

Artículo de Investigación

Hacia una Gobernanza pública inteligente desde la Gobernabilidad

Towards intelligent public governance from Governance

Celia Emperatriz Mercado-Marrufo¹ Universidad César Vallejo, Perú.

cmecadom@ucv.edu.pe

Esther Genoveva Baylon-Salvador: Universidad César Vallejo, Perú.

ebaylonsa@ucvvirtual.edu.pe

Fecha de Recepción: 22/05/2024

Fecha de Aceptación: 09/08/2024

Fecha de Publicación: 08/10/2024

Cómo citar el artículo:

Mercado Marrufo, C. y Baylon Salvador, E. (2024). Hacia una Gobernanza pública inteligente desde la Gobernabilidad [Towards intelligent public governance from Governance]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-18. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1072>

Resumen:

Introducción: La expresión más lograda de la gobernabilidad que registra la literatura en términos prácticos es el de la gobernanza inteligente, entendida como la consolidación de una coordinación social mediante el empleo de las tecnologías de la información y las comunicaciones en los procesos de toma de decisiones en la administración pública. **Metodología:** Mediante la metodología cualitativa, la técnica utilizada para el recojo de datos fueron los distintos discursos de artículos científicos del periodo de 2022-2023 de revistas Web of science, Scopus y Scielo. **Resultados:** Los resultados han determinado que el nivel de integración que logran distintos mecanismos electrónicos a la gestión pública ha sido reportado en los últimos dos años como expresiones de la necesidad de solucionar un problema público desde el gobierno, de una manera más eficaz y eficiente. **Discusión:** el estudio encuentra una dinámica entre la identificación de necesidades o problemas públicos y la implementación interactiva y participativa de las políticas públicas. **Conclusiones:** La

¹ Autor Correspondiente: Celia Emperatriz Mercado-Marrufo. Universidad César Vallejo (Perú).

conclusión a la que se ha llegado presenta a la gobernanza inteligente como un proceso inacabado de integración, cuyo principio básico es la transparencia y su mecanismo más logrado es la plataforma interactiva en sus distintas versiones. Por lo tanto, el camino se ha desviado de una gobernanza inteligente.

Palabras clave: Gestión pública, gobernabilidad, gobernanza pública, gobierno abierto, calidad de servicio, innovación, participación pública, políticas públicas.

Abstract:

Introduction: The most successful expression of governance recorded in the literature in practical terms is that of intelligent governance, understood as the consolidation of social coordination through the use of information and communications technologies in decision-making processes. in public administration. **Methodology:** Using qualitative methodology, the technique used to collect data was the different discourses of scientific articles from the period 2022-2023 from Web of science, Scopus and Scielo magazines. **Results:** The results have determined that the level of integration achieved by different electronic mechanisms in public management has been reported in the last two years as expressions of the need to solve a public problem from the government, in a more effective and efficient way. **Discussion:** the study finds a dynamic between the identification of public needs or problems and the interactive and participatory implementation of public policies. **Conclusions:** The conclusion reached presents intelligent governance as an unfinished process of integration, whose basic principle is transparency and its most successful mechanism is the interactive platform in its different versions. Therefore, the path has deviated from smart governance.

Keywords: Public management, governability, public governance, open government, quality of service, innovation, public participation, public policies.

1. Introducción

El eje del concepto de gobernabilidad es la coordinación social. Su orientación es forjar redes cooperativas para la solución de problemas públicos. Por ende, tiene una vinculación con la legitimidad de los gobiernos. El problema se identifica en el hecho de que si las corrientes liberales de la economía consolidan modelos gubernamentales donde la intervención estatal sea mínima en la atención de las necesidades públicas, la participación de distintos actores en los procesos de toma de decisiones se debilita. En ese sentido, reducir los tiempos en la interacción entre las entidades públicas y los ciudadanos es una brecha que los avances tecnológicos en las comunicaciones pueden ayudar a cerrar.

La gestión pública latinoamericana ha cambiado debido a factores sociales, económicos y políticos (García y Millones, 2023). Por su parte, los intentos por sostener la gobernabilidad en esta región mostraron las debilidades de las formas democráticas de sus gobiernos, especialmente en la sostenibilidad de la participación ciudadana y la eficacia de las políticas públicas en la atención de las demandas públicas (Barraza *et al.*, 2022), especialmente en el acceso a servicios básicos.

En el caso particular de Uruguay, por ejemplo, durante el año 2018, se identificaron notables problemas relacionados con la estabilidad de las políticas educativas, atribuidos a la ausencia de estrategias innovadoras y efectivas que respondieran adecuadamente a las necesidades del sector (Aristimuño, 2020). Asimismo, en Cúcuta, Colombia, la gestión local durante la pandemia reveló una insatisfacción generalizada no solo con los servicios de salud, sino también con los sistemas educativos y de seguridad, evidenciando una carencia crítica de herramientas efectivas para mitigar los problemas sociales y promover un bienestar integral

en la población (Gamboa *et al.*, 2021). Finalmente, el sistema político en México ha estado sujeto a un proceso continuo de reformas con el objetivo de mejorar la provisión de bienes públicos locales. Sin embargo, la percepción generalizada es que estos esfuerzos han resultado insatisfactorios, lo que ha llevado a una creciente desconfianza en la eficiencia y efectividad del Estado y sus políticas.

Frente a esta situación, de limitada efectividad de las políticas públicas en la región latinoamericana, se hace evidente la necesidad de garantizar un alto nivel de legitimidad y calidad en los bienes y servicios públicos ofrecidos, con el fin de fortalecer las bases de la democracia en el país. Esto implica una urgente necesidad de abordar y corregir las deficiencias en la implementación de políticas públicas y prevenir la erosión de la legitimidad gubernamental y la calidad de las intervenciones públicas llevadas a cabo por el Estado (Monsiváis, 2019).

La incorporación de una mayor cantidad de agentes en la gestión de las políticas públicas, especialmente de aquellos que serán directamente beneficiados, se puede potenciar con la incorporación de herramientas tecnológicas que dinamicen esta interacción comunicativa, especialmente en la retroalimentación que se puede producir durante la etapa de implementación de estas.

En este entorno digitalizado, las consecuencias políticas para la gobernabilidad democrática son significativas, particularmente ante una creciente tendencia que apunta hacia la decadencia política atribuida a una disminución en la calidad de la comunicación. En este sentido, el ámbito digital no contribuye sustancialmente al fomento del entendimiento social, ya que frecuentemente se manipula la voluntad popular, exponiendo vacíos sociales y generando incertidumbre debido a la ausencia de una racionalidad digital coherente. La existencia digital presenta una paradoja en la experiencia humana, al desvirtuar la esencia de la política debido a una comunicación deficiente, lo que conduce a direcciones divergentes y a menudo contradictorias. En este panorama, las nociones tradicionales de espacio y tiempo se ven redefinidas, ya no son los elementos definitorios del "mundo de la vida", sino que están siendo manipulados y controlados por entidades tecnológicas que los moldean según sus propios intereses y visiones, desdibujando así la conexión directa entre los ciudadanos y su entorno político y social.

En este contexto, es pertinente destacar que la integración de tecnologías avanzadas en los mecanismos de integración social y en la gestión de políticas públicas es un componente clave de lo que actualmente se conoce como gobernanza inteligente. Esta nueva forma de administración pública se caracteriza por una dinámica innovadora en los procesos de toma de decisiones para la implementación de intervenciones públicas colaborativas en el entorno digital. Dicha dinámica tiene profundas implicancias políticas para la gobernabilidad democrática, ofreciendo beneficios tangibles tanto para aquellos individuos que tienen acceso a estas tecnologías como para los que están versados en su lenguaje y utilización (Villalobos-Antúnez *et al.*, 2023, p. 3-7). La investigación y literatura académica emergente desde el año 2022 en adelante sobre gobernanza inteligente arroja luz sobre el progreso alcanzado en su implementación en sociedades donde la gobernabilidad tradicional muestra signos de erosión y donde la digitalización de servicios públicos aún se encuentra en una fase preliminar, resultando en muchos casos distante e inaccesible para la población general.

Este trabajo contribuye significativamente a la comprensión de cómo la gobernanza inteligente puede fortalecer la administración pública, mejorando la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana en el proceso político. Asimismo, subraya la importancia de superar las barreras de acceso y familiaridad con las nuevas tecnologías para asegurar que los

beneficios de la digitalización y la gobernanza inteligente sean inclusivos y equitativos, abordando los desafíos que enfrentan las sociedades en su camino hacia la digitalización plena de los servicios públicos y la integración social a través de plataformas tecnológicas avanzadas.

1.1. Estado del Arte de la Gobernanza Inteligente

El análisis de la literatura consultada sobre gobernanza inteligente comparte un escenario común: se realizan siempre sobre la base de la postpandemia. Un fenómeno que delató las limitaciones de las administraciones públicas en la provisión de servicios públicos básicos, como el de salud. En Latinoamérica esta problemática se profundizó por los casos de corrupción (Banco Mundial, 2021), lo que ocasionó, como en el caso del Perú, que el índice de percepción sobre la corrupción en el año 2020, lo ubique entre la escala de 20 a 40 (se precisa que 0 es el nivel más alto de la corrupción y 100 el nivel libre de esta problemática), por lo que el nivel de confianza de la población fue muy bajo, lo cual provocó una casi nula voluntad de cooperación del ciudadano en las acciones del estado, que tiene su correlato incluso en la disminución de la recaudación fiscal. La respuesta a esta situación apela al control social, como un mecanismo de alerta y denuncias desde la ciudadanía hacia la administración pública (Contraloría General de la República, 2023), aunque este tipo de colaboración aún resulta reactiva y alejada de lo que se entiende como gobernanza inteligente.

El examen de los estudios y análisis recientes sobre gobernanza inteligente revela una constante: estas investigaciones se contextualizan frecuentemente en el periodo posterior a la pandemia. Este evento global sin precedentes expuso crudamente las deficiencias y limitaciones de las administraciones públicas alrededor del mundo en su capacidad para ofrecer servicios públicos esenciales, destacando particularmente en el ámbito de la salud. En el caso de América Latina, estas problemáticas se vieron exacerbadas por los persistentes y generalizados casos de corrupción (Banco Mundial, 2021). Un claro ejemplo de esto se observa en Perú, donde, durante el año 2020, el índice de percepción de la corrupción situó al país en un rango entre 20 y 40 puntos, siendo 0 el nivel más alto de corrupción y 100 un estado libre de corrupción. Esta percepción contribuyó a un profundo declive en el nivel de confianza de la ciudadanía hacia las instituciones públicas, resultando en una marcada falta de voluntad para cooperar con las acciones gubernamentales. Este fenómeno tuvo repercusiones directas, como la notable disminución en la recaudación fiscal.

Ante esta crítica situación se ha planteado la necesidad de fortalecer el control social como un mecanismo efectivo para el monitoreo y la denuncia de irregularidades en la gestión pública por parte de la ciudadanía (Contraloría General de la República, 2023). Sin embargo, este tipo de colaboración ciudadana todavía se manifiesta de manera reactiva y distante de los principios de la gobernanza inteligente. La gobernanza inteligente, en su esencia, busca promover una gestión pública más abierta, participativa y transparente, utilizando tecnologías de la información y comunicación para mejorar la calidad de los servicios públicos y fomentar una mayor interacción y colaboración entre los ciudadanos y el gobierno. Por tanto, el desafío radica en transitar desde respuestas reactivas hacia modelos proactivos y participativos de gobernanza que incorporen activamente a los ciudadanos en la toma de decisiones y en la vigilancia de la administración pública, en busca de una recuperación y fortalecimiento democrático postpandemia.

1.2. Gestión pública, gobernabilidad y gobernanza

La administración pública se define como un entramado compuesto por diversas estrategias, técnicas y procedimientos que se encargan de implementar las políticas públicas, enfocándose en valores como la eficacia y la eficiencia, elementos que son esenciales para el sustento de la

democracia contemporánea. Esta busca responder a las demandas de la sociedad, utilizando para ello el talento humano, los recursos económicos disponibles y un proceso de toma de decisiones informado (Palumbo *et al.*, 2022). Asimismo, se reconoce que la gestión pública actúa como un catalizador para la gobernabilidad, facilitando la integración de diversos sectores de la sociedad en sus procesos para incrementar su efectividad y eficiencia, fomentando así una gobernanza colaborativa y participativa.

Según la CEPAL (2023) y Whittingham (2017), la gobernanza facilita el establecimiento de relaciones multifacéticas entre una variedad de actores para deliberar, implementar y evaluar cuestiones de interés social, considerando una amplia gama de directrices y abarcando tanto las estructuras formales como las informales. Este análisis contempla los mecanismos organizativos y la interacción entre los participantes, reflejando un sistema integral de alta calidad y sus componentes esenciales; de esta manera, la gobernanza emerge como una entidad distinta de la gobernabilidad, necesitando adaptaciones y mejoras continuas en la administración pública para optimizar la comunicación y la toma de decisiones con la ciudadanía. En este contexto, la meta de la gobernanza es enriquecer la interacción entre todos los involucrados dentro de un área específica para facilitar una toma de decisiones más efectiva.

Dentro del ámbito público se planifican las operaciones buscando un fortalecimiento institucional mediante un enfoque dinámico y constante, aprovechando el manejo de información para una gestión adecuada. Esta interacción en las políticas públicas se intensifica mediante el manejo eficiente y transparente de la información, lo que a su vez fomenta un control efectivo para la toma de decisiones basadas en las necesidades de la población, ofreciendo así productos y servicios diferenciados y de calidad (Blas *et al.*, 2022).

Los gobiernos locales, dada su cercanía con los ciudadanos, desempeñan un papel crucial en la prestación de servicios a la comunidad, implementando políticas diseñadas para satisfacer las necesidades sociales y gestionando de manera eficiente los recursos públicos a su disposición. Las evaluaciones de estas gestiones revelan variaciones significativas en el desempeño, donde solo algunos logran un nivel óptimo de ejecución presupuestaria y otros muestran deficiencias preocupantes. Interesantemente, se ha observado que los alcaldes que buscan la reelección tienden a mostrar una gestión más eficiente, mientras que aquellos pertenecientes a gobiernos de izquierda a menudo presentan resultados menos favorables; destacando que una gestión exitosa se beneficia de una articulación y coordinación efectiva entre los distintos niveles y actores involucrados (Martínez y Améstica, 2020)

1.3. La gobernabilidad enfocada en la gobernanza

En el contexto nacional la gobernabilidad engloba una complejidad de mecanismos y procedimientos diseñados para beneficiar a la sociedad en su conjunto. Este concepto pone especial énfasis en la sinergia entre las instituciones públicas, el ámbito privado y los organismos de la sociedad civil, promoviendo la formulación de políticas públicas enmarcadas en los principios democráticos y el rol vital de una ciudadanía empoderada y organizada conforme a los preceptos del sistema democrático. A nivel local, se esfuerza por coordinar y ajustar las políticas de gestión para maximizar su impacto y direccionarlas hacia la resolución de los problemas sociales más apremiantes, tomando en consideración el entorno específico y la urgencia de cada situación (Morillo *et al.*, 2020).

La gobernabilidad emerge como el fruto de un delicado equilibrio entre el panorama social y político y un gobierno eficaz, que fomenta una relación robusta y positiva con los ciudadanos. Se caracteriza por abordar los conflictos mediante el fortalecimiento de la cohesión social y

facilitando canales para una comunicación efectiva, abierta y basada en el consenso (Castilla *et al.*, 2023). Sin embargo, vemos que cada vez la comunicación se acorta entre los ciudadanos y estado. Se supone que las tecnologías de la información y la inteligencia artificial pueden ayudar mucho en la gestión pública, pero no es tomado en cuenta como tal y eso entorpece la interacción entre lo tecnológico, la participación civil entre otros (Rodríguez y López, 2023).

Desde una óptica estratégica, la gobernabilidad se presenta como una herramienta crítica para los gobiernos municipales que la emplean para asegurar un progreso económico sostenible dentro de su jurisdicción. Investigaciones recientes ponen de manifiesto que ciertos gobernantes locales muestran deficiencias en la administración de proyectos financiados con inversión pública, destacando por un bajo nivel de ejecución presupuestal durante el año 2021 en áreas como Huánuco. Este escenario se agrava debido a la debilidad de los equipos técnicos, la limitada participación ciudadana y la escasez de proyectos productivos. Por lo tanto, se subraya la necesidad de revalorizar y potenciar a los gobiernos municipales, enfatizando en el fortalecimiento de sus capacidades técnicas y administrativas y en el impulso de una participación ciudadana activa como pilares para el desarrollo económico nacional (Caldas-Jara, 2023, p. 1).

Por otro lado, la gobernanza, interpretada desde la filosofía política, se entiende como el establecimiento de formas adecuadas de convivencia social, basadas en el orden, la racionalidad y una organización política interna efectiva. Este enfoque permite enfrentar los desafíos y patologías sociales, contribuyendo a la edificación de una sociedad estable y legítima, con un enfoque humano que prioriza las necesidades de la población (Barraza *et al.*, 2022). Además, se enfatiza la importancia de adoptar una visión prospectiva que contemple escenarios futuros, sustentada en la creación de sistemas y procedimientos de alta calidad en la gestión pública y en la promoción de prácticas óptimas, fortaleciendo la capacidad de gobernanza como un elemento estratégico esencial para la cultura organizacional, ofreciendo servicios de manera eficiente y efectiva, con el soporte de las tecnologías de la información (Machín *et al.*, 2019).

La implementación de una gestión orientada a resultados ha demostrado ser beneficiosa para el ámbito educativo en Perú, ya que facilita la resolución de diversas problemáticas y mejora las condiciones generales del bienestar público en programas y políticas educativas, propiciando un crecimiento significativo en el sector. Aunque las políticas públicas tienen un impacto en las reformas de salud, su aplicación efectiva requiere de un enfoque a mediano y largo plazo (Millán *et al.*, 2023).

Una gobernanza ágil y adaptable se convierte en un requisito indispensable para superar los retos negativos en la administración y en la implementación de políticas que comprometen la realización de proyectos sostenibles y sistemas de innovación. Los modelos de gobernanza contemporáneos alcanzan su eficacia cuando se apoyan en una base sólida, lo cual implica asignar presupuestos adicionales para proyectos innovadores, adoptar perspectivas regionales y promover estrategias inteligentes que sirvan como herramientas para fomentar políticas más efectivas (Solleiro *et al.*, 2021).

1.4. La gobernanza inteligente

En el marco del concepto de gobernanza inteligente tal como se propone, este enfoque se caracteriza por aprovechar al máximo el volumen de información generada por las entidades gubernamentales con el objetivo de forjar un paradigma renovado en la gestión pública. Este modelo se adentra en la exploración exhaustiva de grandes volúmenes de datos, promoviendo la exposición de estos a través de medios que facilitan una participación activa tanto de la

ciudadanía como del sector empresarial privado. Se dibuja un panorama innovador, dotado de herramientas y canales novedosos que desembocan en resultados efectivos y una rendición de cuentas marcada por una transparencia sin precedentes. En esencia, la apertura de los datos públicos se traduce en una mayor transparencia gubernamental, proporciona un seguimiento meticuloso a las operaciones gubernamentales, fomenta la integridad en el ámbito público y promueve la reutilización de la información de acceso público (Cerillo, 2018).

Por otro lado, la iniciativa del gobierno abierto busca instaurar una administración pública regida por principios de legalidad, accesible para que la ciudadanía realice consultas y verificaciones, lo cual se refleja en un proceso de rendición de cuentas caracterizado por su transparencia. Se identifica una desconexión con la sociedad, atribuible a una deficiencia informativa. La implicación ciudadana emerge como un pilar fundamental para alcanzar una gobernanza de calidad, esencial para la consolidación de una democracia efectiva, más allá de la simple gobernabilidad o la calidad gubernamental per se. Este enfoque sugiere la necesidad de organizar espacios públicos que contemplen normativas y procedimientos dentro de una estructura adecuada. A pesar de que se han identificado prácticas prometedoras en la estrategia de gobierno abierto, especialmente en lo que respecta a la posibilidad de que los ciudadanos realicen consultas relacionadas con la rendición de cuentas, la falta de información sigue siendo un obstáculo que mina los potenciales impactos sociales, debilitando así la capacidad de deliberación ciudadana y el discernimiento de quienes toman decisiones (Aguirre, 2019).

Asimismo, el concepto de gobierno abierto se asocia intrínsecamente con la confianza. Para materializar la visión de un estado democrático se deben integrar pilares como la participación ciudadana y el fomento de la colaboración interinstitucional, con el fin de superar las percepciones negativas que han mermado la confianza ciudadana y su interés en participar o colaborar con las entidades estatales (Rivera y Peña, 2022).

La sinergia entre la vida digital y la gobernanza política nos impulsa hacia una comprensión profunda de la información, en un contexto denominado cultura del dispositivo, bajo premisas políticas que son cruciales para la sociabilidad. La creación de una comunidad política en el ámbito global de la red se presenta como una medida para prevenir escenarios adversos; por ende, el pilar de la gobernanza inteligente radica en el acceso a la información pública a través de tecnologías que influyen en los procesos políticos, lo que también se relaciona con la gobernanza digital en una sociedad digital. Este modelo promueve una participación social libre y democrática, no como un mecanismo de dominación, sino como un proceso renovado de supervisión en las esferas social, económica y política, que no subyuga la voluntad individual, sino que fomenta la creación de espacios para el diálogo y la negociación en el diseño e implementación de políticas públicas (Villalobos-Antúnez *et al.*, 2023).

En este sentido, se reconoce una versión más avanzada de la gobernanza inteligente, vinculada al concepto de territorio o ciudad inteligente, donde la implementación de políticas públicas cobra una relevancia destacada. Esta aproximación asegura el crecimiento poblacional, integrando una diversidad de factores para racionalizar y optimizar el uso de la tecnología y los recursos básicos, así como para enfrentar retos como la contaminación y la deforestación en áreas verdes, por ejemplo (Gongora y Nieto, 2015). La innovación, por tanto, debe ser concebida como un proceso orientado no solo a beneficios económicos sino también a satisfacer necesidades. Las ciudades inteligentes buscan alcanzar el desarrollo económico a través de la implementación de políticas públicas variadas, fomentando la conciencia y participación ciudadana (Alvarado, 2018), en un entorno interactivo que promueve la transparencia en la gestión pública y la deliberación en espacios públicos.

La literatura enfatiza que las ciudades inteligentes se ven impulsadas por la innovación pública, orientada a resolver desafíos sociales y mejorar el bienestar mediante la co-creación de valor, la co-implementación y la coproducción entre actores calificados e interesados. No obstante, se hace necesario profundizar en estudios fundamentados en marcos teóricos que contemplan los elementos cruciales en la innovación pública para su creación (O Caneiro *et al.*, 2023). Desde esta perspectiva, la gobernanza se sustenta en la teoría política democrática, promoviendo una economía colaborativa cuyo objetivo principal es generar valor público a través de la colaboración ciudadana, estableciendo una gestión y administración abiertas y transparentes mediante redes públicas y plataformas colaborativas y *big data*. Este modelo evolucionado de gobernanza pública se aleja de una visión meramente economicista para adoptar una perspectiva que se inscribe dentro de un contexto de redes colaborativas (Criado, 2016).

2. Metodología

Para este estudio se empleó un enfoque metodológico cualitativo, centrado en el examen exhaustivo de discursos extraídos de publicaciones científicas seleccionadas entre los años 2022 y 2023. Esta investigación se propuso identificar y comprender el grado de integración alcanzado mediante el uso de diversas tecnologías digitales dentro de la esfera de la administración pública. Los hallazgos preliminares sugieren que, en los últimos dos años, se ha intensificado la búsqueda de soluciones innovadoras a problemas públicos por parte de las autoridades gubernamentales, apuntando hacia enfoques más ágiles y efectivos. A través de la recopilación y el análisis minucioso de datos se buscó proponer estrategias transformadoras. Este proceso involucró una activa participación colectiva, fomentando la creación de conciencia entre los diferentes actores, generando conocimientos valiosos y facilitando un flujo constante de retroalimentación en el marco de este estudio. Además, se llevó a cabo un análisis detallado de documentación relevante en temas de gestión pública, gobernabilidad, gobernanza, gobierno abierto e innovación, recurriendo a fuentes académicas reconocidas como *Scopus* y *Scielo*, entre otras.

La metodología implementada comprendió varias etapas clave: 1) Realización de una revisión bibliográfica meticulosa, empleando palabras clave específicas y examinando documentos relevantes, incluyendo proyectos de ley archivados; 2) Construcción de una matriz apriorística basada en referencias teóricas derivadas de la indagación inicial; 3) Elaboración de una guía detallada para la realización de entrevistas, con el objetivo de recolectar datos cualitativos valiosos; 4) Selección cuidadosa de participantes que puedan aportar perspectivas significativas sobre los problemas públicos identificados, empleando una muestra intencional basada en criterios de inclusión y exclusión definidos; 5) Recolección de datos a través de entrevistas semiestructuradas, utilizando medios de comunicación como el teléfono, WhatsApp y correo electrónico para coordinar y extender invitaciones a las sesiones, que se llevarían a cabo utilizando plataformas como Zoom; 6) Grabación de las entrevistas y posterior transcripción utilizando herramientas digitales avanzadas como Google Docs y Gglot.

El análisis e interpretación de los resultados se realizaron mediante un proceso de triangulación que incluyó la comparación y contrastación de los datos obtenidos con el marco teórico y metodológico establecido. Este enfoque interpretativo se basa en las teorías de Thomas Kuhn, quien argumenta que los paradigmas científicos están sujetos a evolución y cambio a lo largo de la historia, debido a la emergencia de anomalías y crisis que desencadenan revoluciones científicas.

3. Resultados

Al analizar nuestro objetivo general si la gobernabilidad es viable hacia una gobernanza inteligente podemos señalar que es importante la gobernabilidad porque hace referencia a la capacidad y eficacia de un sistema político para proporcionar dirección, mantener el orden, gestionar recursos de manera más justa y eficiente.

Un estado que tiene gobernabilidad interactúa con diversas instituciones, procesos y actores en la toma de decisiones, así como implementa políticas públicas. La Nueva Gestión Pública NGP implementada a través de CEPLAN, desde hace 25 años en Perú, no evidencia evaluaciones, de los entes públicos, de los programas para medir el impacto de las mejoras de la eficacia y eficiencia; al respecto, según datos del Banco Mundial, señalan que el desempeño del sector público cayó un 15% desde su primera medición en el año 1996, muestra un retroceso leve del 2% en relación a los estados latinoamericanos, las dificultades se han dado por una coordinación limitada en las políticas públicas, se suma la falta de una visión compartida, la inexistencia de mecanismos que impide alcanzar los objetivos institucionales, los programas son poco coherentes al tener una visión fragmentada (Mayorga, 2018, p.147).

Asimismo, en la calidad del gasto público se considera la eficacia, eficiencia y a través de la transparencia se muestra el comportamiento de la ejecución del presupuesto asignado; en el análisis del gasto de 43 Municipalidades de Lima Metropolitana en el periodo 2019-2021, tenemos que los resultados evidencian que las municipalidades de Lima Metropolitana, no ejecutan sus gastos según asignación de recursos; los datos estadísticos señalan que en el 2019 la ejecución ascendió a S/ 24.872.000 millones soles, 9.1% menos que en el 2018 y según categorías en el año 2021 en Cultura y Deporte no se asignó recursos a Pucusana, Santa María del Mar, Villa María del Triunfo y Punta Negra; las municipalidades con mayores ingresos asignados en el año 2019 fue la Municipalidad de Lima con S/1. 911.00 millones soles, seguido por la Municipalidad de Santiago de Surco con S/ 311.000 millones soles, por lo que se evidencia una mala distribución de recursos y una débil planificación (Álvarez *et al.*, 2022).

La corrupción es una preocupación en los peruanos, por lo que se debe dimensionar este problema, así como identificar su incidencia para dimensionar el tamaño de la pérdida de los recursos públicos, conocer los sectores o áreas y a la vez formular políticas para las intervenciones focalizadas reforzadas con acciones públicas (Shack *et al.*, 2021). La corrupción no deja llegar a la gobernanza es por eso que la sociedad civil, la población van por caminos diferentes (Romero *et al.*, 2021).

Los gobiernos locales tienen una capacidad débil, pero son los responsables de millones de soles de recursos. Solo generan un 3 % del ingreso total, por lo que se requiere mejorar la gestión descentralizada y una mayor organización de los territorios. Las decisiones de los gobiernos deben tener visión prospectiva, afianzar la participación ciudadana, principalmente impulsar el fortalecimiento institucional e integrar de integrar de forma eficaz los sistemas administrativos (Bayona, 2023).

A nivel regional, observamos que en el año 2021 se ejecutó el monto ascendente a S/ 41.123.000 millones, que representa el 91%. Se destaca que solo Amazonas, Lambayeque, San Martín y Cusco ejecutaron el 95% del presupuesto asignado. En tanto, los Gobiernos locales gastaron S/ 32.571.000 millones en el año 2021, pero la ejecución solo fue del 73%. (Najarro *et al.*, 2022).

Una gobernanza flexible es una prioridad para desterrar las consecuencias negativas en la gestión administrativa y en la implementación de políticas que ponen en riesgo la ejecución de proyectos sostenibles bajo los sistemas de innovación. Los nuevos modelos de gobernanza

logran la eficacia si se sostienen con un entorno sólido, para lo cual se debe adicionar presupuesto para los proyectos de innovación proponer un enfoque regional; promoviendo estrategias inteligentes como herramientas para promover políticas eficaces, (Solleiro, 2021, p. 133).

La gobernanza inteligente considera la mayor cantidad de datos que genera la administración pública para crear un nuevo modelo de gestión; asimismo explora los datos masivos y lo expone a través de canales donde colabora de forma activa la ciudadanía y las empresas privadas. Presenta un nuevo escenario con innovadores instrumentos y canales que conlleva obtener eficaces resultados y una rendición de cuentas con total transparencia; en síntesis, la apertura de datos públicos brinda una mejor transparencia pública, efectúa un eficaz seguimiento a las actividades públicas, promociona la integridad pública y reutiliza los datos abiertos (Cerillo, 2018).

Según la (UNESCO,2023), es necesario destacar la gran necesidad de ciertas herramientas de medición que sean adaptables, que deben evolucionar considerando las nuevas tecnologías y expectativas sin perder su relevancia universal; recomienda además, continuas evaluaciones futuras, valorar el papel de los gobiernos electrónicos para recuperar la confianza de los ciudadanos, y establecer procesos que permitan el eficaz perfeccionamiento de los procesos que garantizan una democracia sólida con el soporte de las iniciativas digitales verdes encaminadas hacia la sostenibilidad.

El camino y la brecha hacia la gobernanza cada vez se hace más extensa y abismal porque no existe una interacción fluida entre lo público, privado y otras partes interesadas por favoritismos y corrupción. De un total 4225 de casos de corrupción a nivel regional y local sólo 205 recibieron sentencia condenatoria, es decir el 4.8%; por ello se requiere contar con jueces y fiscales probos para que desarrollen procesos objetivos y sentencias ejemplares para reducir la brecha de impunidad (Salazar *et al.*, 2018).

Por lo planteado, podemos señalar que la gobernanza se sostiene en la teoría política democrática, ya que promueve una economía colaborativa y considera como su idea fuerza el valor público sostenido en la colaboración de la ciudadanía, crea una gestión y administración abierta y transparente a través de redes públicas bajo plataformas colaborativas y el *big data*; hace del ciudadano un coproductor y con las TICs fomenta las innovaciones. Esta forma evolucionada de gobernanza pública no tiene una visión economicista, sino una perspectiva dentro de un entorno y redes de colaboración (Criado, 2016).

4. Discusión

El modelo de gestión participativa de las políticas públicas conceptualmente ha encontrado aplicación en las buenas prácticas comunitarias que han ido más allá de la consulta previa como medio legitimador de las intervenciones gubernamentales, demostrando su eficacia como mecanismos de atención y satisfacción de necesidades públicas. No obstante, en el Perú el grado de interacción entre el ciudadano y el servidor público es aún limitado si se compara con el nivel que tienen los países occidentales, con alto grado de empleo de la tecnología en esta dinámica colaborativa.

La interacción entre los usuarios de los servicios públicos y los funcionarios de la administración estatal resulta ser en las democracias participativas, la condición *sine qua non* para la efectividad de las intervenciones públicas orientadas a implementar las políticas públicas. En el Perú el debilitamiento de esta representatividad tiene como correlato una baja satisfacción hacia los servicios públicos e, incluso, un limitado acceso a los mismos,

especialmente en las zonas rurales.

La interactividad entre el ciudadano y la administración estatal que fluye con intensidad en las naciones más desarrolladas, gracias a sus avances tecnológicos, se convierte en ellas en un mecanismo de retroalimentación de la calidad de los servicios. En contraste, el bajo nivel de empleo de las TIC en la administración estatal y la limitada cultura tecnológica en la población peruana no solo impide la identificación y superación de las limitaciones en la prestación de los servicios, sino también en el acceso a los mismos.

Los resultados han definido que, en países latinoamericanos, como el Perú, el hecho de que no se revierta esa degradación del dialogo colaborativo entre el ciudadano y la administración estatal, provoca que se lacere progresivamente la legitimidad sobre la cual se sostienen los modelos de gobernanza pública, especialmente en formas de gobierno democráticas representativas, con partidos políticos debilitados y una reducida capacidad organizativa de la sociedad civil.

Estas afirmaciones amplían la base conceptual de la gobernanza pública, aceptando que estas puedan desarrollarse bien en modelos democráticos representativos de gobierno, y no solo en democracias participativas, siempre que sea en sociedades igualitarias o que busquen serlas, que exista un recambio permanente de los cuadros políticos y espacios de intervención de la sociedad civil organizada en la gestión de las políticas públicas.

Si bien el aporte del estudio se deriva de los modelos conceptuales forjados por la literatura sobre la gobernanza pública, que se orienta a hacerla más inteligente, sobre la base del empleo de las TICs; el contraste con la experiencia peruana acerca de la implementación de las políticas públicas modernizadoras de la gestión pública, lleva a explicar su limitado efecto en la solución de problemas públicos, dado que al ser estas políticas un mecanismo transversal a todas las políticas sectoriales, necesita de bases estructurales socio-políticas que la hagan viable y sostenibles en todos estos escenarios.

5. Conclusiones

La gestión pública en América Latina enfrenta el desafío de adaptarse y mejorar en respuesta a las complejas dinámicas sociales, económicas y políticas para satisfacer de manera efectiva las necesidades y demandas de sus ciudadanos.

La gobernanza inteligente es una propuesta teórica no evolucionada en la práctica. Su finalidad es que toda ciudad debe ofrecer oportunidades de acceso a servicios básicos de calidad, dentro de un entorno de conectividad y siguiendo la agenda digital. La literatura identifica como insumo esencial de este tipo de gobernanza pública a la información brindada en plataformas digitales interactivas, aunque reconoce como elementos desaceleradores de este proceso de coordinación social de la gestión pública el divorcio de la población de la población con las TIC, el desinterés de los políticos por promoverla y la practicidad de los servidores y funcionarios públicos.

Una gobernanza colaborativa representa la exploración de la búsqueda de nuevos modelos en las acciones de gerenciar las políticas públicas con enfoque social. Así, los paradigmas que se asuman deben permitir restablecer la condiciones para una verdadera democracia en los diversos espacios públicos con la participación de los representantes políticos y los delegados de la sociedad civil, es decir su objetivo es recuperar a los ciudadanos y abrir espacios para la deliberación de las diversas problemáticas, además de impulsar el capital social y la activación de una nueva cultura desde una óptica política bajo la generación de las condiciones para la

innovación social.

Un nuevo modelo para la gerencia administrativa y gobernanza política debe permitir estabilizar un Estado, por lo que debe construir relaciones y dinamizar la cooperación entre todos los actores de la sociedad y generando resultados eficientes en la adquisición de los bienes públicos considerando el valor público.

6. Referencias

- Aguirre-Sala, J. F. (2019). Propuesta de indicadores para medir y evaluar la gobernanza. *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, 3(5). <https://doi.org/10.22191/gobernar/vol3/iss5/7>
- Alvarado López, R. A. (2018). Ciudad inteligente y sostenible: hacia un modelo de innovación inclusiva. *PAAKAT: Revista de tecnología y sociedad*, 7(13). <http://dx.doi.org/10.18381/Pk.a7n13.299>
- Álvarez Gonzales, C. E., Mendoza Espinoza, M. E. y Zúñiga Castillo, A. J. (2022). Análisis comparativo de la calidad del gasto de las municipalidades de Lima Metropolitana periodo 2019-2021. *Revista Ñeque*, 5(12), 307-322. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i12.82>
- Aristimuño, A., Landoni-Couture, P. y Vázquez, M. I. (2020). Políticas para la gestión de la educación pública obligatoria en Uruguay. *Archivos de análisis de políticas educativas*, 28, 44. <https://doi.org/10.14507/epaa.28.4160>
- Banco Mundial. (2021). *Repensar el futuro del Perú*. <https://acortar.link/eXnlM3>
- Barraza, J. G. C., Fernández, Y. M. M. C. y García, J. M. C. (2022). Governance in Latin America: Between the Philosophical Dimension and Citizen Power. *Revista de Filosofía (Venezuela)*, 39(102), 218-228. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7042316>
- Bayona López, F. I. (2023). Ineficiencia del gasto público en zonas rezagadas del Perú periodo 2020-2023. *Revista de Climatología*, 23, 1696-1702. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.1696-1702>
- Blas, F. G., Uribe-Hernández, Y. C., Cacho, A. y Valqui, J. M. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVIII, 290-301. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>
- Caldas-Jara, R., Castillo-Santamaría, B. y Castillo Palacios, F. W. (2023). Gobernabilidad estratégica en el contexto del desarrollo económico y la inversión pública. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(10), 1246-1263. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.23>
- Carneiro, O., Isidro Filho, A. y Criado, J. I. (2023). Ecosistemas de innovación del sector público: una propuesta para la integración teórico-conceptual. *Revista Internacional de Administración Pública*. <https://doi.org/10.1080/01900692.2023.2213853>
- Castilla Barraza, J. G., Benavides Román, A. M., Capcha Cabrera, P., Ludeña González, G. F. y Córdova Pure, W. A. (2023). Gobernabilidad y elecciones: una revisión sistemática.

- Regunt, 2(1), 9-16. <https://doi.org/10.18050/regunt.v2i1.01>
- Cerrillo-Martínez, A. (2018). Datos masivos y datos abiertos para una gobernanza inteligente. *Profesional de la información*, 27(5), 1128-1135. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.sep.16>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental: una guía para su implementación*. <https://acortar.link/KaTWud>
- Contraloría General de la República. (2023). *Informe ejecutivo semestral de gestión. Enero-junio 2023*. <https://acortar.link/Srn12s>
- Criado, J. I. (2016). Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto. Gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la gestión pública. *Revista de Estudios Políticos*, 173, 245-275. <https://doi.org/10.18042/cepc/rep.173.07>
- Gamboa Suárez, A. A., Hernández Suárez, C. A. y Ramírez Leal, P. (2021). Gestión pública en una ciudad fronteriza colombiana: La mirada de sus habitantes. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(Especial 4), 521-533. <https://repositorio.ufps.edu.co/handle/ufps/6579>
- García-Salirrosas, E. E. y Millones Liza, D. Y. (2023). Prospectiva y modernización en la gestión pública en gobiernos locales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 501-517. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.31>
- Góngora, G. y Nieto Bernal, W. (2015). Factores clave en la gestión de tecnología de información para sistemas de gobierno inteligente. *J. Technol. Manag. Innov.*, 10(4). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242015000400012>
- Machín, M., Sánchez, B., López, M. y Puentes, P. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 212-224. <https://acortar.link/FWXQnp>
- Martínez, J., Salazar, C. y Améstica-Rivas, L. (2020). Are local governments more efficient as the same political coalition governs? A study among Chilean municipalities. *Estudios de Economía*, 47.
- Mayorga, F. (2018). Problemas de coordinación y coherencia en la política pública de modernización del Poder Ejecutivo de Perú. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 70, 127-162.
- Mayorga, F. (2018). Problemas de coordinación y coherencia en la política pública de modernización del Poder Ejecutivo de Perú. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 70, 127-162. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357559200005>
- Millán López, L., Delicia, F. y Llatas, H. (2023). Results management and modernization of local governments, a literary review. *International Journal of Membrane Science and Technology*, 10(3). <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i3.1290>
- Monsiváis Carrillo, A. (2019). La calidad percibida de los servicios públicos locales y la

- confianza institucional en México. *Revista Región y Sociedad*, 31, e1206. <https://orcid.org/0000-0001-8661-5935>
- Morillo Flores, J., Huachallanqui Salcedo, J., Palacios Garay, J. y Uribe Hernández, Y. C. (2020). Gobernabilidad y participación ciudadana en el desarrollo local de Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(92), 1313-1329. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i92.34264>
- Najarro, D., Franco, S., Caballero, Y., Hinojosa, D. C., Huaquisto, M., Corrección, A., García, Á., Diagramación, T., García, E., Director, D., Luna, J., Rafael, C. E., Nonalaya, Z., Tarrillo, D., Jorge, R., Delgado, Z., Quequezana, P., Lety, B. y Díaz, G. (2022). *Reporte Eficacia del Gasto-ComexPerú*.
- Palumbo Pinto, G. B., Tejada Estrada, G. C., Inche Mitman, J. L. y Gomero Mancesidor, J. M. (2022). Participación ciudadana y gestión pública en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1474-1488. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.12>
- Rivera, A. y Peña, V. S. (2022). Avatares sobre los problemas públicos: el caso del gobierno abierto en Querétaro, México. *Revista de Gestión Pública*, 11(2). <https://doi.org/10.22370/rgp.2022.11.2.3713>
- Rodríguez Alegre, L. R. y López Padilla, R. del P. (2023). Gobierno digital, modernización del Estado y servicio al ciudadano. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review / Revista Internacional de Cultura Visual*, 13(2), 1-8. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v10.4567>
- Romero Vela, S. L., Santa María Relaiza, H. R., Cueva Vergara, G. L. y Boy Barreto, A. M. (2021). Psicopolítica y gobernanza en el Perú. *Cuestiones Políticas*, 39(70), 716-732. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3970.42>
- Salazar, H., Falen, L., Augusto, C., Palomino, S., Andrea equipo apoyo, C. de, Días, Y., Liñan, S., Franck, M., Arteaga, S., Natalia, C. y Antonio, M. (2018). *La corrupción en los gobiernos regionales y locales. Informe temático*. <https://acortar.link/JwrjU5>
- Shack, N., Pérez, J. y Lozada, L. (2021). *Los esfuerzos en la lucha anticorrupción en contexto: Un análisis desde la experiencia del control gubernamental. Documento de política en control gubernamental*. Contraloría General de la República. Perú. <https://biblioteca.enc.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=3405>
- Solleiro-Rebolledo, J. L., Castañón-Ibarra, R. y Martínez-Salvador, L. E. (2021). Governance and critical factors to implement smart specialization strategies in developing countries: The case of the state of Mexico, Mexico. *Revista de Economía Mundial*, 2021(57), 119-136. <https://doi.org/10.33776/rem.v0i57.4589>
- UNESCO. (2023). *Panorama de la medición de la gobernanza digital*. <https://acortar.link/Ywmw9S>
- Villalobos-Antúnez, J. V., Guerrero-Lobo, J. F., Martín-Fiorino, V., Astudillo-Campusano, P. y Caldera Ynfante, J. E. (2023). Digital culture and the information regime: Political governance in times of democratic system crisis. *Techno Review. International Technology, Science and Society Review / Revista Internacional de Tecnología, Ciencia y Sociedad*, 13, 1-10. <https://doi.org/10.37467/revtechno.v13.4817>

Whittingham Munévar, M. V. (2017). ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve? *RAI. Revista Análisis Internacional*, 2, 219-235.
<https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/RAI/article/view/24/26>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Contribuciones de los/as autores/as:

Conceptualización: Baylon Salvador, Esther Genoveva & Cavani Ríos, José Eduardo
Software: Romero Vela, Sonia Lidia **Validación:** Mercado Marrufo, Celia Emperatriz **Análisis formal:** Baylon Salvador, Esther Genoveva & Cavani Ríos, José Eduardo; **Curación de datos:** Mercado Marrufo, Celia Emperatriz; **Redacción-Preparación del borrador original:** Baylon Salvador, Esther Genoveva & Cavani Ríos, José Eduardo **Redacción-Re- visión y Edición:** Mercado Marrufo, Celia Emperatriz **Visualización:** Romero Vela, Sonia Lidia **Supervisión:** Baylon Salvador, Esther Genoveva **Administración de proyectos:** Baylon Salvador, Esther Genoveva **Todos los/as autores/as han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** Mercado Marrufo, Celia Emperatriz; Baylon Salvador, Esther Genoveva; Romero Vela, Sonia Lidia; Cavani Ríos, José Eduardo.

Financiación: Esta investigación no recibió financiamiento alguno.

Conflicto de intereses: No existe conflicto de intereses

Agradecimientos: Al equipo comprometido de profesionales y académicos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, cuyo conocimiento y experiencia han sido fundamentales para el desarrollo de esta investigación. Asimismo, a la UNESCO por su informe "Panorama de la medición de la gobernanza digital" (2023), el cual ha proporcionado valiosos insumos y datos que han enriquecido significativamente nuestro análisis y comprensión de la gobernabilidad en los estados latinoamericanos.

Finalmente, extendemos nuestro agradecimiento a todas las personas e instituciones que, de una u otra forma, han contribuido con sus ideas, tiempo y recursos para la realización de este trabajo. Su apoyo ha sido crucial para alcanzar los objetivos propuestos y avanzar en la comprensión de las formas democráticas y la gobernabilidad en nuestro país.

AUTORES:

Celia Emperatriz Mercado Marrufo
Universidad César Vallejo.

Celia Emperatriz, Mercado Marrufo Doctora en Administración, Docente de la EPG UCV, Coordinadora Nacional del Doctorado en Administración UCV, Maestra en Administración, Licenciada en Administración, Asesora de Tesis para Maestría y Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, Asesora en Investigación, asesora en Inversión Pública.
cmercado@ucv.edu.pe

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-4187-106X>

Scopus ID:

<https://www.scopus.com/inward/authorDetails.url?authorID=57396694000&partnerID=M>

N8TOARS

Esther Genoveva Baylon Salvador
Universidad César Vallejo.

Esther Genoveva, Baylon Salvador Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad y Maestra en Gestión Pública por la Universidad Cesar Vallejo, Contadora Pública Colegiada con mención en Auditoria y Finanzas; con especialidad en Auditoría y Finanzas de la Universidad Peruana de Ciencias Informática UPCI, Diplomado de especializaciones en Contrataciones Públicas OSCE, en Liderazgo y Control Interno en ESAN, Saneamiento de bienes muebles e inmuebles por la SBN, en gestión pública, Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF, Sistema Integrado de Gestión Administrativa - SIGA, Programa Multianual y Gestión de Inversiones, Recursos Humanos y Ley Servir, Delitos Contra la Administración Pública y Corrupción de Funcionarios por órganos especializados. Con experiencia en Gestión Pública, Contrataciones y Patrimonio. Docente de Posgrado Maestría en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo.

ebaylonsa@ucvvirtual.edu.pe

Indice H: 1

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0001-7104-8798>

Google Scholar:

https://scholar.google.com/citations?view_op=list_works&hl=es&authuser=6&user=Q8BvaHkAAAAJ

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Esther-Baylon>