determinado conveniente precisar sobre las fortalezas y debilidades de la investigación. En tal sentido, en lo que respecta a las fortalezas metodológicas, se enfatiza sobre los elementos que fueron seleccionados como sujetos muestrales, en vista de que para el llenado de las encuestas se tuvo en cuenta a los colaboradores de la entidad y especialistas sobre el tema de estudio, por tanto, ambos han brindado su opinión sobre cada uno de los componentes o elementos que fueron sujetos a evaluación, favoreciendo así la obtención de información amplia y verdadera sobre los hechos presentados en el contexto de investigación. De la misma forma, en relación con las debilidades metodológicas, se reconoce a la ausencia de investigaciones que estudien de manera específica la manera en la que se llevan a cabo los procesos de la gestión institucional o evalúen el nivel

de cumplimiento de los compromisos establecidos en los acuerdos de gobernabilidad, por lo cual ha dificultado la discusión de los resultados de esta investigación con los estudios previos encontrados a nivel local, los mismos que fueron presentados como antecedentes.

## 6. Conclusiones

La propuesta de gestión institucional contribuye significativamente al cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022, por cuanto favorecerá a la buena planeación, organización, dirección y control de las actividades que fueron programadas. La gestión institucional en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022, presenta un nivel medio en 64 % desde el punto de vista de los colaboradores y 60 % de los especialistas respectivamente, lo cual pone en evidencia que los procesos de gestión están presentando serias irregularidades que impiden su desarrollo de manera conveniente y efectiva. El cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín, 2019-2022, presenta un nivel medio desde la perspectiva del 58 % de los colaboradores y especialistas respectivamente, lo cual refleja que el deficiente desempeño de los actores implicados impide que se ejecuten correctamente las actividades enmarcadas en las metas de estos acuerdos. El diseño de la propuesta de gestión institucional estuvo basado en los componentes de gestión del talento humano, gestión financiera y gestión de participación, los cuales han comprendido sus procesos y actividades respectivas. La propuesta de gestión institucional en su diseño, estructura y elementos fue validada a través del juicio de expertos, quienes han señalado que su implementación es viable para contribuir con el cumplimiento de los acuerdos de gobernabilidad social en el Gobierno Regional de San Martín.

## 7. Referencias bibliográficas

- Alvarez, N., & Delgado, J. (2020). Desarrollo organizacional en la gestión municipal. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 4(2).
- Aramide, O. K., Ajibola, R. E., Alarape, A. A., & Oyinade, T. (2020). Achieving organization objectives through management information system in organizations. *DigitalCommons@University of Nebraska-Lincoln*, 1(1), 1–20.
- Arévalo, L., Aguilar, C., Cueto, R., Ríos, L., Ruiz, S. y Yalta, B. (2021). Responsabilidad social universitaria y la gestión institucional. *Ciencia Latina*, 5(4), 5383 – 5400.
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gavilánez, C., & Torres, L. (2020). *Administración de empresas - Elementos Básicos* (1a ed., Vol. 1). Pons Publishing House.
- Asca, P., Ramos, O., Espinoza, R., & Espinoza, R. (2021). Administrative management in procurement processes in a public sector entity. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 5(3), 46–54.
- Astriani, N., Rubiati, B., Adharani, Y., Affah, S. S., Salsabila, R., & Diffa, R. (2021). The responsibility of the Indonesian government to fulfill the rights to water during the COVID-19 Pandemic: Some legal issues. *Environmental Policy and Law*, 51(5), 327–341.
- Bao, C., & Delgado, J. (2020). Gobernanza con análisis territorial en Emergencia COVID-19. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 801–826.
- Barrios, E., & Ulises, D. (2020). Diseño y validación del cuestionario “Actitud hacia la investigación en estudiantes universitarios”. *Revista Innova Educación*, 2(2), 280–302.
- Barrutia, I., & Egoavil, J. (2020). *Gestión administrativa y su relación con la calidad de servicio en una entidad pública* (1a ed., Vol. 1). Instituto Latinoamericano de Altos Estudios.
- Blet, V. y Thompson, D. (2021). Propuesta metodológica para la gestión por procesos vinculado a la elaboración de proyectos de desarrollo local. *Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica*, 2(8), 199-214.
- Busetto, L., Wick, W. & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. *Neurological Research and Practice*, 2(14), 2-10.
- Cadena, E., Mediavilla, E., Paladines, A., Rodriguez, N., & Velasco, D. (2021). Análisis de la aplicación del muestreo aleatorio en diferentes casos de estudio, una revisión de literatura. *Revista electrónica TAMBARA*, 14(83), 1200–1211.

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2020). Políticas nacionales y sectoriales.

Chica-Vélez, S., & Salazar-Ortiz, C. (2021). Posnueva gestión pública, gobernanza e innovación. Tres conceptos en torno a una forma de organización y gestión de lo público. *International Review of Administrative Sciences*, 28, 17–51.

Choloquinga, C. (2021). Análisis de la importancia de los modelos de gestión como estrategia de mejora continua en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Cotopaxi. *Revista Eruditus*, 2(2), 43–60.

Choque, M. K. O., Asto, E. C. D., Riveros, Y. J. P., Loza, G. E. S., & Cordero Tataje, E. M. (2021). How the organizational communication and administrative management is perceived by the workers of a public university. *ACM International Conference Proceeding Series*, 181–186.

Cubero, J., & Valdez, M. (2022). Gestión de procesos de negocio como mecanismo de transparencia y Gobierno abierto en entidades públicas de Ecuador entre 2016-2020. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, 1(14), 155–174.

Cvetkovic-Vega, A., Maguiña, J., Lama-Valdivia, J., & Correa-López, L. (2021). Estudios transversales. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 179–185. <https://doi.org/10.25176/RFMH.v21i1.3069> Decreto de Urgencia N° 001-2012, 1 (2012) (testimony of Presidencia de la República).

Decreto Supremo N° 001-2001 - PROMUDEH, 1 (2001) (testimony of Presidencia de la República).

Decreto Supremo N° 014-2001-PROMUDEH, (2001) (testimony of Presidencia de la República).

Decreto Supremo. No 102-2011-PCM, 1 (2011) (testimony of Presidencia de la República).

Delgado, V. (2022). Modernización de la gestión pública y su influencia en la atención de la ciudadanía desde los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 1–16.

Díaz, A., García, C., & Muñoz, A. (2020). Análisis comparativo de los estándares de calidad de una empresa nacional con las principales teorías de la calidad enfocadas en el servicio al cliente. *Original*, 1(76), 285–303.

Díaz, G., & Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, 39, 19–36.

Dill'Erva, I. (2021). Retos de la administración pública del bicentenario. *Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, 1(5), 117–138.

Elsheekh, K., Kamel, R., Elsherif, D., & Shalaby, A. (2021). Achieving sustainable development goals from the perspective of solid waste management plans. *Journal of Engineering and Applied Science*, 68(1), 1–15.

Ferreira, C. (2020). New Governance Mechanisms Mainstreaming National Climate Change Adaptation and Mitigation Policies into the Local Level in the Brazilian Amazon. *Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 1(23), 135-151.

Galarza, M., Cruz Piza, I., Castro Pataron, E., & Marcial Coello, C. (2020). Administrative management and competitiveness of micro-enterprises during and post covid-19. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 100–105.

García-González, J., & Sánchez-Sánchez, P. (2020). Diseño teórico de la investigación: instrucciones metodológicas para el desarrollo de propuestas Diseño teórico de la investigación: instrucciones metodológicas para el desarrollo de propuestas y proyectos de investigación científica. *Información Tecnológica*, 31(6), 159–170.

Gaviria, R., & Delgado, J. (2020). Mejora de los servicios públicos en el fortalecimiento de la gestión municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1–15.

Gomez-Escalonilla, G. (2021). Métodos y técnicas de investigación utilizados en los estudios sobre comunicación en España. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(1), 115–127.

Gray, S. (2022). The domestic compliance system and compliance barriers: a UK child rights case study. *Policy Studies*, 1(1), 1–22.

- Guarini, E., Mori, E., & Zuffada, E. (2021). Localizing the sustainable development goals: a managerial perspective. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 1(1), 1–19.
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163–173.
- Instituto Peruano de Economía (2021). ¿Cómo reducir el gasto público ineficiente?.
- Kuipers, S. & Wolbers, J. (2021). Organizational and Institutional Crisis Management. *Journal Oxford*, 3(8), 1-15.
- Lefont, L., Álvarez, M., & Ramírez, J. (2020). Políticas públicas, cultura del debate y nueva gobernanza: valoraciones mínimas. *Alcance*, 9(23), 110–131.
- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales - Ley N° 27867, 1 (2003) (testimony of Presidencia de la República).
- Li, S. (2021). Application of Computer Technology in Administrative Management. *Journal of Physics: Conference Series*, 1769(1), 1–5.
- López, H., Aquije, M., Garay, L., Guzmán, M., Vásquez, J. y Mavila, J. (2021). La gestión municipal y su impacto en la gobernabilidad en los gobiernos locales del Perú, 2021. *Ciencia Latina*, 5(5), 7278 – 7301.
- Makiela, Z. J., Kinelski, G., Stechly, J., Raczek, M., Wrana, k., & Michalek, J. (2022). Tools for network smart city management - The case study of potential possibility of managing energy and associated emissions in metropolitan areas. *Energies*, 15(7), 1–21.
- Martínez, J. y Márquez, I. (2021). La evaluación de la gestión pública desde un enfoque decolonial: teorías, experiencias y aprendizajes. *El Colegio de Tamaulipas*.
- Melquiades, E. (2021). Análisis de la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional – Perú. *Comunicación*, 12(1), 53-64.
- Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (2020). Acuerdo de Gobernabilidad por el desarrollo integral y sostenible de la Región de San Martín: Nuestro compromiso para un desarrollo integral y sostenible 2019-2022.
- Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (2020). Seguimiento a los Acuerdos de Gobernabilidad.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2020). Plan Operativo Institucional 2019.
- More, R. y Morey, O. (2021). Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. *Dilemas Contemporáneos*, 8(6), 1-25.
- Morveli, G. (2021). Enfoques de la Gestión pública y su influencia en el gobierno peruano 1990 al 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3496–3512.
- Munir, D., Mulyani, S., Akbar, B. & Munir, D. (2020). Effect of good village governance implementation in Indonesia. *Revista Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(2), 1-11.
- Neiva, E., Macambira, M. & Ribeiro, E. (2020). Management practices, well-being and supportive behavior. *Revista de Administración Mackenzie*, 21(1), 1-27.
- Neves, F. & Gómez, M. (2020). Public sector accounting reform in Latin America and Epistemic Communities: an institutional approach. *Revista de Administración Pública*, 54(1), 11-31.
- Ochoa, J. (2021). El estudio descriptivo en la investigación científica. *ACTA JURÍDICA PERUANA*, 2(2), 1–19.
- Organización de las Naciones Unidas (2020). Objetivos de desarrollo sostenible.
- Oseda, D., Mendivel, R. & Durán, A. (2020). Potencial de innovación y gestión institucional en la Universidad Nacional de Cañete - Perú. *Revista Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 28(1), 207-235.

- Pandelani, H. (2020). Evaluating the efficacy of Municipal policy implementation in South Africa: Challenges and prospects. *African Journal of Governance and Development*, 9(1), 89–105.
- Polanco, A., & Caballero, M. (2020). La gestión de la cultura en el desarrollo local. *Cuadernos del Claeh*, 39(111), 135–151.
- Porfirio-Condori, P. (2020). Universo, población y muestra. 1–15
- Querejazu, A. (2020). Comprendiendo y cuestionando la gobernanza global. *Revista Colombia Internacional*, 1(102), 63-86.
- Ridei, N. M., Tytova, N. M., Diegtiar, O. A., Stefanyk, V., Pavlenko, D. H., & Slabetskyi, O. M. (2021). Administrative Management of Improvement Processes of Socio-Cultural Forms Based on Principles of Sustainable Development of Education. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 21(14), 1–12.
- Rojas, B. y Sánchez, K. (2021). Gobernabilidad local en épocas de pandemia en la región San Martín. *Ciencia Latina*, 5(4), 6211–6247.
- Rubiños, L., & Sánchez, K. (2021). Programa académico de doctorado en gestión pública y gobernabilidad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 1–37.
- Rubtcova, M., Vsilieva, E. & Kaisarova, V. (2020). Realization of principles of transparency of public administration in the republic of sakha (Yakutia). *Revista Científica Hermes*, 26(1), 3-18.
- Ruiz-Cueva, J., Pinedo-Tuanama, L., Barbarán-Mozo, P., & Pretell-Paredes, L. (2022). Gestión del Gobierno Abierto y uso del portal de transparencia en una universidad pública peruana. *Enfoque UTE*, 13(1), 73–81.
- Ruiz, C., Sánchez, K., & Delgado, J. (2021). Una mirada a la gestión municipal para generar condiciones socio sanitarias. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 1–36.
- Tejada, R. (2021). Incentivos intrínsecos al servidor público para una gestión por resultados eficiente. *Saber Servir*, 1(1), 76–92.
- Tillipman, J., & Surampudi, V. (2020). The compliance mentorship program: Improving ethics and compliance in small government contractors. *Public Contract Law Journal*, 49(2), 217–241.
- Tinizhañay-Peralta, J. (2021). Efecto de los indicadores de gobernanza mundial sobre el nivel de convergencia. *Revista de análisis económico*, 36(2), 77–94.
- Titien, I., & Irawati, Y. (2021). The Impact of Knowledge Management, Administrative Management, Information Technology for E-Government Success. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25, 12728–12741.
- Tumi, J. (2020). Accountability in the management of the municipal government of Puno-Peru (2011-2018). *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 11(1), 63-76.
- Valderrama, S. (2019). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica (6a ed.). Editorial San Marcos.
- Valle, A. (2020). La Administración Pública (1a ed., Vol. 1). Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Vargas, J., & Zavaleta, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de Futuro Revista Científica*, 24(2), 1–19.
- Vargas, M., Fernández, L., Quiroz, J., & Cacho, A. (2020). Gestión municipal y respuestas frente al impacto del COVID 19 –municipalidades de la zona alto andina, departamento de Lambayeque. *Revista Pakamuros*, 8(4), 1–10.
- Villacís, B. (2021). Experticia estadística en la administración pública ecuatoriana: mecanismos de emergencia y legitimación . *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 1(71), 81–102.
- Zayas, I., Fuentes, J., & Soberanes, G. (2021). La gestión de la calidad como parte de la innovación organizacional: El bajo conocimiento por las empresas. *Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, 8(15), 1–22.