

## **Influencia del modelo de gerencia funcional en la gestión de una entidad pública**

**Luis Roberto Kamiche Morante**

[mkamiche@gmail.com](mailto:mkamiche@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-6848-801X>

### **RESUMEN**

La finalidad de este estudio es determinar la influencia del modelo de gerencia funcional en la gestión de una entidad pública. Su enfoque es cuantitativo y el diseño no experimental, de corte transversal; correlacional causal. El método usado fue el hipotético deductivo. La muestra se compuso de 260 trabajadores de una entidad pública y para recoger la información se usaron dos cuestionarios válidos (por juicio de 5 expertos) y confiables (en una muestra piloto de 20 trabajadores con alfa de Cronbach  $\alpha = 0.885$  para el cuestionario del modelo de gerencia funcional y  $\alpha = 0.894$  para el cuestionario de la gestión de una entidad pública). Se procesó la información cuantitativa utilizando el software estadístico SPSS V25.0 para Ciencias Sociales. El resultado arroja que el modelo de gerencia funcional influye de manera directa y muy significativa en la gestión de una entidad pública; la hipótesis se contrastó mediante el nivel de significancia de la regresión logística ordinal ( $p < 0.01$ ), y el coeficiente de Nagelkerke = 0.741, la cual quiere decir que el 74.1% de la variación de la variable gestión de una entidad pública se explica por el modelo de gerencia funcional.

**Palabras Claves:** *gerencia funcional; gestión pública; nueva gestión pública.*

# **Influence of the functional management model in the management of a public entity**

## **ABSTRACT**

The purpose of this study was to determine the influence of the functional management model in the management of a public entity. The approach is quantitative and the design is non-experimental, cross-sectional; correlational causal. The method used was the hypothetical deductive one. The sample was made up of 260 workers from a public entity and to collect the information, two valid (according to the judgment of 5 experts) and reliable questionnaires (in a pilot sample of 20 workers with Cronbach's alpha  $\alpha = 0.885$  for the model questionnaire) were used. of functional management and  $\alpha = 0.894$  for the questionnaire of the management of a public entity). The quantitative information was processed using the statistical software SPSS V25.0 for Social Sciences. The result was that the functional management model has a direct and very significant influence on the management of a public entity; the hypothesis was contrasted through the level of significance of the ordinal logistic regression ( $p < 0.01$ ), and the Nagelkerke coefficient = 0.741, which means that 74.1% of the variation of the management variable of a public entity is explained by the functional management model.

**Keywords:** *functional management; public management; new public management.*

*Artículo recibido 20 junio 2023*

*Aceptado para publicación: 20 julio 2023*

## INTRODUCCIÓN

En el Perú, la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (PCM, 2022) caracteriza al Estado con marcos normativos burocráticos; sistemas administrativos ineficientes; y políticas públicas ineficaces para dinamizar procesos sostenibles de desarrollo que generen confianza y valor agregado. Además, con serias deficiencias para gestionar sus sistemas administrativos, financieros y de capital humano que repercuten directa y negativamente, en la calidad de los bienes y servicios públicos que provee y es el mayor obstáculo para alcanzar los retos de la nueva gestión pública (Bellido, et al., 2021). Las mismas características tienen la mayoría de Estados de América Latina según según la OCDE (2022)

En Perú, la gestión pública ha sido definida como problema público en tres documentos de trascendencia nacional como son el diagnóstico del Acuerdo Nacional, principalmente de política 24, que busca la afirmación de un “Estado eficiente y transparente”; el diagnóstico de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 que pretende alcanzar “un Estado eficiente, eficaz, moderno y transparente” que sirva a los ciudadanos y dinamice el desarrollo y mantenga el funcionamiento estable del mercado y brinde mejores servicios públicos y; del diagnóstico de la actual Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública – PNMGP al 2030, cuya finalidad es contar con un “Estado que provea bienes, servicios y regulaciones de calidad”. Estos documentos, si bien precisan a detalle la situación real de la gestión pública peruana y prospectivamente visualizan sus cambios futuros, omitieron analizar el modelo gerencial que debería aplicarse, desde el gobierno peruano, para lograr la efectividad de los servicios públicos, la eficiencia de los sistemas administrativos y el uso transparente de los bienes públicos. Considerando esta problemática se propuso el problema investigado: ¿Cómo el modelo de gerencia funcional influye en la gestión de una entidad pública?

Investigaciones preliminares precisan que las entidades públicas del Perú aplicaron diversos modelos y enfoques de gestión para optimizar la calidad del servicio público (Morveli, 2021), siendo uno de ellos el modelo de gerencia funcional. El Modelo de gerencia funcional tiene a la autoridad, la estructura y la dirección como elementos centrales de su modelo; y, como sus indicadores, el estilo de tomar decisiones, la racionalidad normativa (cultura organizacional), la necesaria articulación de los sistemas

administrativos de personal, planificación, abastecimiento, contabilidad, tesorería, entre otros y, a la efectividad de los servicios públicos.

La investigación aporta importantes resultados para mejorar de la gestión de las entidades públicas que actualmente es prioridad nacional y objetivo central de la política de modernización del Estado. Se abordaron diferentes aspectos de la gestión del Estado como problema público que no habían sido estudiados con anterioridad que permitieron analizar variables relacionadas a un modelo de gerencia y su influencia para mejorar la gestión de una institución pública, generando conocimientos de base científica que pueda ser empleado en investigaciones futuras. El estudio aporta conclusiones que permitirán mejorar un modelo de gerencia funcional teóricamente validado y aplicado en las entidades públicas en nuestro país.

Fue objetivo general del presente estudio: determinar la influencia del modelo de gerencia funcional en la gestión de una entidad pública.

### **La Nueva Gestión Pública - NGP**

La gestión de una entidad pública, como variable según Rodríguez (2019) se fundamenta en la teoría de la Nueva Gestión Pública - NGP que considera posible la efectividad y eficiencia de la burocracia estatal, el desarrollo de capacidades de las instituciones públicas, el perfil necesario de los gestores y, la posibilidad que la problemática de la burocracia estatal puede ser reemplazada por la gestión de servicios privados de acuerdo a los enfoques modernos de gerencia como lo precisan Cabrero (1997) y Du, P. y Du G., (2003)

Chica (2011) considera que la Nueva Gestión Pública toma distancia de la racionalidad de la Administración Pública. Esta fundamenta sus principios en las nociones de éxito del mercado, único mediador con la sociedad (Guerrero, 2002). La Nueva Gestión Pública también toma elementos del sector privado y los aplica a la administración pública (Cejudo, G. (2013).

La gestión pública como teoría (Perry, 2000) busca introducir criterios de competencia; reestructuración de la cultura organizacional; reducción del aparato burocrático y su reglamentación normativa, simplificando y perfeccionando procedimientos en todos sus sistemas administrativos, de control, participación ciudadana y rendición pública de cuentas, conceptos de toda administración moderna, según Cusma (2022).

Según Guerrero (2004) y Rosas (2021), la Nueva Gestión Pública es el neoliberalismo en la administración del Estado contemporáneo renovándose y adaptándose para fortalecer la imagen del Estado emprendedor y su discurso hegemónico que, es el hombre emprendedor y empresario, el principal sujeto que dinamiza la economía; para lo cual busca introducir en la gestión pública los logros de los procesos de innovación de los privados.

La gestión pública, como toda administración contemporánea debe tener sólidos fundamentos (Ramírez, 2016) y tener como finalidad la calidad del servicio, la creación de valor público y las políticas de contratación de personal, como principales dimensiones (Gómez, C. 1998); y, como indicadores al nivel de aceptación de los servicios, la efectividad y transparencia, el nivel de satisfacción de los recursos humanos y la percepción del desarrollo de capacidades.

El establecimiento del paradigma de la Gestión Pública supone, la voluntad política para superar la burocracia enfatizando la eficiencia de medios, fines y resultados (Valenzuela, 2018). La racionalidad administrativa que tiene más de cuarenta años sigue aparentando novedad exaltando lo privado, lo individual y lo rentable, y redefiniendo constantemente lo público.

### **El modelo de gerencia funcional**

Tamayo y Fernández (2017) consideraban que toda reforma que se realice en la organización y gestión pública debe ser garantía de efectividad, creación de valor social, participación ciudadana e integridad. Para lograrlo eran necesarios procesos de innovación y modernización administrativa que permitan adoptar los nuevos valores y cultura de la gestión pública; procesos que pueden impulsarse desde el modelo de gerencia funcional que tiene como valores principales a la autonomía, la racionalidad y la flexibilidad.

Las teorías de la administración son parte de la historia de la humanidad (Ruiz y Silva, (2017), sin embargo, sus principales fundamentos los aportó la teoría clásica, con los supuestos teóricos de la administración de Fayol: prever, organizar, comandar, coordinar y controlar; en el marco de lo que teóricamente se denomina proceso administrativo (Chiavenato, 2022). Posteriormente, con los aportes de la teoría neoclásica que, en realidad, eran los mismos que de la escuela clásica (Lawrence, 2000), pero asumiendo una postura ecléctica que tomaba en consideración los aportes de otras teorías administrativas, recogiendo de ellas, principalmente, la efectividad de gestión y su relación con la

efectividad del modelo gerencial y, considerando al gerente como elemento clave para dinamizar el desarrollo organizacional en los nuevos modelos de gestión pública, como lo afirman Guerrero (2001) y Gutiérrez (2017).

Según Crissien (2020) históricamente, desde los años 50, los modelos de gerencia han tenido diferentes enfoques de acuerdo a las tendencias de la administración pública moderna como lo detallan García (2007) y De la Garza, et al., (2018). En las décadas 60 y 70, los modelos de gerencia enfatizaron en la estrategia, es decir, la manera mediante la cual los mercados son conquistados. En los 80 fue la cultura organizacional y, posteriormente, el enfoque de calidad total. En los 90 se enfatizó la estrategia de competitividad y la planificación prospectiva en escenarios globales y, en este siglo, los modelos basados en el desarrollo de la tecnología e innovación.

El modelo de gerencia funcional busca introducir la conceptualización de la economía y de la gerencia en las organizaciones gubernamentales para lograr mayor efectividad en un proceso que, según Crozier (1997) implicaba pasar de la burocracia a una nueva cultura en la gestión pública. Así mismo, introducir mecanismos de política y programas de mejoramiento innovativo (Criado, et al., 2021), con el fin de lograr mayor calidad en la producción de bienes y provisión de servicios que proveen las instituciones, proceso que demanda perfeccionar los marcos normativos y de política pública para la modernización del Estado como viene ocurriendo, según Kaufmann (2015) y Loza et al. (2020), en todos los países de América Latina y el Caribe. Araya, E. & Cerpa, A., (2018), respecto al modelo de gerencia funcional pública, considera que la innovación y modernización del Estado son necesarias para alcanzar la mejora de los bienes y servicios.

Navarro, et al., (2015) por su parte sostenía que todo modelo es siempre una representación de un fenómeno o evento real de dimensión general que forma parte del proceso de las organizaciones y que supone la implementación de procesos que relacionan recursos de naturaleza material, financiera y/o humana, que contribuyen a alcanzar la visión futura de una organización, incorporando innovaciones de naturaleza tecnológica para mejorar rentabilidad y calidad; modelo que debe elaborarse siguiendo una metodología rigurosa y esencialmente técnica (Aguilar et al., 2022). Sobre el mismo tema, Díaz (2021), afirmaba que existe una relación intrínseca entre las teorías de la gerencia y los modelos de

gestión empresarial o institucional, encontrándose siempre, entre ellos, una relación dinámica de correspondencia; elementos que forman parte de una nueva forma de gobernanza según Aguilar (2007). Históricamente Aguilar et al. (2006) consideran que los modelos de gerencia se originaron con el enfoque administrativo y gerencial de inicios del siglo XX y los aportes teóricos de Frederick W. Taylor, sobre procesos de optimización, eficiencia y productividad. Los aportes de Fayol también son muy importantes, principalmente el que asocia los términos de gestión de “fases del proceso” que, permitió crear modelos organizacionales para optimizar el desempeño económico y social de las instituciones que, posteriormente, se aplicaron a la administración pública, Armijo (2011).

Puello (2021) para analizar los modelos de gerencia caracterizó las formas de los Estados contemporáneos en el marco de las tendencias capitalistas del siglo XXI, identificando y distinguiendo los aspectos gubernamentales y de la administración. De la misma forma sintetiza la burocracia del Estado contemporáneo y sus cambios a nivel de organización gubernamental desde la perspectiva de la gobernanza.

### **Características del modelo de gerencia funcional**

El modelo de gerencia funcional según Bozeman (2020) tiene dos aspectos claves: los cambios en la cultura y su búsqueda de orientación de las formas como se orientan las organizaciones y de los sub sistemas de planeación, gestión; función pública y relaciones de personal.

El modelo de gerencia funcional según Chica (2011) es un modelo que tiene como principio la organización departamental por áreas especializadas. La autoridad es jerárquica y está basada en jefes funcionales que actúan por jerarquía, control y vigilancia. Tiene como componentes a la burocracia, el formalismo y la centralidad en la toma de decisiones en un proceso de unidad organizacional. Desde esta perspectiva es importante reflexionar sobre las decisiones de las actividades gubernamentales, en consecuencia, los gerentes públicos deben enfocarse en conceptos como producto o servicio, calidad y valor, entre otros. Igualmente, sobre eficiencia en tanto reducción de costos y, principalmente, en la creación de valor público.

Los modelos de gestión, desde esta perspectiva, deben entenderse como una acción estratégica orientada a proveer bienes y servicios demandados por la población. En este sentido los gerentes públicos son actores que deben tener como fin crear valor público mediante la transformación de lo cultural y de

nuevos principios en la gestión administrativa, aunque el valor público sea más complejo y mucho más subjetivo, porque busca conseguir objetivos de manera más eficiente y efectiva; incluso aporta al fortalecimiento de la institucionalidad democrática, como lo dice Trigo y Álvarez (2017).

Sobre la relación entre modelo de gerencia funcional y su efectividad en una entidad pública se han realizado diversas investigaciones cuyos resultados establecen que este modelo puede ser determinante para que una entidad pública brinde servicios efectivos y de calidad (Espinoza, 2021) y alcance la finalidad de toda política pública en favor de los receptores de la misma (Guerrero, 2009) requeridos por la teoría de la reforma y modernización de la administración pública (Gonzales, 2009)

## **METODOLOGÍA**

El paradigma de la presente investigación fue el positivista. El tipo de estudio fue sustantivo, con un enfoque cuantitativo. El diseño fue no experimental, de corte transversal; correlacional causal (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2019). El método fue el hipotético deductivo.

La muestra de estudio estuvo conformada de 262 personas de una población de 1,600 aplicando un método de muestreo probabilístico utilizando la siguiente fórmula

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N - 1) \times e^2 + Z^2 \times p \times q}$$

### ***Donde:***

n: Muestra de investigación

N: Población (1600)

Z: Nivel estándar del nivel de confianza al 95% de confianza (1.96)

p: Proporción de éxito (0.50)

q: Proporción de fracaso (0.50)

e: Error muestral (5%)

Tamaño Muestral:

$$n_o = \frac{1600 \times 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{(1600 - 1) \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50} = 310$$

Ajustando:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} = \frac{310}{1 + \frac{310}{1600}} = 260$$

El instrumento utilizado para recoger la información fue un cuestionario (Hernández et al., 2014), que se aplicó de manera rigurosa a los componentes de la muestra,

El cuestionario fue validado por juicio de 5 expertos y su grado de confiabilidad se obtuvo mediante Alfa de Cronbach De las 20 pruebas aplicadas en el piloto se obtuvo un índice de confiabilidad Alfa de Cronbach de  $\alpha = 0.885$  ( $\alpha > 0.70$ ) para el instrumento que evalúa el modelo de gerencia funcional y de  $\alpha = 0.894$  ( $\alpha > 0.70$ ) para el instrumento que evalúa la Gestión de una entidad pública; lo cual indica que los instrumentos son confiables. Se realizó la prueba piloto de confiabilidad aplicando “ $\alpha$ ” Alfa de Cronbach y la confiabilidad por ítems de medición de las 2 variables.

Cómo método de análisis de datos se aplicó el sistema de procesamiento estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Science) que permitió el análisis descriptivo e inferencial de las variables de manera rigurosa y predictiva. Asimismo, hizo evidente las probabilidades de cómo la variable “modelo de gerencia funcional” influyó en la variable “gestión de una entidad pública”.

Posteriormente se aplicó la prueba de regresión lineal.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

**Tabla 1.**

**Niveles del modelo gerencia funcional y la gestión de una entidad pública, 2023.**

Niveles	Modelo de gerencia funcional		Gestión de una entidad pública	
	N°	%	N°	%
Muy malo	0	0.0%	0	0.0%
Malo	17	6.5%	15	5.8%
Regular	138	53.1%	141	54.2%
Bueno	79	30.4%	91	35.0%
Muy bueno	26	10.0%	13	5.0%
<b>Total</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

*Nota: Resultado obtenido de la aplicación del modelo de gerencia funcional y la gestión pública.*

En la Tabla 1 observamos que el 53.1% (138 trabajadores) obtienen nivel regular sobre el modelo de gerencia funcional, el 30.4% (79 trabajadores) perciben nivel bueno sobre el modelo de gerencia funcional, en tanto que el 10.0% (26 trabajadores) obtienen nivel muy bueno respecto al modelo de gerencia funcional. Así también el 54.2% (141 trabajadores) obtienen nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, el 35.0% (91 trabajadores) perciben nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, en tanto que el 5.8% (15 trabajadores) obtienen nivel malo respecto a la gestión de una entidad del Estado. De la comparación de las variables, se evidencia que tanto en el modelo de gerencia funcional prevalece el nivel regular (53.1%) y la gestión de una entidad pública prevalece el nivel regular (54.2%), la cual quiere decir que un nivel regular del modelo de gerencia funcional, se presenta nivel regular en la gestión de una institución pública.

**Tabla 2.****Niveles de las dimensiones del modelo de la gerencia funcional de una entidad pública, 2023.**

Niveles	Autoridad		Estructura		Dirección	
	N°	%	N°	%	N°	%
Muy malo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Malo	21	8.1%	20	7.7%	17	6.5%
Regular	134	51.5%	139	53.5%	141	54.2%
Bueno	82	31.5%	75	28.8%	80	30.8%
Muy bueno	23	8.8%	26	10.0%	22	8.5%
<b>Total</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

*Nota: Resultados obtenidos de la aplicación del modelo de gerencia funcional y la gestión de una entidad pública.*

En la Tabla 2 se observa que el 51.5% (134 trabajadores) obtienen nivel regular sobre la autoridad y el 31.5% (82 trabajadores) perciben nivel bueno, el 53.5% (139 trabajadores) obtienen nivel regular sobre la estructura y el 28.8% (75 trabajadores) perciben nivel bueno, en tanto que el 54.2% (141 trabajadores) obtienen nivel regular sobre la dirección y el 30.8% (80 trabajadores) perciben nivel bueno. Ello denota que de todas las dimensiones: autoridad, estructura y dirección predomina el nivel regular (53.1%).

**Tabla 3. Niveles de las dimensiones de la gestión de una entidad pública, 2023.**

Niveles	Calidad del servicio		Creación de valor público		Políticas de contratación de personal	
	N°	%	N°	%	N°	%
Muy malo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Malo	18	6.9%	15	5.8%	16	6.2%
Regular	138	53.1%	130	50.0%	180	69.2%
Bueno	75	28.8%	96	36.9%	62	23.8%
Muy bueno	29	11.2%	19	7.3%	2	0.8%
<b>Total</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

*Nota: Resultado obtenido de la aplicación del modelo de gerencia funcional y la gestión pública.*

En la Tabla 3 observamos que 53.1% (138 trabajadores) obtienen nivel regular sobre la calidad del servicio y el 28.8% (75 trabajadores) perciben nivel bueno, el 50.0% (130 trabajadores) obtienen nivel regular sobre la creación de valor público y el 36.9% (96 trabajadores) perciben nivel bueno, en tanto que el 69.2% (180 trabajadores) obtienen nivel regular sobre la política de contratación de personal y el

23.8% (62 trabajadores) perciben nivel bueno. Ello evidencia que de todas las dimensiones: calidad del servicio, creación de valor público y política de contratación de personal predomina el nivel regular (57.4%).

**Tabla 4. El modelo de gerencia funcional y gestión de una entidad pública, 2023.**

Gestión de una entidad pública	Modelo de gerencia funcional										Total	
	Muy malo		Malo		Regular		Bueno		Muy bueno			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy malo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Malo	0	0.0%	15	5.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	15	5.8%
Regular	0	0.0%	2	0.8%	114	43.8%	25	9.6%	0	0.0%	141	54.2%
Bueno	0	0.0%	0	0.0%	24	9.2%	54	20.8%	13	5.0%	91	35.0%
Muy bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	13	5.0%	13	5.0%
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>17</b>	<b>6.5%</b>	<b>138</b>	<b>53.1%</b>	<b>79</b>	<b>30.4%</b>	<b>26</b>	<b>10.0%</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

*Nota: Resultados obtenidos de la aplicación del modelo de gerencia funcional y la gestión pública.*

En la Tabla 4 se observa que el 43.8% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre el modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, el 20.8% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre el modelo de gerencia funcional y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, el 9.6% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre el modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública.

**Tabla 5**

**Información de ajuste del modelo de regresión para la comprobación de hipótesis general y estimación de influencia del modelo gerencia funcional en la gestión de una entidad pública, 2023.**

Información de ajuste de los modelos						
Modelo	Logaritmo de verosimilitud -2	de	la	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	268.333					
Final	0.000			268.333	3	0.000
Pseudo R cuadrado						
Cox y Snell	0.644					
Nagelkerke	0.741					
McFadden	0.509					

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 5 observamos que existe influencia de acuerdo con los resultados de la prueba de ajuste de modelo y con un valor de Nagelkerke 0.741, es decir el nivel del modelo de gerencia funcional influye en el 74.1% en el nivel de gestión de una entidad pública, según la prueba de verosimilitud de la Chi cuadrado altamente significativo ( $p < 0.01$ ).

**Tabla 6 La autoridad del modelo de gerencia funcional y gestión de una entidad pública, 2023.**

Gestión de una entidad pública	Autoridad										Total	
	Muy malo		Malo		Regular		Bueno		Muy bueno			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy malo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Malo	0	0.0%	15	5.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	15	5.8%
Regular	0	0.0%	6	2.3%	110	42.3%	25	9.6%	0	0.0%	141	54.2%
Bueno	0	0.0%	0	0.0%	24	9.2%	57	21.9%	10	3.8%	91	35.0%
Muy bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	13	5.0%	13	5.0%
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>21</b>	<b>8.1%</b>	<b>134</b>	<b>51.5%</b>	<b>82</b>	<b>31.5%</b>	<b>23</b>	<b>8.8%</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

*Nota: Resultados obtenidos de la aplicación del modelo de gerencia funcional y la gestión pública.*

En la Tabla 6 se observa que el 42.3% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la autoridad del modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, el 21.9% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre la autoridad del modelo de gerencia funcional y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, el 9.6% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre la autoridad y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública.

**Tabla 7. Información de ajuste del modelo de regresión para la comprobación de hipótesis específica y estimación de influencia de la autoridad del modelo de gerencia funcional en la gestión de una entidad pública, 2023.**

Información de ajuste de los modelos						
Modelo	Logaritmo de verosimilitud -2	la	Chi-cuadrado	gl	Sig.	
Sólo intersección	260.101					
Final	0.000		260.101	3	0.000	
Pseudo R cuadrado						
Cox y Snell	0.632					
Nagelkerke	0.728					
McFadden	0.493					

*Función de enlace: Logit.*

En la Tabla 7 se observa que existe influencia de acuerdo con los resultados de la prueba de ajuste de modelo y con un valor de Nagelkerke 0.728, es decir el nivel de la autoridad del modelo de gerencia funcional influye en el 72.8% en el nivel de gestión de una entidad pública, según la prueba de verosimilitud de la Chi cuadrado altamente significativo ( $p < 0.01$ ).

**Tabla 8. La estructura del modelo de gerencia funcional y gestión de una entidad pública, 2023.**

Gestión de una entidad pública	Estructura										Total	
	Muy malo		Malo		Regular		Bueno		Muy bueno		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		
Muy malo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Malo	0	0.0%	15	5.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	15	5.8%
Regular	0	0.0%	5	1.9%	115	44.2%	21	8.1%	0	0.0%	141	54.2%
Bueno	0	0.0%	0	0.0%	24	9.2%	54	20.8%	13	5.0%	91	35.0%
Muy bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	13	5.0%	13	5.0%
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>20</b>	<b>7.7%</b>	<b>139</b>	<b>53.5%</b>	<b>75</b>	<b>28.8%</b>	<b>26</b>	<b>10.0%</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

*Nota: Resultados obtenidos de la aplicación del modelo de gerencia funcional y la gestión pública.*

En la Tabla 8 se observa que el 44.2% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la estructura del modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, el 20.8% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre la estructura del modelo de gerencia funcional y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, el 9.2% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la estructura y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública.

**Tabla 9. Información de ajuste del modelo de regresión para la comprobación de hipótesis específica y estimación de influencia de la estructura del modelo de gerencia funcional en la gestión de una entidad pública, 2023.**

Información de ajuste de los modelos					
Modelo	Logaritmo de verosimilitud -2	de la	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	268.036				
Final	0.000		268.036	3	0.000
Pseudo R cuadrado					
Cox y Snell	0.650				
Nagelkerke	0.719				
McFadden	0.447				

En la Tabla 9 se observa que existe influencia de acuerdo con los resultados de la prueba de ajuste de modelo y con un valor de Nagelkerke 0.719, es decir el nivel de la estructura del modelo de gerencia funcional influye en el 71.9% en el nivel de gestión de una entidad pública, según la prueba de verosimilitud de la Chi cuadrado altamente significativo ( $p < 0.01$ ).

**Tabla 10. La dirección del modelo de gerencia funcional y gestión de una entidad pública, 2023.**

Gestión de una entidad pública	Dirección										Total	
	Muy malo		Malo		Regular		Bueno		Muy bueno			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy malo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Malo	0	0.0%	15	5.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	15	5.8%
Regular	0	0.0%	2	0.8%	117	45.0%	22	8.5%	0	0.0%	141	54.2%
Bueno	0	0.0%	0	0.0%	24	9.2%	58	22.3%	9	3.5%	91	35.0%
Muy bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	13	5.0%	13	5.0%
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>17</b>	<b>6.5%</b>	<b>141</b>	<b>54.2%</b>	<b>80</b>	<b>30.8%</b>	<b>22</b>	<b>8.5%</b>	<b>260</b>	<b>100%</b>

*Nota: Resultados obtenidos de la aplicación del modelo de gerencia funcional y la gestión pública.*

En la Tabla 10 se observa que el 45.0% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la dirección del modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, el 22.3% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre la dirección del modelo de gerencia funcional y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, el 9.2% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la dirección y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública.

**Tabla 11. Información de ajuste del modelo de regresión para la comprobación de hipótesis específica y estimación de influencia de la dirección del modelo de gerencia funcional en la gestión de una entidad pública, 2023.**

Información de ajuste de los modelos					
Modelo	Logaritmo de verosimilitud -2	la	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	277.728				
Final	0.000		277.728	3	0.000
Pseudo R cuadrado					
Cox y Snell	0.656				
Nagelkerke	0.756				
McFadden	0.527				

*Función de enlace: Logit.*

En la Tabla 11 se observa que existe influencia de acuerdo con los resultados de la prueba de ajuste de modelo y con un valor de Nagelkerke 0.756, es decir el nivel de la dirección del modelo de gerencia funcional influye en el 75.6% en el nivel de gestión de una entidad pública, siendo ello según la prueba de verosimilitud de la Chi cuadrado altamente significativo ( $p < 0.01$ ).

El modelo de gerencia funcional se comporta de nivel regular (53.1%), seguido del nivel bueno (30.4%) y nivel muy bueno (10.0%); respecto a la Gestión de una entidad pública se comporta de nivel regular (54.2%), seguido del nivel bueno (35.0%) y nivel malo (5.8%). De estos datos se evidencia que el modelo de gerencia funcional en todas sus dimensiones: Autoridad, estructura y dirección tienen una relación positiva con la gestión administrativa de una entidad pública.

De los datos obtenidos respecto a las dimensiones del modelo de gerencia funcional se obtiene la misma relación positiva. Por ejemplo, la autoridad se comporta de nivel regular (51.5%), seguido del nivel bueno (31.5%) y el nivel muy bueno (8.8%). Igualmente, la dimensión estructura se comporta de nivel regular (53.5%), seguido del nivel bueno (28.8%) y el nivel muy bueno (10.0%). En la misma línea; la dimensión dirección se comporta de nivel regular (54.2%), seguido del nivel bueno (30.8%) y el nivel muy bueno con un 8.5%.

Al cruzar los niveles de la autoridad en modelo de gerencia funcional con la gestión de una entidad pública, se encontró que el 42.3% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la autoridad del modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, el 21.9% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre la autoridad del modelo de gerencia funcional y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, el 9.6% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre la autoridad y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, donde el nivel de significancia de la regresión ordinal logística es menor al 5% ( $p < 0.05$ ).

Con los datos anteriores se confirma la hipótesis de que la autoridad del modelo de gerencia funcional influye significativamente en la gestión de una entidad pública; es decir, si la autoridad del modelo de gerencia funcional mejora, entonces se espera una mejor gestión pública de manera muy significativa, donde la variabilidad de la gestión de una entidad pública está determinada por el 72.8% de la autoridad del modelo de gerencia funcional.

Al comparar los niveles de la estructura del modelo de gerencia funcional con la gestión de una entidad pública, se encontró que el 44.2% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la estructura del modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, el 20.8% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre la estructura del modelo de gerencia funcional y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, el 9.2% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la estructura y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, donde el nivel de significancia de la regresión ordinal logística es menor al 5% ( $p < 0.05$ ). Con los datos anteriores se confirma la hipótesis de que la estructura del modelo de gerencia funcional influye significativamente en la gestión de una entidad pública; es decir, si la estructura del modelo de gerencia funcional mejora, entonces se espera una mejor gestión pública de manera muy significativa, donde la variabilidad de la gestión de una entidad pública está determinada por el 71.9% de la estructura del modelo de gerencia funcional.

Al comparar los niveles de la dirección del modelo de gerencia funcional con la gestión de una entidad pública, se encontró que el 45.0% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la dirección del modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, el 22.3% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre la dirección del modelo de gerencia funcional y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, el 9.2% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre la dirección y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, donde el nivel de significancia de la regresión ordinal logística es menor al 5% ( $p < 0.05$ ). Con los datos anteriores se confirma la hipótesis de que la dirección del modelo de gerencia funcional influye significativamente en la gestión de una entidad pública; es decir, si la dirección del modelo de gerencia funcional mejora, entonces se espera una mejor gestión pública de manera muy significativa, donde la variabilidad de la gestión de una entidad pública está determinada por el 75.6% de la dirección del modelo de gerencia funcional.

Estos resultados están en concordancia con lo investigado por Díaz (2021), en el aspecto donde concluye que existe una relación intrínseca entre los modelos de gerencia y la efectividad de la gestión de una empresa o institución, encontrándose siempre, entre ellos, una relación dinámica de correspondencia. Igualmente, con los resultados de Gutarra (2019) que sostiene que los modelos de gestión se han modificado como consecuencia de los cambios de la modernización empresarial y que estos nos ayudan a gestionar con mayor eficiencia a productividad y la calidad de los servicios. Los

resultados coinciden también con las conclusiones de Huertas (2020) que destaca la importancia de la gerencia para alcanzar objetivos preestablecidos, donde se destaca la importancia de la cultura organizacional y la estructura horizontal para el logro de los cambios requeridos en la gestión de la empresa. En esta misma línea, concuerdan también con Belmonte (2021) que sostiene que todo modelo supone la implementación de procesos que relacionan recursos de naturaleza material, financiera y/o humana, que contribuyan a consolidar el proceso de las organizaciones y les facilitan el cumplimiento de su visión incorporando innovaciones para mejorar rentabilidad y calidad de bienes y servicios. Por último, concuerdan con los resultados de Saravia (2018), que consideraba que la innovación y modernización de los modelos de gestión pública contribuyen a alcanzar la innovación, la mejora del producto o servicio y la dimensión social.

En relación a la gestión administrativa de una entidad pública y sus dimensiones de calidad de servicio, creación de valor público y contratación de personal las relaciones también son evidentes. La dimensión calidad de servicio se comporta de nivel regular (53.1%), seguido del nivel bueno (28.8%) y el nivel muy bueno (11.2%); la dimensión creación de valor público se comporta de nivel regular (50.0%), seguido del nivel bueno (36.9%) y el nivel muy bueno (7.3%); la dimensión política de contratación de personal se comporta de nivel regular (69.2%), seguido del nivel bueno (23.8%) y el nivel malo con un 6.2%.

Estos resultados dan cuenta del nivel de aceptación del servicio, la efectividad, transparencia y percepción del desarrollo de capacidades que contribuyen de manera directa en el logro de mejores resultados en la gestión de una entidad pública. Los resultados mencionados son coherentes con el estudio realizado por Villar (2021) en el aspecto específico de la transparencia vinculada a la gestión pública, que en las entidades públicas es un valor requerido por los ciudadanos. No es posible hablar de una gestión eficiente y efectiva si esta no es transparente y permite de manera rápida y segura la accesibilidad a la información de naturaleza pública. En la misma línea, concuerda con García (2007) que consideraba que todo modelo de gestión que busque la eficiencia y eficacia de una entidad pública debe medirse por la calidad de los bienes y servicios públicos que produce, la creación de valor social y la integridad.

Respecto a la confirmación de la hipótesis, al cruzar los niveles del modelo de gerencia funcional con la gestión de una entidad pública, encontramos que el 43.8% de los trabajadores obtienen nivel regular sobre el modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, el 20.8% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre el modelo de gerencia funcional y nivel bueno sobre la gestión de una entidad pública, el 9.6% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre el modelo de gerencia funcional y nivel regular sobre la gestión de una entidad pública, donde el nivel de significancia de la regresión ordinal logística es menor al 5% ( $p < 0.05$ ). Con los datos descritos se confirma la hipótesis de que el modelo de gerencia funcional influye significativamente en la gestión de la entidad pública; es decir, si el modelo de gerencia funcional mejora, entonces se espera una mejor gestión de la entidad pública de forma muy significativa, donde la variabilidad de la gestión de la entidad pública está determinada por el 74.1% del modelo de gerencia funcional.

Estos resultados concuerdan con los encontrados por Rodríguez (2020) quien demostró que existe relación positiva entre el modelo o sistema integrado de gestión y la finalidad de la nueva gestión pública que busca ofrecer mejores bienes y óptimos servicios. Los resultados relacionados con la confirmación de la hipótesis concuerdan con los resultados de Tamayo (2021) que sostenía que la modernización de la gestión estatal para que impacte en los derechos ciudadanos y el desarrollo depende del enfoque de gestión. En el mismo sentido, con los resultados de Morveli (2022) que sostenía que los enfoques de gestión aplicados en la administración pública influyen positivamente en la mejora de la calidad de los servicios y la creación de valor público. En la misma línea Pérez (2021) y Bruza (2020) cuyos resultados demostraron que los componentes de un modelo o el modelo de gestión facilita los cambios institucionales y contribuye a mejorar los niveles de eficiencia y calidad de los servicios.

En términos generales los resultados de la gestión de una entidad pública como los sostenían Tamayo y Loza (2020) es consecuencia de la efectividad de un modelo de gestión como lo afirmaba Díaz (2021).

## **CONCLUSIONES**

Existe una relación de influencia significativa entre el modelo de gerencia funcional y la gestión de una entidad pública. El modelo de gerencia funcional mejora de la calidad de los servicios, la creación de valor público y la percepción de satisfacción del personal. La mejora de la calidad del servicio ha

sido evidente en la percepción que tienen los ciudadanos de estar recibiendo un mejor servicio, en el cumplimiento de los procedimientos y plazos y, en que los servicios son pertinentes a las necesidades de los usuarios. La creación del valor público ha sido evidente en la efectividad de la entidad pública, que supone que los usuarios están mayormente satisfechos con los servicios que reciben, que estos son accesibles a la población y, que existe suficiente información accesible, transparencia e integridad. Asimismo, existe mejora en la percepción positiva que tienen los servidores de la política gestión de personal y el respeto de sus derechos.

La autoridad en el modelo de gerencia funcional influye positivamente en la gestión de una entidad pública. El cambio en el estilo de tomar decisiones; de autoritarias y coercitivas a democráticas y participativas, mejora la gestión de una entidad pública porque contribuye a democratizar las decisiones y a fortalecer el respeto entre los diferentes niveles jerárquicos de la entidad. Sin cuestionar la autoridad de los niveles de gerencia los servidores perciben que existen mayores niveles de participación y democracia y se sienten parte e identificados con las decisiones de la autoridad.

La estructura en el modelo de gerencia funcional influye positivamente en la gestión de una institución pública. El cambio en la estructura rígida a una estructura funcional en función de la misión institucional mejora y convierte en más fluidos los mecanismos de comunicación, mejora la identificación de los servidores con la filosofía, valores y misión institucional. También mejora la forma de dar órdenes y disposiciones convirtiéndolas en más directas y rápidas, convirtiendo a la entidad en una organización efectiva y de servicios y no burocrática e ineficiente.

La dirección en el modelo de gerencia funcional influye positivamente en la gestión de una entidad pública. Esto es evidente porque mejora la coherencia y pertinencia entre lo que se planifica y la gestión administrativa; el nivel de gastos de personal es coherente con la efectividad de los servicios y resultados alcanzados, los servidores están ubicados en cargos coherentes con los perfiles profesionales, existe más integración y coordinación entre sistemas administrativos internos e intra institucional para el cumplimiento de la misión y logro de la visión.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Sección de obras de administración pública. México: Fondo de Cultura Económica.
- Aguilar, J., Aguirre, I., Morantes, W. & Espinoza, Y. (2002). Metodología para la elaboración de un modelo de gestión en una institución pública venezolana: *Fundacite-Mérida*. *Interciencia*, 27(6), 293-298.
- Aguilar, L. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista Del CLAD Reforma y Democracia*, 39, 5–32. ISSN: 1315-2378. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533693001>
- Araya, E. & Cerpa, A. (2018) La nueva gestión pública y las reformas en la Administración Pública Chilena. *Revista de Estudios Politécnicos Polytechnical Studies Review 2008*, Vol VII, nº 11, ISSN: 1645-9911. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/D0D9258543C398C905257BFD001679CA/\\$FILE/n11a03.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/D0D9258543C398C905257BFD001679CA/$FILE/n11a03.pdf)
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Chilena.
- Belmonte R. & Fernández C., (2021). La relación entre capital intelectual humano y capacidad de innovación en el sector público. *Visión de futuro*, 25(2). <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2021.25.02R.004.es>
- Bellido, L., Huarac, S., Cuzcano, L. & Contreras, K., (2021) Los retos de la nueva gestión pública del Perú en la ruta al bicentenario. *Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales (Barquisimeto - Venezuela)*. <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2021/08/Ed.5160-71-Bellido-et-al.pdf>
- Bozeman, B. (2000). Introducción: dos conceptos de gestión pública, en Bozeman (coord.), *La gestión pública: su situación actual*, Fondo de Cultura Económica, México D. F., pp. 19-36.
- Cabrero, E. (1997), *Del Administrador al Gerente Público*. México, Instituto Nacional de Administración Pública

- Cejudo, G. (2013). Nueva gestión pública. Una introducción al concepto y a la práctica. [https://www.researchgate.net/publication/272814906\\_La\\_nueva\\_gestion\\_publica](https://www.researchgate.net/publication/272814906_La_nueva_gestion_publica)
- Cusma, H. (2022). Modernización de la Gestión Pública: Tendencias internacionales recientes en modernización de la gestión pública. 5. <https://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/wp-content/uploads/2022/02/Articulo-Modernizacion-de-la-Gestion-Publica.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. McGraw Hill.
- Chica S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. Administración & Desarrollo. 39 (53). 57-74.
- Crozier, M. (1997). La transición del paradigma burocrático a una cultura de gestión pública, en Revista del CLAD, Reforma y Democracia, núm. 7, enero, Caracas.
- Criado, J., Campos, C., Salvador, M., Cotino, L., Escapa, L., et al. (2021). Repensando la Administración pública. Administración digital e innovación pública. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Crissien, J., (2020). Gerencia del Siglo XXI Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 54, mayo-agosto, 2005, pp. 59-83 Universidad EAN Bogotá. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20605404>
- Díaz, A. (2021). Modelo Socio – Técnico: relación entre sistema social (Cultura organizacional) y sistema técnico (Herramientas gobernabilidad). Tesis de Doctorado. Pontificia Universidad Católica Argentina, 2021. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/14578>
- De la Garza, D., Yllián, E. & Barredo, D. (2018) Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 23. 81. 31-48. <https://www.redalyc.org/journal/290/29055767003/>
- Du, P. y Du Gay 2003) (comps), Organización de la identidad: gobierno empresarial y gestión pública, en Hall Cuestiones de identidad cultural, Amorrortu, Buenos Aires.
- Espinoza M. (2022). Modelo de gobierno de las tecnologías de la información para la administración pública ecuatoriana. Tesis doctoral. Pontificia Universidad Católica Argentina. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/14579>

- García, I. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/\\$FILE/47\\_GarciaSanchez.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/$FILE/47_GarciaSanchez.pdf)
- Gómez, C. (1998), *Administración Pública Contemporánea*. México, McGraw-Hill.
- González, J. (2009), El cambio institucional en la reforma y modernización de la administración pública mexicana. *Gestión y Política Pública*, Vol. 18, N° 1, México, Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Guerrero, O. (2009), El fin de la nueva gerencia pública. *Estado, Gobierno, Gestión Pública*, N° 13, Chile, Universidad de Chile
- Gutarra, T. (2019). El ciclo de planeamiento estratégico y su influencia en el alineamiento a la política general de gobierno, en el Gobierno Regional de Huánuco – 2017-2018. (Tesis de doctorado), Universidad San Martín de Porres. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/7873>
- Guerrero, O. (2001). Nuevos modelos de gestión pública, *Revista Digital Universitaria*, vol. 2, núm. 3.
- Gutiérrez, O. (2017). Contextualización de los modelos de la gestión pública: una herramienta para la transformación social. Centro de Estudios de la Economía Cubana.
- Huertas T., García E., Salgado M., Jadán L. & Jiménez B., (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100165&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165&lng=es&tlng=es).
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana. México, D. Tercera edición. <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/11/en-toda-investigacion-debemos-plantear.html>
- Kaufmann, J. (2015). *Construyendo gobiernos efectivos. Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe*. <https://publications.iadb.org/es/construyendo-gobiernos-efectivos-logros-y-retos-de-la-gestion-publica-para-resultados-en-america>
- Loza, A., Ortega, X., & Manzano, R. (2020). La gestión pública y la sociedad 2.0. Polo del Conocimiento. *Revista Científico-Académica Multidisciplinaria* ISSN: 2550-682X, 5(09), 55–66. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i9.1675>

- Mintzberg, H. (1992). Estructura en cinco: Diseño de organizaciones eficaces. Prentice Hall.
- Morveli, G. (2021). Enfoques de la Gestión pública y su influencia en el gobierno peruano 1990 al 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, Volumen 5, Número 3.
- Navarro, E., Velasco-Cepeda, R., & Esparza, I. (2015). Metodología para diseñar un modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora. Instituto Tecnológico de Sonora-Educación para trascender.
- OCDE (2022), Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020, [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2020\\_1256b68d-es](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2020_1256b68d-es).
- PCM (2022). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030. <https://www.gob.pe/32166-politica-nacional-de-modernizacion-de-gestion-publica-a-2030>
- Pérez M. L. (2021). Coaching ejecutivo para la gestión pública por resultados de los gerentes regionales del Gobierno Regional de Lambayeque. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55014>
- Perry, J. (2000). “La teoría de la gestión pública: ¿Qué es?; ¿qué debería ser?”, en B. Bozeman (coord.), *La gestión pública: su situación actual*, Fondo de Cultura Económica, México D. F., pp. 53-55.
- Puello-Socarrás, J. (2021). Transiciones hacia el Estado Posburocrático Autoritario (EGA): Notas sobre las formas organizativas de la acción estatal contemporáneas. *Revista Pilquen*, 24(5), 91-108. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-31232021000500007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-31232021000500007&lng=es&tlng=es)
- Ramírez, C. (2016). *Fundamentos de Administración de Empresas*. ECOE Ediciones.
- Rodríguez J. E. (2020). De los sistemas de gestión al modelo integrado de planeación y gestión en el sector público: Una revisión del caso colombiano. *REAd. Rev. eletrôn. adm. (Porto Alegre)*. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.281.97181>
- Rosas, J. y Sancho, D. (2021). La nueva gestión pública: reflexiones generales sobre la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública del Perú 2013-2021. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3132940>
- Ruiz, S., y Silva, P. (2017). El papel de la administración en la evolución humana. *Acotaciones*, n.º 62.

- Saravia, J. (2018). "La Gestión pública en el Perú en perspectiva histórica (siglos XIX - XXI). Perú: En Líneas Generales. <https://doi.org/10.26439/en.lineas.generales2018.n002.2674>
- Tamayo-Pineda, N. (2021). La modernización de la Administración Pública cubana en clave de desarrollo. Principales desafíos. Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina, 9(2).[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S230801322021000200010&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S230801322021000200010&lng=es&tlng=es).
- Tamayo, N & Fernández, J.A. (2017). Administración pública, conceptos y realidades. Ruth Casa Editorial.
- Trigo, F. & Álvarez, V. (2017). Gestión pública, gobierno abierto y fortalecimiento de la democracia en América. Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe. CEPAL.
- Valenzuela, S. (2018). Perspectiva de la nueva gestión pública en Latinoamérica Universidad Nacional Del Altiplano. <http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15673>
- Villar, A. (2021). Acceso a la información pública y gestión documental: la experiencia uruguaya. Palabra Clave (La Plata), 11(1), e145. <https://doi.org/10.24215/18539912e145>