

**Modernización de la Gestión Pública en el Perú a partir de las experiencias del Covid-19**

*Modernization of Public Management in Perú based on the experiences of Covid-19*

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0236>

**Víctor Constantino Espino Calderón<sup>1</sup>**  
<https://orcid.org/0000-0002-5141-7581>  
[vcespinoe@ucvvirtual.edu.pe](mailto:vcespinoe@ucvvirtual.edu.pe)

**Cristian Gumercindo Medina Sotelo<sup>1\*</sup>**  
<https://orcid.org/0000-0001-6943-805X>  
[cmedinasol@ucvvirtual.edu.pe](mailto:cmedinasol@ucvvirtual.edu.pe)

**Régulo Montoya Vargas<sup>1</sup>**  
<https://orcid.org/0000-0002-4916-0123>  
[mmontoyavar@ucvvirtual.edu.pe](mailto:mmontoyavar@ucvvirtual.edu.pe)

**Félix Quijano Rivera<sup>1</sup>**  
<https://orcid.org/0000-0002-9360-5070>  
[fquijanor@ucvvirtual.edu.pe](mailto:fquijanor@ucvvirtual.edu.pe)

**Chantal Juan Jara Aguirre<sup>1</sup>**  
<https://orcid.org/0000-0003-1182-3398>  
[cjaraa@ucvvirtual.edu.pe](mailto:cjaraa@ucvvirtual.edu.pe)

**Recibido:** 27/12/2023

**Aceptado:** 22/03/2024

**RESUMEN**

La crisis sanitaria del Covid-19 ha dejado al descubierto las carencias en la gestión pública, generando la imperiosa necesidad de modernización en el Perú y resaltando la crucial importancia de la transparencia y el acceso a la información pública. El objeto de la investigación se concentra en explorar los aspectos teóricos pertinentes de la literatura académica contemporánea sobre este tema, a través de una exhaustiva revisión bibliográfica de los últimos cinco años en diversas bases de datos como Scopus, Web Of Science, Scielo, Redalyc y Google Scholar. Los resultados destacan la urgencia de edificar sociedades más resilientes y democráticas, fomentando un entorno de transparencia y confianza en medio de un panorama de transformación y desafíos persistentes. En la era post Covid-19, la transparencia y el acceso a la información pública emergen como pilares fundamentales para garantizar la rendición de cuentas gubernamentales, estimular la participación ciudadana, consolidar la confianza del público en las instituciones gubernamentales y contrarrestar la propagación de la desinformación. La investigación concluye rescatando la imperiosa necesidad de promover políticas públicas concretas y acciones efectivas que fortalezcan estos principios, con el objetivo último de impulsar un mejor funcionamiento democrático y de construir una sociedad más justa, equitativa y resiliente.

**Palabras Clave:** Gestión Pública, Administración Pública, Modernización, Covid-19, Emergencia Sanitaria.

1. Universidad César Vallejo- Perú

\* Autor de correspondencia: [cmedinasol@ucvvirtual.edu.pe](mailto:cmedinasol@ucvvirtual.edu.pe)

## ABSTRACT

The Covid-19 health crisis has exposed deficiencies in public management, generating the urgent need for modernization in Peru and highlighting the crucial importance of transparency and access to public information. The research focuses on exploring relevant theoretical aspects of contemporary academic literature on this topic, through an exhaustive bibliographic review of the last five years in various databases such as Scopus, Web Of Science, Scielo, Redalyc, and Google Scholar. The findings underscore the urgency of building more resilient and democratic societies, fostering an environment of transparency and trust amidst a landscape of transformation and persistent challenges. In the post-Covid-19 era, transparency and access to public information emerge as fundamental pillars to ensure government accountability, stimulate citizen participation, consolidate public trust in governmental institutions, and counteract the spread of misinformation. The research concludes by emphasizing the imperative need to promote specific public policies and effective actions that strengthen these principles, with the ultimate goal of promoting better democratic functioning and building a fairer, more equitable, and resilient society.

**Keywords:** Public Management, Public Administration, Modernization, Covid-19, Health Emergency.

## INTRODUCCIÓN

La pandemia provocada por el virus del COVID-19 conllevó a resultados devastadores en la salud y la economía en las principales ciudades del mundo, mostrando la vulnerabilidad de gran parte de la población mundial (Guzmán et al., 2022); Frente a ello, el Perú no fue la excepción, por el contrario, la crisis sanitaria mostró las profundas carencias del país, las mismas que fueron postergadas por décadas a pesar de que en el Perú las cifras macroeconómicas revelaron interesantes muestras de crecimiento económico en los últimos 30 años, pero, no obstante, la informalidad, la indiferencia, la ineficiencia, pero sobre todo la corrupción ha debilitado las bases de las instituciones rectoras del país (Ruiz-Enriquez et al., 2022).

En los últimos 20 años, el estado peruano ha implementado reformas significativas, incluida la modernización del Estado y la descentralización para mejorar su capacidad de generar valor público y promover el bienestar de la población (Medina-Sotelo et al., 2023). La promulgación de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, marcó un hito en este proceso. Sin embargo, la corrupción, la fragilidad en los sistemas de control y la falta de participación ciudadana han permitido que los políticos ejerzan el poder de manera discrecional, alejados de los intereses del pueblo (Ruiz-Enriquez et al., 2022).

En los años previos a la pandemia, la corrupción en el Perú socavó los cimientos de los tres poderes del Estado. En este contexto, las decisiones gubernamentales carecían de la adecuada corrección y precisión, lo que resultó en un sistema de salud desarticulado e incapaz de hacer frente a la amenaza global. Además, la educación enfrentaba dificultades significativas en el modelo virtual, a pesar de contar con sólidas normativas relacionadas con el gobierno digital. Por otro lado, la economía, a pesar de su anterior fortaleza, mostraba signos de deterioro gradual, reflejados en una creciente recesión y desequilibrios macroeconómicos cada vez más evidentes (Ruiz-Enriquez, et al., 2022).

El Perú enfrenta profundas problemáticas de exclusión, con más del 50% de su población viviendo en condiciones de pobreza y extrema pobreza. Esta realidad se refleja en la falta de oportunidades laborales y de ingresos adecuados para gran parte de la población. El acceso a servicios públicos es cada vez más difícil, especialmente en áreas como la salud y la educación. Además, la corrupción de las autoridades ha minado la confianza en las instituciones públicas y ha exacerbado las brechas de desigualdad. Esta exclusión afecta especialmente a las comunidades rurales, los pueblos indígenas, los niños y las mujeres en la sociedad peruana (Ruiz-Enriquez, et al., 2022).

La crisis de legitimidad en las instituciones públicas generó la necesidad de introducir reformas en busca de recuperar la confianza de la sociedad. Esta crisis llevó a un repliegue estatal evidenciado una limitada capacidad del sector público para satisfacer las demandas sociales de manera efectiva. A su vez, la percepción de un gobierno protector y benefactor ha disminuido, y la sociedad está demandando más espacios para su autogestión (Vega & González, 2013). Asimismo, la mala percepción del servicio público puede ser influenciada por varios factores, como la ineficiencia, la burocracia, la corrupción y la falta de resultados tangibles. Abordar estos problemas es crucial para mejorar la imagen y la eficacia de las instituciones gubernamentales (Vega & González, 2013).

La relevancia de la investigación radica en que la crisis también abre oportunidades para la implementación de políticas públicas que han estado postergados en el país a lo largo de los últimos años, los mismos que abren las posibilidades de mejorar y enrumbar por otros senderos a la gestión pública, a partir de las lecciones aprendidas de la pandemia.

En ese contexto, el objeto de la presente investigación fue analizar los aspectos teóricos más relevantes de la literatura académica respecto a la modernización de la gestión pública peruana a partir de las lecciones aprendidas de la emergencia sanitaria del Covid-19.

La metodología seguida en este estudio involucró una revisión minuciosa en varias bases de datos de renombre, como Scopus, Web of Science, Scielo Redalyc, Google Scholar, entre otras, asegurando así el acceso a una amplia

gama de literatura académica fundamentada en evidencia sobre el tema en cuestión.

Para realizar esta revisión bibliográfica, se empleó una estrategia de búsqueda avanzada utilizando operadores booleanos para mejorar la obtención de resultados relevantes. Se seleccionaron términos relacionados con la modernización de la gestión pública en Perú y la pandemia de Covid-19, combinados con los operadores booleanos "AND" y "OR" para afinar la búsqueda.

Entre los términos utilizados se incluyeron "modernización de la gestión pública", "administración pública", "Perú", "Covid-19", "pandemia", entre otros. Estos términos se agruparon utilizando "AND" para garantizar la inclusión de estudios que abordaran simultáneamente ambos temas. Asimismo, se emplearon términos más específicos, como "lecciones aprendidas", "impacto", "estrategias de gestión", "adaptación", entre otros, combinados con "OR" para ampliar la cobertura de la búsqueda y capturar diferentes perspectivas y enfoques.

Con el fin de asegurar la relevancia y calidad de los resultados obtenidos durante la búsqueda bibliográfica, se establecieron criterios de exclusión claros y específicos. Algunos de estos criterios incluyeron:

- **Idioma:** Se excluyeron los documentos que no estuvieran redactados en español o inglés, ya que estos idiomas eran los principales de interés para el estudio.
- **Tipo de documento:** Se excluyeron documentos que no fueran considerados como investigaciones académicas, como editoriales, cartas al editor o informes de noticias, para garantizar la validez y rigurosidad científica de la literatura revisada.
- **Fecha de publicación:** Se excluyeron documentos publicados hace más de cinco años, con el objetivo de centrarse en investigaciones recientes que reflejaran el panorama actual de la modernización de la gestión pública peruana en el contexto de la pandemia de Covid-19.
- **Relevancia temática:** Se excluyeron documentos que no abordaran específicamente la modernización de la gestión pública peruana o que no estuvieran directamente relacionados con lecciones aprendidas durante la emergencia sanitaria del Covid-19.
- **Calidad metodológica:** Se excluyeron documentos que no cumplieran con estándares mínimos de calidad metodológica, como estudios no revisados por pares o que carecieran de rigurosidad en el diseño de investigación.

Estos criterios de inclusión y exclusión contribuyeron a garantizar la coherencia y relevancia de la muestra de literatura revisada, lo que permitió una revisión bibliográfica más enfocada y significativa sobre el tema en estudio.

## DESARROLLO

### Administración y Gestión Pública

Según Barragán Martínez (2022), la gestión pública se define como el ejercicio de la función administrativa del Estado, abarcando todos los instrumentos, procesos y acciones realizadas por las organizaciones de la administración pública para alcanzar sus objetivos. En línea con esto, Saravia (2018) explica que la gestión pública implica las acciones de las entidades para lograr metas y objetivos, siguiendo políticas gubernamentales. Incluye la implementación de políticas, la prestación de servicios y la aplicación de regulaciones para cumplir con las funciones estatales. Se centra en planificar, organizar, dirigir y controlar actividades estatales para satisfacer las necesidades sociales, resaltando la importancia de la coordinación entre entidades, la eficiencia en los servicios públicos y el cumplimiento normativo para el bienestar ciudadano.

En esa misma línea, Valdez Zepeda (2019) señaló que la Administración Pública, también conocida como Gestión Pública, se refiere al uso de los procesos y herramientas propios de la administración estatal para alcanzar los objetivos de desarrollo y bienestar de la población. Mejorar la Gestión Pública implica, por lo tanto, optimizar estos procesos para aumentar la calidad de los trámites y servicios ofrecidos por el gobierno, con el fin de satisfacer las expectativas de los ciudadanos.

La administración pública por su parte es definida como la ejecución de las tareas administrativas del Gobierno, abarcando todos los procedimientos, herramientas y actividades realizadas por las entidades de carácter público con el propósito de alcanzar sus metas. Tiene sus raíces en las sociedades antiguas que coordinaban los esfuerzos individuales de sus integrantes para alcanzar el objetivo compartido de supervivencia y progreso (Barragán, 2022). Al respecto Dill'Erva (2021) indica que la evolución en la administración pública ha abandonado el antiguo enfoque basado en el individualismo para adoptar un nuevo tipo de gerencialismo caracterizado por su dinamismo y flexibilidad, con el objetivo de lograr una prestación de servicios más eficaz y eficiente.

### La Modernización del Estado

En América Latina, la administración pública ha experimentado cambios significativos en respuesta a las transformaciones globales. Inicialmente, se caracterizó por un paradigma burocrático que se tradujo en un Estado pesado, poco eficiente y altamente burocratizado (Vega & González, 2013). Luego, surgió el modelo posburocrático, que buscaba introducir racionalidad en la gestión pública para optimizar los recursos, incorporando prácticas empresariales en los asuntos gubernamentales. Recientemente, se ha adoptado un nuevo enfoque de gestión pública en la región que se basa en la evaluación del desempeño en los

asuntos públicos y la implementación de procesos de mejora continua, entre otros aspectos (Valdez, 2022). El proceso de modernización de los Estados ha sido un tema relevante en la agenda de diversos países, donde se ha buscado introducir tecnología en la administración pública para mejorar la eficiencia de sus procesos internos. Este enfoque ha implicado cambios significativos en el paradigma tradicional del rol de los gobiernos en la prestación de servicios a los ciudadanos (Alegre & Padilla, 2023).

Las políticas de modernización permiten a los ciudadanos gestionar documentos desde sus hogares, convirtiendo al Estado en un gestor eficiente y eficaz. Los Gobiernos abiertos son fundamentales en este proceso, ya que promueven la transparencia en la gestión y fomentan la participación ciudadana (Blas -Ghiggo et al., 2022)

En el Perú, el Decreto Supremo N°123-2018-PCM, emitido el 19 de diciembre de 2018, desarrolló el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública. Este decreto estableció los principios, normas y procedimientos para llevar a cabo el proceso de modernización de la gestión pública, en conformidad con la Ley N°27658, conocida como la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. El propósito de este marco regulatorio era fomentar la eficiencia, transparencia y modernización en la gestión pública, alineado con los principios del gobierno abierto (Morales Rocha et al., 2023).

El objetivo principal del proceso de modernización del Estado Peruano, según lo establecido en la Ley N° 27658, es mejorar la gestión pública y establecer un Estado democrático, descentralizado y centrado en el servicio al ciudadano. Esta modernización tiene como meta lograr una mayor eficiencia en el funcionamiento del Estado para ofrecer servicios de calidad a la población, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. Para alcanzar esta eficiencia y eficacia, se destaca la importancia de una adecuada utilización y relación del Gobierno electrónico con el Estado (Romero, 2017).

Los desequilibrios en la democracia, como la falta de transparencia, la corrupción, la falta de participación ciudadana y la deficiencia en la rendición de cuentas, han generado la necesidad de buscar innovaciones políticas que aborden estos problemas. Una de estas innovaciones es el Gobierno Abierto (Amastal, 2022).

### **Gobierno Abierto como pilar fundamental de la modernización del Estado**

En 2011, se estableció la Alianza del Gobierno Abierto, respaldada por varios países y organizaciones de la sociedad civil a nivel mundial. Este espacio promueve un modelo de gestión pública basado en los principios de transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y colaboración. Actualmente, la OGP cuenta con 78 miembros nacionales que, junto con organizaciones civiles y

académicas, asumen compromisos periódicos para mejorar políticas en todos los niveles gubernamentales (Cevallos, 2023). La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada en 2015, marca un hito al proponer 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que abordan dimensiones económicas, sociales y ambientales. Este marco global fomenta la apertura y participación de gobiernos, sociedad civil y sector privado para lograr un desarrollo sostenible inclusivo y equitativo, dando origen al concepto de gobierno abierto (Huamán Marky, 2023).

El concepto emergente de gobierno abierto surge como un enfoque renovado para reformar el Estado y modernizar la administración pública, promoviendo la transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y colaboración entre diferentes actores para crear valor público. Estas políticas implican cambios complejos que afectan la estructura institucional del sector público, estableciendo una base de prácticas, valores y cultura que fomentan una gobernanza abierta y colaborativa, involucrando a los ciudadanos en la toma de decisiones. Para alcanzar objetivos de desarrollo económico y social, un Estado comprometido con la inclusión y la sostenibilidad debe diseñar e implementar planes, políticas y programas que incorporen estos principios y prácticas (CEPAL, 2018). El acceso a la información pública es fundamental para cada individuo, y los gobiernos están desarrollando estrategias políticas y tecnológicas para garantizar este derecho. A partir de los años noventa, el gobierno electrónico permitió el acceso a servicios públicos a través de Internet, pero se centraba en la implementación tecnológica sin mejorar significativamente la colaboración y participación ciudadana. Por ello, en el siglo XXI, los Estados han transitado hacia un gobierno más inclusivo en cuanto al acceso a la información pública, representando un cambio importante del gobierno electrónico al gobierno abierto (García-Estrella et al., 2022).

El gobierno abierto, según Blanes (2023) se centra en la idea de dar acceso a los ciudadanos a la gestión de los asuntos públicos mediante Internet. Esto les permite tener un mayor conocimiento, información y control sobre las acciones de los líderes políticos y funcionarios públicos, así como la oportunidad de involucrarse, colaborar y participar en dicha gestión. Esto conlleva a una recuperación de la relación cercana entre la administración pública y los ciudadanos. Por su parte, Barragán (2022) explica que el gobierno abierto es un enfoque innovador para transformar el Estado y modernizar la administración pública, promoviendo la transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y colaboración entre actores para generar valor público. Se destaca la complejidad de las políticas de gobierno abierto, que influyen en diversos aspectos del sector público, y su papel en la creación de una plataforma para una gobernanza abierta y colaborativa. Se subraya la importancia de integrar estos principios en los planes, políticas y programas para lograr un desarrollo inclusivo y sostenible.

En ese mismo sentido, (Amastal Molina, 2022) indica que gobierno abierto se presenta como una herramienta para abordar los desequilibrios de la democracia al promover la transparencia en la gestión pública, fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones y facilitar la colaboración entre diferentes actores para resolver problemas comunes. Estas características hacen que el Gobierno Abierto sea una innovación política relevante en la actualidad para fortalecer los sistemas democráticos y mejorar la calidad de la gobernanza.

Según Ruiz-Cueva et al. (2022), desde 2012, el Perú ha formado parte de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) y ha impulsado iniciativas como la Estrategia Nacional de Datos Abiertos Gubernamentales, junto con un correspondiente Modelo, con el propósito de fomentar la transparencia y el acceso a la información, en concordancia con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. La Ley N° 27806 de Transparencia y Acceso a la Información Pública, promulgada en 2003, establece las regulaciones para garantizar la transparencia y el acceso a la información gubernamental. Además, el Decreto Supremo N° 063-2010 respalda la adopción de portales de transparencia estándar en la administración pública, siendo herramientas fundamentales para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en el gobierno peruano.

Los datos abiertos son información que está disponible para ser utilizada, accedida y compartida por cualquier persona sin restricciones financieras, legales o técnicas. Las organizaciones pueden divulgar datos de su propiedad en línea para diversos propósitos, como estadísticas climáticas, educativas, de transporte, industriales, de extracción de agua, entre otros. El objetivo principal es impulsar la transparencia, la colaboración y la participación ciudadana al permitir un acceso libre y sin obstáculos a la información pública (Morales Rocha et al., 2023); (Khayyat, 2020).

El gobierno digital representa un elemento crucial del gobierno abierto, marcando un cambio significativo en la forma en que los gobiernos interactúan con los ciudadanos y gestionan sus procesos internos, haciendo uso de la tecnología para mejorar la eficiencia, la transparencia y la colaboración en la prestación de servicios públicos (Alegre & Padilla, 2023). La efectiva implementación de acciones de gobierno digital requiere un sólido compromiso político, una estructura organizacional apropiada, un marco normativo claro, recursos financieros adecuados, tecnología eficaz, participación de la sociedad civil y cooperación internacional. Estos factores deben ser abordados de manera integral para lograr una exitosa transformación digital en el sector público (Alegre & Padilla, 2023)

El gobierno abierto se fundamenta en los pilares de la colaboración, la participación, la rendición de cuentas y la transparencia; es un enfoque que ha sido adoptado a escala internacional (Cruz Meléndez, 2023)

## La Gobernanza Participativa

El concepto de gobernanza participativa emerge como un paradigma crucial, según (Blas -Ghiggo et al., 2022), evidenciando que las organizaciones gubernamentales a menudo se ven desbordadas por la cantidad de datos internos y externos, superando sus capacidades de procesamiento de información a pesar de las inversiones en infraestructuras y tecnología moderna. En este contexto, la participación ciudadana se erige como un pilar fundamental para fortalecer la democracia, impulsar la transparencia y la rendición de cuentas, así como para asegurar la representatividad y legitimidad de las decisiones gubernamentales, como indica (Márquez, 2020). Esta interacción activa de la ciudadanía en la gestión pública no solo promueve la inclusión social y la equidad, sino que también impulsa el desarrollo sostenible de la región.

La Gobernanza o la participación ciudadana en los asuntos públicos, es un pilar fundamental del gobierno abierto, ya que busca fortalecer la gestión democrática mediante la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas. Esto contribuye a equilibrar el poder en la gestión pública y a aumentar la legitimidad de las acciones del Estado (Hütt & Hernández Cruz, 2023). La participación ciudadana es un elemento indispensable para el desarrollo del debate en torno al Estado y la democracia (Sánchez, 2015)

La participación ciudadana, entendida como el proceso de involucrar a los ciudadanos en las decisiones y políticas públicas, se considera fundamental en el contexto del gobierno abierto. En Perú, la Ley N° 26300 establece un marco legal para esta participación, si bien su implementación efectiva puede variar (Espirilla et al., 2024); (Pons-Vigués et al., 2019). La incentivación estatal de una participación auténtica de la sociedad es poco común; podría decirse que los gobiernos caminan por una línea muy fina en este aspecto, siendo fácilmente propensos a caer en la demagogia (Cevallos, 2023)

La gobernanza contemporánea se ha adaptado a los cambios globales, priorizando la eficacia y legitimidad gubernamental mediante la consecución de objetivos comunes, la participación ciudadana y la coordinación entre diversos actores sociales (Mayado, 2011). Se promueve la transparencia, rendición de cuentas y eficiencia en la gestión pública, con una toma de decisiones flexible y colaborativa que involucra al sector privado y la sociedad civil. Esta nueva forma de gobernanza busca adaptabilidad y respuesta a las necesidades actuales de la sociedad, destacando procesos participativos, transparentes y eficientes para garantizar la efectividad gubernamental en un mundo en constante cambio. La intervención ciudadana en el ciclo de las políticas públicas, desde su concepción hasta la evaluación, enriquece los procesos de toma de decisiones y asegura que las políticas respondan a las necesidades reales de la sociedad, fortaleciendo la corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad y promoviendo una cultura participativa y de control social (Márquez, 2020).

En ese contexto, Castellanos (2022) destaca que la democracia descansa en principios de transparencia y participación, y que no se puede escatimar esfuerzos en sostener ambos elementos para mantener el entramado democrático con todas las garantías. La participación de los ciudadanos y la transparencia de las actuaciones públicas son necesarias para alimentar el engranaje democrático y evitar que la democracia languidezca. La participación ciudadana se ha promovido en respuesta a las dificultades y fracasos de las políticas estatales para el desarrollo, tanto en el ámbito público como en organizaciones y empresas. La noción de gobernanza ha ganado relevancia, describiéndose metafóricamente como una imposición que ha estructurado diversos ámbitos, influyendo en la toma de decisiones y la gestión de asuntos públicos y privados (Chía, 2023).

### **La Transparencia y rendición de cuentas**

La transparencia en el gobierno abierto conlleva a que la información que posean los organismos del Estado sea accesible y comprensible para los administrados. También implica que los ciudadanos confíen en las instituciones gubernamentales y a su vez estos promuevan la rendición de cuentas. La transparencia facilita el control social sobre los gobiernos y promueve la demanda de rendición cuentas Pinho & Hernández (2023). En ese mismo sentido Blanes (2023) indica que la transparencia es una pieza clave para que funcione el Estado de Derecho, permitiendo la vigilancia y control de los ciudadanos y a su vez exigiendo a las autoridades la rendición de cuentas de su accionar al frente de la administración pública, siendo ambos elementos aspectos fundamentales de la democracia.

En la Gestión Pública, La transparencia es un pilar fundamental ya que conlleva que el Estado divulgue los actos gubernamentales y transparente las acciones administrativas asumidas en los asuntos que la población les ha conferido. Este hecho permitirá reforzar la relación Estado-ciudadanía, en el entendido de que los funcionarios públicos se hagan responsables de sus acciones. Asimismo, permitirá a los ciudadanos solicitar y acceder a información completa y precisa en las instituciones gubernamentales. No está demás precisar que la transparencia ayuda de manera significativa a la prevención de la corrupción, ya que fortalece la participación ciudadana y mejora la relación del Estado con la población y por ende mejora la percepción de los ciudadanos respecto a sus autoridades y sus instituciones, restableciendo la confianza, aspectos esenciales para una gestión gubernamental responsable y centrada en el bienestar general (Romero, 2017).

La rendición de cuentas conlleva a que las autoridades deben ser transparentes y responsables ante la ciudadanía, informando sobre sus acciones, uso de recursos y resultados para generar confianza en las instituciones públicas y fortalecer la democracia. Este proceso no solo busca transparencia, sino también permite a los ciudadanos evaluar el desempeño de los gobernantes e

instituciones, fomentando una mayor participación ciudadana y un control democrático efectivo sobre el ejercicio del poder público (Cruz, 2023)

La rendición de cuentas, fundamental para evitar abusos e ilegalidades y en consonancia con el equilibrio de poderes del Estado, implica que los funcionarios públicos y ciudadanos particulares que gestionan recursos públicos detallen ante la sociedad y la autoridad sus decisiones y resultados, siendo evaluados en relación con metas establecidas. En caso de irregularidades, están sujetos a sanciones legales y sociales, buscando garantizar transparencia, responsabilidad y eficiencia en la gestión de fondos públicos para promover la confianza ciudadana y una administración orientada al bien común (Blas-Ghiggo et al., 2022; Palacios et al., 2023 )

### **Análisis de los resultados**

La modernización de la gestión pública en el Perú es un elemento fundamental para avanzar hacia un desarrollo sostenible en el país. Es crucial lograr un consenso político entre los diferentes poderes del Estado para promover las transformaciones necesarias en este ámbito. Asimismo, se destaca la importancia de establecer un marco legal integral que abarque tanto al gobierno central como a los niveles regionales y locales, asegurando una gestión pública coherente y eficiente en todos los niveles de gobierno. Se hace hincapié en la necesidad de adoptar una visión sistémica en la modernización de la gestión pública, reconociéndola como un sistema interconectado en el que las acciones en un nivel pueden tener repercusiones en otros. Esta perspectiva integral es esencial para abordar los desafíos de manera coordinada y exhaustiva. Además, se resalta la importancia de aprender de las experiencias pasadas, tanto de los logros alcanzados como de los obstáculos identificados en las leyes relacionadas con la reforma de la administración pública en el país. Este enfoque de aprendizaje continuo y adaptación resulta esencial para mejorar y optimizar los esfuerzos de modernización de la gestión pública en el Perú (Valeriano, 2012)

El progreso en la modernización de la gestión pública a nivel estatal requiere el compromiso activo de los ciudadanos como piedra angular, implicando su participación para garantizar la aceptación y apoyo del proceso. Se subraya la importancia de fomentar un cambio organizacional que promueva una cultura de innovación y transparencia, junto con el establecimiento de estructuras claras de responsabilidad. El concepto de Gobierno Abierto surge como una iniciativa fundamental para transparentar la gestión y ofrecer información útil a los ciudadanos. La adopción de tecnologías de la información y la comunicación se destaca por su potencial para mejorar la eficiencia de los servicios públicos, en conjunto con una gestión presupuestaria estratégica que priorice el éxito a corto, mediano y largo plazo. Un enfoque prospectivo en la gestión pública, centrado en las necesidades de la sociedad, y el desarrollo sistemático integrado de los procesos, complementan estas recomendaciones. Estas estrategias conjuntas

pueden impulsar la modernización de la gestión pública, fortaleciendo la confianza de los ciudadanos en las instituciones gubernamentales y mejorando la eficiencia de los servicios ofrecidos (León-Ramírez et al., 2023)

La administración pública se refiere al organismo gubernamental encargado por el Estado de proporcionar servicios en beneficio de los ciudadanos. Dentro de ella, se encuentra la gestión pública, que representa la parte ejecutiva de la administración pública, encargada de implementar la entidad a través de procesos, procedimientos y sistemas administrativos respaldados por la ley (Dill'Erva, 2021).

La aplicación del enfoque de gobierno abierto en el Perú ha evidenciado generar un efecto positivo en la credibilidad de los ciudadanos, fundamentado en los valores de apertura, cooperación y participación. La divulgación transparente de información pública, particularmente en la exposición y divulgación de datos, tiene un impacto notable en la percepción de confianza de los ciudadanos hacia las autoridades municipales. Asimismo, la participación de los ciudadanos en la formulación de políticas y debates públicos, así como la colaboración en términos de interacción y asociación con empresas de menor y mediano tamaño, y la contribución cívica, también juegan un papel crucial en el refuerzo de la confianza de los habitantes en las autoridades municipales del Perú. (Huamán Marky, 2023).

En el Perú, la implementación de datos abiertos a través de portales web es limitada, a pesar de que el Gobierno cuenta con su plataforma de datos abiertos debido a la Ley de Gobierno Digital. Sin embargo, la aplicación de estas normas es escasa, especialmente en los gobiernos locales y regionales que carecen de comités de gobierno digital. Además, hay una falta de conciencia entre las autoridades sobre la importancia de compartir datos para fomentar la participación ciudadana, lo que resulta en un acceso limitado a la información pública. Esta situación se ve agravada por la necesidad urgente de tomar decisiones durante la pandemia. A pesar de ello, recientemente ha surgido una iniciativa estatal para implementar políticas que aprovechen la información oportuna y promuevan el acceso masivo para actividades en línea (García-Estrella et al., 2022)

En América Latina, países como México, Chile, Uruguay, Brasil, Colombia y Perú han avanzado significativamente en términos de información pública, transparencia y datos abiertos, según evaluaciones en índices internacionales como el Índice Global de Datos Abiertos (GODI) y el Barómetro de Datos Abiertos (ODB). La tecnología es fundamental para implementar políticas basadas en datos abiertos, lo que facilita la transparencia gubernamental y la participación ciudadana sin obstáculos tecnológicos. Para el éxito de estas iniciativas, se destaca la importancia de garantizar la fiabilidad de los datos, promover espacios colaborativos para la creación de valor y proteger la confidencialidad de los datos personales (Martínez et al., 2022).

Uno de los principales desafíos para lograr una gestión pública efectiva en el país, es la falta de capacidad de gestión y preparación de los funcionarios públicos al enfrentar las demandas de la sociedad y la administración. Esta carencia se atribuye en parte a la historia del país, marcada por golpes de Estado y quiebres del orden democrático, lo que ha obstaculizado el desarrollo de una carrera de servicio público eficiente y sostenible a lo largo del tiempo. A pesar de los esfuerzos realizados en las últimas décadas para establecer un servicio civil eficiente, se señala que las redes clientelares y la corrupción parecen ser obstáculos más difíciles de superar que los proyectos de reforma bien intencionados. Estos factores negativos han contribuido a la persistencia de prácticas corruptas y a la falta de profesionalismo en la gestión pública, lo que dificulta la implementación exitosa de políticas y la prestación de servicios de calidad a la ciudadanía (Saravia, 2018)

Después de las reformas económicas en América Latina, se promovió una reforma gerencial con el objetivo de mejorar la eficiencia de las instituciones públicas. Esta reforma se basó en los principios de la Nueva Gestión Pública y se ajustó para hacer frente a los desafíos de la reforma administrativa y gubernamental. Entre las medidas implementadas se encontraba la profesionalización de los funcionarios públicos, la descentralización de funciones, la mejora del marco regulatorio, el fomento de la transparencia institucional y el fortalecimiento de los mecanismos de rendición de cuentas (Moyado Estrada, 2011).

Los principales desafíos identificados en relación con la participación ciudadana y la transparencia en el gobierno abierto incluyen la limitada participación de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones, la falta de canales efectivos para la involucración ciudadana que limitan su influencia real, y la persistencia de problemas como la corrupción y el nepotismo que socavan la confianza en las instituciones gubernamentales. Estos obstáculos subrayan la necesidad de superar las barreras que impiden una participación ciudadana significativa y una mayor transparencia en los procesos gubernamentales en el contexto del gobierno abierto a nivel global (Espirilla Sicos et al., 2024)

La relación entre la administración, el Estado y la sociedad está determinada por varios factores clave, como el modelo de gobernanza adoptado, la influencia de la fuerza política en el poder, la implementación de modelos de audiencias públicas, la colaboración público-privada y la autonomía de la administración frente a la interferencia política. Estos elementos influyen en la eficacia, transparencia y legitimidad de las instituciones gubernamentales, así como en la percepción de la sociedad sobre la gestión estatal, destacando la importancia de una administración autónoma y profesional para fortalecer esta relación (Pont Vidal, 2021)

## CONCLUSIONES

La pandemia de COVID-19 ha puesto de manifiesto la fragilidad de nuestras instituciones gubernamentales. Por tanto, a partir de las lecciones aprendidas de esta crisis, es imperativo fomentar una participación ciudadana activa en los asuntos públicos desde las esferas del Estado. Esto implica fortalecer la confianza del público en las instituciones gubernamentales y prevenir la desinformación. Estos pilares son fundamentales para una gestión eficaz de la crisis, la construcción de sociedades más resilientes y democráticas, así como la promoción de un entorno de transparencia y confianza en un contexto de cambio y desafíos constantes.

En el Perú, en los últimos tiempos hemos sido testigos del avance tecnológico que permitió a los gobiernos implementar mecanismos de atención a la ciudadanía en línea. Sin embargo, esto no es suficiente. Se necesita un mayor compromiso por parte del Estado, la industria tecnológica privada y la sociedad civil para implementar el gobierno abierto. A través de este mecanismo, se pueden abordar los desafíos relacionados con la participación ciudadana, la transparencia y la inclusión digital. Esto permitirá el desarrollo de políticas y estrategias que reduzcan la brecha tecnológica y fomenten la eficiencia en la gestión pública, lo cual a su vez contribuirá a mejorar la confianza de los ciudadanos en los procesos gubernamentales.

## REFERENCIAS

- Amastal Molina, J. (2022). ¿A qué nos referimos con Gobierno Abierto? Una reinterpretación a partir de su evolución histórica. *Encrucijada, Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, 42, 171-194. <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2022.42.82911>
- Barragán Martínez, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, 1(14), 113-131. [https://doi.org/10.37228/estado\\_comunes.v1.n14.2022.244](https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244)
- Blanes Climent, M. Á. (2023). Transparencia y gobierno abierto. *Cuadernos de Derecho Local*. <https://doi.org/10.61521/cuadernosderecholocal.42.716>
- Blas -Ghiggo, F. G. B., Uribe-Hernández, Y. C., Revilla, A. C., & Oxolón, J. M. V. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de Ciencias Sociales (Ve), Esp.* 28(5), 290-301.
- Castellanos Claramunt, J. (2022). Transparencia y participación ciudadana: La lucha contra la corrupción como eje vertebrador del proceso democrático. *Revista Española de la Transparencia*, 15, 107-129. <https://doi.org/10.51915/ret.220>
- Cevallos, D. (2023). Buenas prácticas de gobierno abierto a nivel municipal en Ecuador. *Revista Cálamo*, 14, 51-64. <https://doi.org/10.61243/calamo.14.141>

- Chía, E. (2023). Gobernanza en los territorios y organizaciones: Múltiples miradas. *Persona y Sociedad*, 37(1), 1-12. <https://doi.org/10.53689/pys.v37i1.403>
- Cruz Meléndez, C. (2023). La transparencia comunitaria, un eslabón más en la trayectoria del Gobierno Abierto en México. *Estado, Gobierno y Gestión Pública*, 20(38). <https://doi.org/10.5354/0717-8980.2022.67358>
- Dill'Erva, I. F. (2021). Retos de la administración pública del bicentenario. *Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, 5, 117-138. <https://doi.org/10.54774/ss.2021.05.07>
- Espirilla Sicos, W. M., Ruiz Caro, D. D. C., & Paca Pantigoso, F. R. (2024). Gobierno Abierto y Participación Ciudadana: Evaluación de su Influencia en la Gobernanza Local. *Revista de Climatología*, 24, 219-223. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.219-223>
- García-Estrella, C., Santa-Maria, J. C., & Celis Hernandez, M. R. (2022). Datos abiertos y gobierno abierto en los gobiernos regionales y locales del Perú. *Enfoque UTE*, 13(3). <https://doi.org/10.29019/enfoqueute.838>
- Guzmán, J. V. G., Effio, J. A. L., Galarreta, B. H. F., & Sotelo, C. G. M. (2022). Empleo, discapacidad y pandemia: El trabajo remoto en tiempos de crisis. *Apuntes Universitarios*, 12(1), Article 1. <https://doi.org/10.17162/au.v12i1.973>
- Huamán Marky, Z. E. (2023). Gobierno abierto en el contexto del poder legislativo en Perú. Un análisis documental. *Revista de Climatología*, 23, 847-854. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.847-854>
- Hütt Herrera, H., & Hernández Cruz, O. (2023). Participación Ciudadana: Un nuevo paradigma en la gestión pública. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, 15, 79-99. <https://doi.org/10.32719/25506641.2024.15.4>
- Khayyat, M. (2020). JeddahDashboard (JDB): Visualization of Open Government Data in Kingdom of Saudi Arabia. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications (IJACSA)*, 11(3), Article 3. <https://doi.org/10.14569/IJACSA.2020.0110334>
- León-Ramirez, S. V., Heredia, F., Urbina Andonaire, L., & Enríquez Calderó. (2023). Prospective and modernization of public management in local government. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 501-517. Scopus. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.31>
- Marquez, M. T. (2020). Rol del Estado en la Participación Ciudadana: El Consejo Federal de Gobierno en Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(92), 1297-1312. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i92.34263>
- Martínez, R., Pons, C., Rodríguez, R., & Vera, P. (2022). Estudio de calidad de datos de gobierno abierto relacionados con COVID-19 en América Latina. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*. <https://doi.org/10.17533/udea.redin.20220579>
- Medina-Sotelo, C. G. M., Garro-Aburto, L. L., Aguirre-Landa, J. P., & Aguirre, C. J. J. (2023). Proceso de descentralización: Una mirada al régimen especial de Lima Metropolitana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102), Article 102. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.7>

- Morales Rocha, J. L. M., Zela, M. A. C., Valderrama, S. O. M., & Mamani, D. Q. (2023). Gobierno abierto en municipalidades del Perú como alternativa para generar confianza en los ciudadanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102), Article 102. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.2>
- Moyado Estrada, F. (2011). GOBERNANZA Y CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA. *Estudios Gerenciales*, 27(120), 205-226.
- Pinho, M. F. P. D., & Hernández, G. (2023). Gobierno abierto, gobernanza y desarrollo sostenible: Una visión en la era post covid-19. *REVISTA QUAESTIO IURIS*, 16(1). <https://doi.org/10.12957/rqi.2023.66173>
- Pons-Vigués, M., Pujol-Ribera, E., Berenguera, A., Violán, C., & Mahtani-Chugani, V. (2019). La participación ciudadana en la investigación desde la perspectiva de investigadores de atención primaria. *Gaceta Sanitaria*, 33(6), 536-546. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2018.05.011>
- Pont Vidal, J. (2021). Administración y Estado en el contexto post Covid-19: ¿Hacia un nuevo tipo de vínculo? *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 26, 33-47.
- Romero Hidalgo, C. A. R. (2017). El proceso de modernización del estado peruano: Aspectos importantes a tener en cuenta en la gestión pública. *Lumen*, 13, 83-92. <https://doi.org/10.33539/lumen.2017.v13.574>
- Ruiz-Cueva, J., Pinedo-Tuanama, L., Barbarán-Mozo, P., & Pretell-Paredes, L. (2022). Gestión del Gobierno Abierto y uso del portal de transparencia en una universidad pública peruana. *Enfoque UTE*, 13(1), 73-81. <https://doi.org/10.29019/enfoqueute.799>
- Ruiz-Enriquez, Delcy, Gonzales-Castilla, Carlos, & Medina-Sotelo, Cristian. (2022). *El otro virus que mata en el Perú: La corrupción en tiempos de pandemia* 593 *Digital Publisher CEIT*. 6(3), 452-464. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.581>
- Sánchez González, J. J. S. (2015). La participación ciudadana como instrumento del gobierno abierto. *Espacios Públicos*, 18(43), 51-73.
- Saravia, J. I. S. (2018). La gestión pública en el Perú en perspectiva histórica (siglos XIX-XXI). *En Líneas Generales*, 002, Article 002. <https://doi.org/10.26439/en.lineas.generales2018.n002.2674>
- Valdez Zepeda, A. (2019) Paradigmas emergentes en la gestión pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 24, núm. 86, 2019. Universidad del Zulia, Venezuela. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29059356003>
- Valdez Zepeda, A. (2022). Modelo de Gestión Pública: Arquetipo Burocrático y Post-burocrático. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), Article 100. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.3>
- Valeriano, L. F. V. (2012). LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA EN EL PERÚ. *Gestión en el Tercer Milenio*, 15(30), 59-64. <https://doi.org/10.15381/gtm.v15i30.8802>
- Vega Casillas, S., & González Cancino, E. (2013). Modernización y gerencia pública. *Revista de Administração de Empresas*, 53, 512-518. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902013000500008>