

## Gerencia pública eficiente para la misión institucional de los gobiernos subnacionales de América Latina

Domingo Hernández Celis\*

<https://orcid.org/0000-0002-9759-4436>  
dhernandez@unfv.edu.pe  
Universidad Nacional Federico Villarreal  
Lima, Perú

Julián Monrroy Aime

<https://orcid.org/0000-0002-1468-1842>  
jmonrroy@unfv.edu.pe  
Universidad Nacional Federico Villarreal  
Lima, Perú

Gladys Escobar Córdova

<https://orcid.org/0009-0004-2674-9762>  
gescobar@unfv.edu.pe  
Universidad Nacional Federico Villarreal  
Lima, Perú

Mario Hipolito Osorio Giraldo

<https://orcid.org/0000-0002-2019-5576>  
mosorio@unfv.edu.pe  
Universidad Nacional Federico Villarreal  
Lima, Perú

Justo Rueda Peves

<https://orcid.org/0000-0002-6218-2431>  
jrueda@unfv.edu.pe  
Universidad Nacional Federico Villarreal  
Lima, Perú

Orlando Enrique Pacheco Curi

<https://orcid.org/0000-0001-5107-8180>  
opacheco@unfv.edu.pe  
Universidad Nacional Federico Villarreal  
Lima, Perú

\*Autor de correspondencia: [dhernandez@unfv.edu.pe](mailto:dhernandez@unfv.edu.pe)

Recibido: (05/01/2026), Aceptado: 10/04/2026)

**Resumen.** El presente estudio analizó la influencia de la gerencia pública eficiente en el cumplimiento de la misión institucional de los gobiernos subnacionales de América Latina, bajo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel explicativo. La muestra estuvo conformada por 370 actores vinculados a la gestión pública. Los resultados evidenciaron una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre las variables ( $\rho = 0,9533$ ;  $p < 0,05$ ), así como una elevada capacidad explicativa del modelo ( $R^2 = 0,9088$ ). Asimismo, se identificaron tres niveles de madurez en la gestión pública: normativa, operativa y estratégica, lo que permitió interpretar el fenómeno desde una perspectiva evolutiva. Se concluye que la gerencia pública eficiente no solo incide en el cumplimiento de la misión institucional, sino que constituye un factor estructural que fortalece la gobernanza y el desarrollo regional sostenible.

**Palabras clave:** gerencia pública, misión institucional, gestión eficiente, gobiernos subnacionales.

### Efficient Public Management for the Institutional Mission of Subnational Governments in Latin America

**Abstract.** This study analyzed the influence of efficient public management on the fulfillment of the institutional mission of subnational governments in Latin America, using a quantitative approach, a non-experimental design, and an explanatory scope. The sample consisted of 370 actors linked to public management. The results showed a positive, strong, and statistically significant relationship between the variables ( $\rho = 0.9533$ ;  $p < 0.05$ ), as well as a high explanatory capacity of the model ( $R^2 = 0.9088$ ). Likewise, three levels of maturity in public management were identified: normative, operational, and strategic, which made it possible to interpret the phenomenon from an evolutionary perspective. It is concluded that efficient public management not only affects the fulfillment of the institutional mission but also constitutes a structural factor that strengthens governance and sustainable regional development.

**Keywords:** public management, institutional mission, efficient management, subnational governments.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión pública en América Latina enfrenta desafíos estructurales persistentes que limitan la capacidad de los gobiernos subnacionales para cumplir eficazmente su misión institucional. En un contexto caracterizado por crecientes demandas sociales, restricciones presupuestarias y presiones por resultados tangibles, la eficiencia en la gerencia pública se ha convertido en un factor crítico para garantizar el desarrollo territorial sostenible y la mejora de la calidad de vida de la población [1]. No obstante, diversos estudios y reportes institucionales evidencian que, a pesar de los avances normativos en materia de descentralización, persisten debilidades significativas en la planificación, organización, dirección y control de la gestión pública a nivel regional y local [2].

En este escenario, los gobiernos subnacionales tienen la responsabilidad de ejecutar políticas públicas alineadas con los planes nacionales de desarrollo, promover la inversión pública y privada, y garantizar la provisión eficiente de servicios básicos. Sin embargo, la evidencia empírica muestra una brecha considerable entre los objetivos institucionales y los resultados alcanzados, especialmente en términos de ejecución presupuestaria y desarrollo regional. Por ejemplo, informes recientes indican que una proporción significativa de gobiernos subnacionales no logra ejecutar de manera eficiente los recursos asignados para inversión pública, lo que limita la implementación de proyectos estratégicos y profundiza las desigualdades territoriales [3].

Esta problemática no solo refleja limitaciones operativas, sino también deficiencias estructurales en la gestión institucional. Entre ellas destacan la ausencia de políticas y estrategias coherentes con las necesidades reales de la población, la débil articulación entre los instrumentos de planificación y la ejecución presupuestaria, así como la falta de liderazgo efectivo y mecanismos de control adecuados [4]. Estas deficiencias afectan directamente la capacidad de los gobiernos subnacionales para organizar y conducir la gestión pública en el marco de sus competencias, lo que se traduce en un bajo impacto de las intervenciones públicas y en una limitada contribución al desarrollo integral sostenible.

Asimismo, la falta de una gerencia pública orientada a resultados se manifiesta en la escasa coordinación interinstitucional, la débil cultura organizacional y la limitada incorporación de principios de responsabilidad social en la gestión pública. Como consecuencia, se generan escenarios de ineficiencia administrativa, baja transparencia y pérdida de confianza ciudadana, factores que comprometen la legitimidad institucional y la gobernabilidad democrática [5].

En este contexto, la gerencia pública eficiente emerge como un enfoque estratégico capaz de articular los componentes clave de la gestión institucional, políticas, estrategias, liderazgo, clima organizacional y responsabilidad social, con el propósito de optimizar el desempeño organizacional y garantizar el cumplimiento de la misión institucional. Este enfoque no solo implica una adecuada administración de recursos, sino también la adopción de prácticas modernas de gestión orientadas a resultados, transparencia y participación ciudadana [6].

Desde una perspectiva prospectiva, la ausencia de reformas orientadas a fortalecer la gerencia pública en los gobiernos subnacionales podría perpetuar los actuales niveles de ineficiencia, limitando la capacidad del Estado para responder a las demandas sociales y alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible. Por el contrario, la implementación de modelos de gestión pública eficientes permitiría mejorar la ejecución del gasto, fortalecer la toma de decisiones y generar impactos positivos en el desarrollo económico y social de las regiones.

En función de lo expuesto, el presente estudio tiene como objetivo analizar la influencia de la gerencia pública eficiente en el cumplimiento de la misión institucional de los gobiernos subnacionales de América Latina, considerando como dimensiones clave las políticas institucionales, las estrategias organizacionales, el liderazgo, el clima organizacional y la responsabilidad social. Asimismo, se busca aportar evidencia teórica y empírica que permita fortalecer los modelos de gestión pública en contextos descentralizados, contribuyendo al diseño de intervenciones más eficaces y sostenibles.

## II. MARCO TEÓRICO

La gerencia pública eficiente constituye un enfoque integral orientado a optimizar el desempeño de las instituciones gubernamentales mediante el uso racional de los recursos y la adecuada articulación de sus funciones esenciales. En términos generales, se concibe como un proceso dinámico que integra la planificación, organización, dirección y control de las actividades institucionales, con el propósito de alcanzar resultados alineados con los objetivos estratégicos del Estado [7].

Desde una perspectiva contemporánea, este enfoque trasciende la visión tradicional de administración pública basada en el cumplimiento normativo, incorporando principios de gobernanza, eficiencia, transparencia y orientación a resultados. En este sentido, la gerencia pública eficiente no solo implica administrar recursos, sino también generar valor público mediante la mejora continua de los servicios y la atención de las demandas sociales en contextos complejos y cambiantes [8].

Diversos autores coinciden en que la gerencia pública eficiente se sustenta en la aplicación de técnicas modernas de gestión adaptadas al sector público, las cuales permiten fortalecer la capacidad institucional para enfrentar entornos de alta incertidumbre. En particular, se destaca su papel en la articulación de actores sociales, la resolución de problemas estructurales y la implementación efectiva de políticas públicas [9]. Asimismo, se reconoce que este enfoque incorpora una dimensión humana fundamental, al considerar la gestión del talento, la cultura organizacional y la interacción entre grupos como elementos clave para el logro de resultados institucionales [10].

En este marco, la gerencia pública eficiente se posiciona como un instrumento estratégico para mejorar la eficacia del Estado, promoviendo la innovación, el liderazgo institucional y la generación de condiciones favorables para el desarrollo sostenible. Su implementación adecuada permite no solo optimizar los procesos internos, sino también fortalecer la legitimidad institucional y la confianza ciudadana.

### A. Dimensiones estructurales de la gerencia pública eficiente

La literatura especializada coincide en que la gerencia pública eficiente se operacionaliza a través de un conjunto de dimensiones interrelacionadas que permiten su análisis y aplicación en contextos institucionales [11]. Entre las más relevantes se encuentran las políticas institucionales, las estrategias organizacionales, el liderazgo, el clima organizacional y la responsabilidad social [12]. De esta manera, las políticas institucionales constituyen los lineamientos generales que orientan la acción organizacional y establecen el marco normativo para la toma de decisiones. Estas políticas definen las prioridades estratégicas y permiten alinear los recursos y esfuerzos hacia el cumplimiento de la misión institucional. En este sentido, su coherencia y pertinencia resultan fundamentales para garantizar la efectividad de la gestión pública.

Por su parte, las estrategias institucionales representan los mecanismos operativos mediante los cuales se concretan las políticas, traducándose en planes, programas y acciones específicas. La adecuada formulación e implementación de estrategias permite reducir la brecha entre la planificación y la ejecución, uno de los principales desafíos en los gobiernos subnacionales [13]. Así pues, el liderazgo institucional surge como un factor determinante en la gerencia pública eficiente, al influir directamente en la toma de decisiones, la coordinación de actividades y la motivación del personal. Un liderazgo efectivo facilita la comunicación organizacional, promueve la innovación y fortalece la capacidad de respuesta ante situaciones complejas.

El clima organizacional, entendido como la percepción compartida de los miembros de la organización respecto a su entorno laboral, influye significativamente en el desempeño institucional. Un clima favorable fomenta el compromiso, la productividad y la colaboración, mientras que un entorno adverso puede limitar el logro de los objetivos institucionales [14]. Finalmente, la responsabilidad social se incorpora como una dimensión transversal que vincula la gestión institucional con el entorno social, económico y ambiental. Su integración en la gerencia pública permite fortalecer la relación con la ciudadanía y promover prácticas sostenibles orientadas al bienestar colectivo.

### B. Misión institucional y desempeño organizacional en el sector público

La misión institucional constituye el eje central que orienta el accionar de las organizaciones públicas, definiendo su propósito, razón de ser y contribución al desarrollo social. En el ámbito de la gestión

pública, la misión no solo establece objetivos, sino que también articula los recursos, procesos y capacidades organizacionales necesarios para su cumplimiento [15]. Desde esta perspectiva, el logro de la misión institucional depende directamente de la eficiencia en la gestión de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales, así como de la adecuada coordinación de las actividades y procesos institucionales. En este sentido, la misión se materializa a través de la implementación efectiva de políticas, estrategias y acciones orientadas a resultados.

Asimismo, la literatura destaca que la misión institucional está estrechamente vinculada con la gestión del conocimiento, la innovación y la capacidad de adaptación de las organizaciones públicas. Estas variables permiten mejorar la calidad de los servicios y fortalecer la competitividad institucional en entornos dinámicos [16]. En el caso de los gobiernos subnacionales, la misión institucional adquiere una relevancia particular, dado su rol en la promoción del desarrollo regional, la reducción de desigualdades y la mejora de la calidad de vida de la población. No obstante, su cumplimiento se ve condicionado por factores estructurales relacionados con la eficiencia de la gestión pública y la capacidad institucional.

### *C. Relación entre gerencia pública eficiente y misión institucional*

La relación entre la gerencia pública eficiente y el cumplimiento de la misión institucional se fundamenta en la capacidad de la gestión pública para articular de manera coherente sus procesos, recursos y actores. En este sentido, una gerencia eficiente permite alinear las políticas y estrategias con los objetivos institucionales, facilitando su implementación y evaluación [17]. Desde un enfoque sistémico, la gerencia pública eficiente actúa como un mecanismo integrador que conecta las dimensiones organizacionales con los resultados esperados, contribuyendo al logro de la misión institucional [18]. La adecuada planificación, organización, dirección y control de las actividades institucionales permite optimizar el uso de los recursos y maximizar el impacto de las intervenciones públicas.

Asimismo, la evidencia teórica sugiere que la incorporación de prácticas de gestión moderna, como la mejora continua, la eficiencia operativa y el control interno, fortalece la capacidad institucional para alcanzar sus objetivos estratégicos [19]. Estas prácticas no solo mejoran el desempeño organizacional, sino que también incrementan la efectividad de las políticas públicas y su impacto en la sociedad. En consecuencia, la gerencia pública eficiente se configura como un factor determinante para el cumplimiento de la misión institucional en los gobiernos subnacionales, al permitir superar las limitaciones estructurales de la gestión pública tradicional y avanzar hacia modelos más dinámicos, transparentes y orientados a resultados [20].

## **III. METODOLOGÍA**

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a analizar la relación entre la gerencia pública eficiente y el cumplimiento de la misión institucional en gobiernos subnacionales de América Latina. Se adoptó un diseño no experimental de tipo transversal, dado que las variables fueron observadas en su contexto natural sin manipulación deliberada, permitiendo evaluar asociaciones y relaciones de influencia en un momento determinado. Asimismo, la investigación se enmarca en un nivel explicativo, en tanto busca identificar el grado de influencia de la gerencia pública eficiente, y sus dimensiones, sobre la misión institucional, contribuyendo a la comprensión de los factores que inciden en el desempeño organizacional del sector público.

### *A. Población y muestra*

La población estuvo conformada por 1 000 actores vinculados a la gestión de gobiernos subnacionales en América Latina, incluyendo funcionarios públicos, profesionales técnicos y especialistas en gestión pública. Esta población fue definida considerando su relación directa con los procesos de planificación, gestión y evaluación institucional. Para la determinación del tamaño muestral se empleó un muestreo probabilístico, utilizando la fórmula para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Como resultado, se obtuvo una muestra de 370 participantes, lo que garantiza representatividad estadística y confiabilidad en los resultados.

### *B. Variables y operacionalización*

La investigación consideró como variable independiente la gerencia pública eficiente, conceptual-

izada a partir de cinco dimensiones: políticas institucionales, estrategias organizacionales, liderazgo institucional, clima organizacional y responsabilidad social. Por su parte, la variable dependiente fue la misión institucional, entendida como el grado de cumplimiento de los objetivos y funciones estratégicas de los gobiernos subnacionales. Ambas variables fueron operacionalizadas mediante indicadores específicos, estructurados en un instrumento tipo Likert de cinco puntos, que permitió medir percepciones y niveles de acuerdo de los participantes respecto a cada dimensión analizada.

### C. *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

La técnica principal de recolección de datos fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado de tipo cerrado. Este instrumento fue diseñado en función de las variables y dimensiones del estudio, permitiendo obtener información cuantificable y comparable entre los participantes. El cuestionario utilizó una escala Likert de cinco niveles, que facilitó la medición de la intensidad de las percepciones de los encuestados. Previo a su aplicación, el instrumento fue sometido a un proceso de validación de contenido mediante juicio de expertos y a una prueba piloto para evaluar su consistencia interna. Complementariamente, se realizó un análisis documental de fuentes académicas y normativas, con el fin de fortalecer el sustento teórico de la investigación y contextualizar los resultados obtenidos.

### D. *Procedimiento*

El proceso de investigación se desarrolló en varias fases. En primer lugar, se diseñó el instrumento de recolección de datos en función de las variables y dimensiones definidas en el marco teórico. Posteriormente, se realizó la validación del instrumento y su aplicación a la muestra seleccionada. Una vez recolectada la información, se procedió a la codificación y depuración de los datos, garantizando su consistencia y calidad. Finalmente, los datos fueron sistematizados para su análisis estadístico, permitiendo la contrastación de las hipótesis planteadas.

### E. *Técnicas de análisis de datos*

El análisis de datos se llevó a cabo mediante herramientas estadísticas descriptivas e inferenciales. En primer lugar, se utilizaron medidas descriptivas para caracterizar la muestra y las variables de estudio. Posteriormente, se aplicaron pruebas de correlación para evaluar la relación entre la gerencia pública eficiente y la misión institucional. Asimismo, se utilizó un modelo de regresión lineal para determinar el grado de influencia de la variable independiente y sus dimensiones sobre la variable dependiente. El procesamiento de los datos se realizó mediante software estadístico especializado, lo que permitió garantizar precisión en los cálculos y confiabilidad en los resultados obtenidos.

### F. *Hipótesis de investigación*

En correspondencia con los objetivos planteados, se formularon las siguientes hipótesis:

*Hipótesis general:* La gerencia pública eficiente influye significativamente en el cumplimiento de la misión institucional de los gobiernos subnacionales de América Latina.

*Hipótesis específica:* Las políticas institucionales, las estrategias organizacionales, el liderazgo institucional, el clima organizacional y la responsabilidad social influyen significativamente en el cumplimiento de la misión institucional.

## IV. RESULTADOS

### A. *Validación conceptual de los constructos*

Los resultados obtenidos evidencian un alto nivel de aceptación conceptual respecto a las variables analizadas. En particular, el 90% de los encuestados reconoce la gerencia pública eficiente como una actividad profesional clave para la gestión de los gobiernos subnacionales, mientras que un porcentaje equivalente identifica la misión institucional como un proceso integral que articula la planificación, organización, dirección y control de los recursos institucionales. Estos resultados reflejan una consistencia cognitiva en la percepción de los actores, lo que fortalece la validez conceptual del modelo propuesto y su pertinencia en el contexto de la gestión pública latinoamericana.

### B. Relación entre gerencia pública eficiente y misión institucional

El análisis de correlación de Spearman evidenció una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la gerencia pública eficiente y la misión institucional ( $\rho = 0,9533$ ;  $p < 0,05$ ). Este resultado indica que, a medida que se fortalecen las prácticas de gestión pública eficiente, se incrementa el nivel de cumplimiento de la misión institucional en los gobiernos subnacionales.

El valor de significancia ( $p = 0,000$ ) confirma que la relación observada no es producto del azar, sino que responde a un patrón consistente en los datos analizados, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Desde una perspectiva analítica, la magnitud de la correlación sugiere una relación estructural fuerte, lo que posiciona a la gerencia pública eficiente como un factor determinante en el desempeño institucional.

### C. Análisis de regresión y capacidad explicativa del modelo

Con el fin de evaluar la influencia de la gerencia pública eficiente sobre la misión institucional, se estimó un modelo de regresión lineal simple. Los resultados muestran un coeficiente de correlación ( $R = 0,9533$ ) y un coeficiente de determinación ( $R^2 = 0,9088$ ), lo que indica que aproximadamente el 90,88% de la variabilidad en la misión institucional es explicada por la gerencia pública eficiente. Este alto nivel de explicación evidencia una fuerte dependencia funcional entre ambas variables, lo que confirma el papel central de la gestión pública eficiente en el logro de los objetivos institucionales. No obstante, desde una perspectiva crítica, este resultado también sugiere la posible existencia de factores asociados o variables intervinientes que podrían estar reforzando esta relación, lo que abre líneas futuras de investigación orientadas a modelos multivariados más complejos.

**Tabla 1.** Síntesis de resultados estadísticos del modelo.

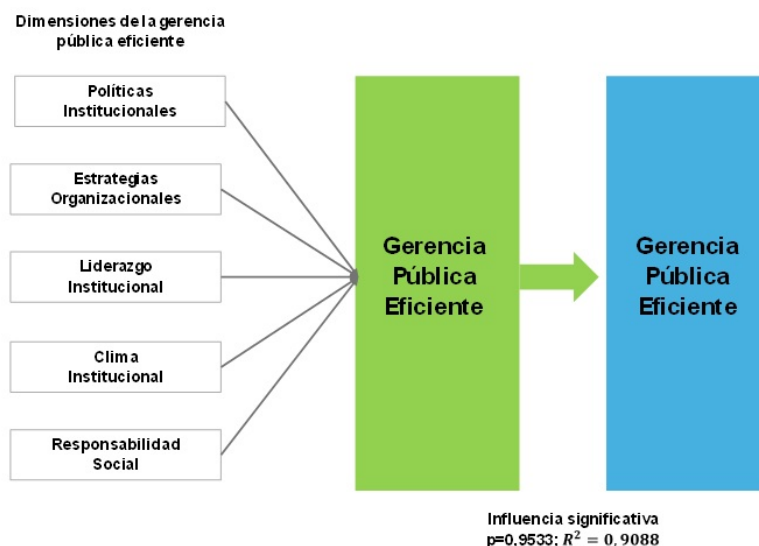
Variable	Coefficiente de correlación ( $\rho$ )	Significancia ( $p$ )	Coefficiente de determinación ( $R^2$ )	Nivel de influencia
Gerencia pública eficiente → Misión institucional	0,9533	0,000	0,9088	Muy alto

*Nota.* El coeficiente de correlación de Spearman evidencia una relación positiva y significativa entre las variables analizadas. El coeficiente de determinación indica que la gerencia pública eficiente explica el 90,88% de la variabilidad de la misión institucional.

Tras la presentación de los resultados estadísticos, se observa que la relación entre las variables no solo es significativa, sino también altamente explicativa, lo que respalda empíricamente el modelo propuesto.

### D. Modelo de influencia de la gerencia pública eficiente

A partir de los resultados obtenidos, se propone un modelo de influencia en el que la gerencia pública eficiente actúa como variable central que articula las dimensiones organizacionales y el cumplimiento de la misión institucional. La Figura 1 muestra el modelo de influencia de la gerencia pública eficiente sobre la misión institucional. Se observa que las dimensiones organizacionales convergen en la variable central, la cual ejerce una influencia significativa sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales, explicando el 90,88% de su variabilidad.

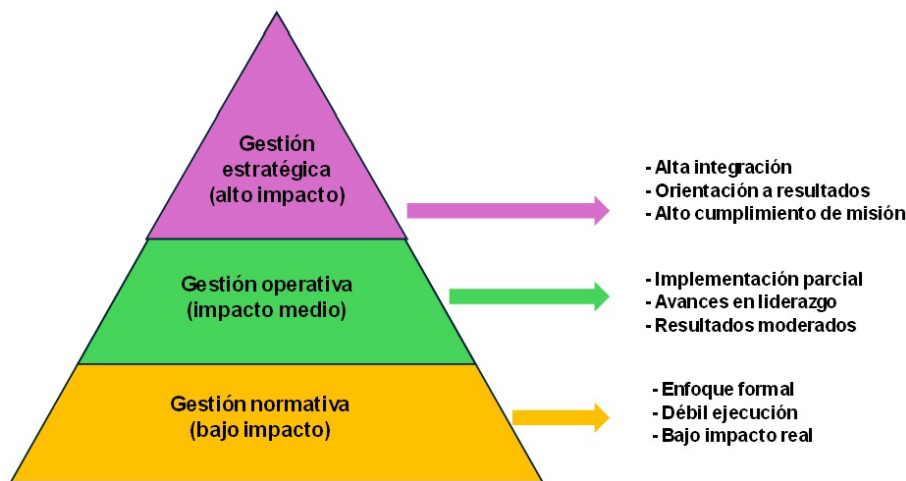


**Fig. 1.** Modelo de influencia de la gerencia pública eficiente en la misión institucional.

La representación gráfica permite visualizar cómo las dimensiones de la gestión pública convergen en un sistema integrado que impacta directamente en los resultados institucionales, evidenciando una relación significativa entre la gestión interna y el desempeño organizacional.

*E. Tipología de gestión pública: análisis por clúster interpretativo*

Más allá de la relación estadística, los resultados permiten identificar patrones diferenciados de comportamiento institucional, los cuales pueden agruparse en una tipología de gestión pública basada en el nivel de desarrollo de la gerencia pública eficiente (Figura 2).



**Fig. 2.** Tipología de gestión pública según nivel de eficiencia.

*Clúster 1: Gestión normativa, bajo impacto.* Este grupo se caracteriza por una alta aceptación teórica de la gerencia pública eficiente, pero con una limitada capacidad de implementación práctica. Predominan estructuras formales de planificación y políticas institucionales, pero con debilidades en liderazgo, clima organizacional y ejecución estratégica.

*Clúster 2: Gestión operativa, impacto medio.* En este nivel se ubican las entidades que han avanzado hacia una implementación parcial de prácticas de gerencia pública eficiente. Se observa una mejor articulación entre estrategias y acciones, así como un desarrollo incipiente del liderazgo institucional. No obstante, persisten limitaciones en la integración sistémica de las dimensiones organizacionales.

*Clúster 3: Gestión estratégica, alto impacto.* Este clúster representa el nivel más avanzado de gestión pública, donde existe una integración efectiva de todas las dimensiones organizacionales. Se caracteriza por una gestión orientada a resultados, con mayor eficiencia en la ejecución del gasto y mejor impacto en el desarrollo territorial.

#### E. Modelo integrador y lectura sistémica de los resultados

La integración de los hallazgos estadísticos y el análisis por clúster permite concluir que la relación entre gerencia pública eficiente y misión institucional no es únicamente lineal, sino también estructural y evolutiva. La Figura 3 propone un modelo integrador en el que la gerencia pública eficiente actúa como un sistema articulador entre las dimensiones organizacionales y los resultados institucionales. Este modelo evidencia que la mejora en la gestión interna no solo impacta la misión institucional, sino que también contribuye al desarrollo regional sostenible.



**Fig. 3.** Modelo integrador de gerencia pública eficiente y misión institucional.

En este sentido, la alta correlación observada ( $\rho = 0,9533$ ) no solo refleja una asociación estadística, sino que también evidencia la existencia de diferentes niveles de madurez en la gestión pública. Esto sugiere que los gobiernos subnacionales transitan progresivamente desde enfoques normativos hacia modelos estratégicos de gestión. Este hallazgo constituye un aporte relevante del estudio, ya que permite comprender que el fortalecimiento de la gerencia pública no solo mejora el desempeño institucional, sino que también transforma la lógica de funcionamiento de las organizaciones públicas.

#### G. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en el presente estudio evidencian que la gerencia pública eficiente constituye un factor determinante en el cumplimiento de la misión institucional de los gobiernos subnacionales de América Latina. La alta correlación encontrada ( $\rho = 0,9533$ ) y el elevado coeficiente de determinación ( $R^2 = 0,9088$ ) permiten afirmar que existe una relación estructural robusta entre ambas variables, lo cual es consistente con los enfoques contemporáneos de gestión pública orientados a resultados.

Estos hallazgos se alinean con lo planteado por Bernardo Kliksberg y José Sulbrandt, quienes sostienen que la gerencia pública moderna implica la integración de herramientas del *management* con una visión social, orientada al logro de objetivos institucionales en contextos complejos [3]. En este sentido, la fuerte asociación encontrada en este estudio confirma que la adecuada articulación de los procesos gerenciales incide directamente en el desempeño institucional.

Asimismo, los resultados coinciden con lo señalado por Fabián Moyado [6], quien destaca que la calidad de la gestión pública y la gobernanza son elementos clave para garantizar la provisión eficiente de servicios a la ciudadanía. En efecto, la evidencia empírica obtenida demuestra que la eficiencia en la gestión no solo mejora los procesos internos, sino que también se traduce en un mayor cumplimiento de la misión institucional.

Desde otra perspectiva, los hallazgos también refuerzan los planteamientos de Octavio Guerrero [5], quien concibe la gerencia pública como un sistema basado en normas, procesos y capacidades

institucionales que permiten dirigir adecuadamente las actividades del Estado. En este estudio, dicha concepción se ve reflejada en la alta capacidad explicativa del modelo, lo que sugiere que la gestión pública eficiente actúa como un eje articulador del desempeño organizacional.

Por su parte, los resultados obtenidos en relación con la misión institucional guardan coherencia con lo expuesto por Luis Angulo y Eduardo Rodríguez [17], quienes destacan que el cumplimiento de la misión depende de la adecuada gestión de los recursos, el conocimiento organizacional y la eficiencia en los procesos institucionales [19]. En este sentido, la fuerte relación observada en este estudio confirma que la misión institucional no puede entenderse de manera aislada, sino como resultado directo de la calidad de la gestión pública.

No obstante, más allá de la relación estadística identificada, el análisis por clúster permitió evidenciar que la gestión pública en los gobiernos subnacionales no es homogénea, sino que presenta diferentes niveles de madurez. Este hallazgo complementa los enfoques tradicionales al introducir una lectura evolutiva de la gestión pública, en la que las organizaciones transitan desde modelos normativos hacia enfoques estratégicos orientados a resultados.

En este punto, los resultados dialogan con lo planteado por Carlos Mallo y Jean Paul Sallenave [11], quienes sostienen que la eficiencia institucional requiere no solo control de recursos, sino también procesos de mejora continua y orientación al entorno social [12]. En efecto, los clústeres identificados evidencian que aquellas entidades con mayor integración de sus dimensiones organizacionales logran mejores resultados institucionales.

Por otro lado, los resultados también encuentran sustento en los planteamientos de Francis Thompson [13], quien señala que la gestión pública debe responder de manera oportuna a las demandas sociales mediante la adecuada planificación y control de los recursos. La evidencia obtenida en este estudio confirma que dicha capacidad de respuesta está directamente vinculada con el nivel de eficiencia en la gestión institucional.

Sin embargo, es importante señalar que el elevado nivel de correlación observado podría estar influenciado por factores contextuales o variables intervinientes no consideradas en el modelo, tales como la cultura organizacional, el entorno político o las condiciones socioeconómicas de cada región. En este sentido, tal como advierten María Espinoza y Carlos Muñoz [15], la efectividad de la gestión pública depende también de mecanismos de control interno y de la percepción ciudadana sobre la gestión gubernamental [16].

Los resultados del estudio no solo confirman la hipótesis planteada, sino que aportan una visión integral de la gestión pública, evidenciando que la gerencia pública eficiente no solo influye en la misión institucional, sino que constituye un factor estructural que redefine la forma en que operan los gobiernos subnacionales en América Latina.

#### *H. Limitaciones*

El presente estudio presenta algunas limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los resultados. En primer lugar, el diseño no experimental y de corte transversal impide establecer relaciones causales definitivas entre las variables analizadas, limitándose a identificar asociaciones y niveles de influencia en un momento determinado.

En segundo lugar, la información recolectada se basa en percepciones de los participantes, lo que podría introducir sesgos subjetivos asociados a la interpretación individual de los constructos evaluados. Si bien se emplearon instrumentos validados, este tipo de enfoque no permite capturar completamente la complejidad operativa de la gestión pública en contextos reales.

Asimismo, la alta correlación observada entre las variables podría estar influenciada por factores no incluidos en el modelo, tales como el entorno político, la cultura organizacional o las condiciones socioeconómicas de los territorios analizados. La ausencia de estas variables limita la capacidad explicativa del modelo en términos más amplios.

Finalmente, aunque la muestra es estadísticamente representativa, los resultados se circunscriben al contexto de los gobiernos subnacionales de América Latina, por lo que su generalización a otros contextos institucionales debe realizarse con cautela.

## CONCLUSIONES

Los resultados del presente estudio permiten concluir que la gerencia pública eficiente constituye un factor determinante en el cumplimiento de la misión institucional de los gobiernos subnacionales de América Latina. La evidencia empírica obtenida demuestra que existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre ambas variables, lo que confirma que la calidad de la gestión pública incide directamente en el desempeño institucional.

En este sentido, se afirma que la gerencia pública eficiente no debe ser entendida únicamente como un conjunto de funciones administrativas, sino como un sistema integral que articula políticas, estrategias, liderazgo, clima organizacional y responsabilidad social. Esta integración resulta fundamental para optimizar el uso de los recursos y garantizar el logro de los objetivos institucionales en contextos complejos y cambiantes.

Asimismo, los hallazgos evidencian que no todos los gobiernos subnacionales presentan el mismo nivel de desarrollo en sus prácticas de gestión, identificándose diferentes niveles de madurez institucional. Esta diferenciación, expresada a través de la tipología de gestión pública propuesta, permite comprender que el tránsito desde modelos normativos hacia enfoques estratégicos constituye un elemento clave para mejorar el cumplimiento de la misión institucional.

Desde una perspectiva aplicada, se concluye que el fortalecimiento de la gerencia pública eficiente requiere no solo mejoras en los procesos internos, sino también el desarrollo de capacidades institucionales orientadas al liderazgo, la innovación y la toma de decisiones basada en evidencia. En este contexto, resulta imprescindible promover modelos de gestión que integren enfoques modernos de administración pública con una visión orientada al desarrollo sostenible.

Por otro lado, se reconoce que, si bien el modelo propuesto presenta una alta capacidad explicativa, existen factores contextuales que podrían influir en la relación analizada, tales como el entorno político, la cultura organizacional y las condiciones socioeconómicas de cada territorio. En consecuencia, futuras investigaciones deberían profundizar en modelos multivariados que permitan incorporar estas variables y ampliar la comprensión del fenómeno estudiado.

Finalmente, este estudio aporta un enfoque integrador que no solo confirma la importancia de la gerencia pública eficiente en el ámbito institucional, sino que también propone una lectura evolutiva de la gestión pública en América Latina. En este marco, se concluye que la mejora en la calidad de la gestión no solo impacta el cumplimiento de la misión institucional, sino que constituye un elemento clave para fortalecer la gobernanza y promover el desarrollo regional sostenible.

## REFERENCIAS

- [1] Sociedad de Comercio Exterior del Perú, “Reporte eficacia del gasto público: Resultados del 2021,” COMEX Perú, Tech. Rep., 2022, disponible en: <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-eficacia-006.pdf>.
- [2] Portal Ojo Público, “Ningún gobierno regional ha ejecutado ni el 70% de su presupuesto para inversión pública,” En línea, 2023, disponible en: <https://ojo-publico.com/edicion-regional/ningun-gobierno-regional-ha-ejecutado-el-70-su-presupuesto>.
- [3] B. Kliksberg and J. Sulbrandt, *Cómo enseñar gerencia pública*. INAP, 2013.
- [4] R. Vega and J. González, “Modernización y gerencia pública,” *Pensata Revista Administración de Empresas*, vol. 83, no. 4, 2022.
- [5] O. Guerrero, “La gerencia pública eficiente en la sociedad postindustrial,” *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 10, no. 31, pp. 463–477, 2021.
- [6] F. Moyado, “Gobernanza y calidad en la gestión pública,” *Estudios Gerenciales*, vol. 27, no. 120, pp. 205–226, 2021.

- [7] C. Carranza, *Gerencia pública*. Editorial Romana, 2018.
- [8] R. Hernández, *La gerencia pública*. Punto Gráfico, 2019.
- [9] C. Jaramillo, *La gerencia pública: una alternativa para el sector social*. Editorial Norma, 2020.
- [10] J. Kotter, *Gerencia pública*. Casa Nueva, 2010.
- [11] C. Mallo, *Control de gestión pública y control presupuestario*. Díaz de Santos, 2020.
- [12] J. Sallenave, *Gerencia social integral*. Editorial Norma, 2019.
- [13] F. Thompson, “Las tres caras de la gestión pública,” *Gestión y Política Pública*, vol. 17, no. 2, pp. 487–509, 2018.
- [14] A. Bastidas and J. Pisconte, *Gestión pública*. IDEA Internacional y Asociación Civil Transparencia, 2019.
- [15] M. Espinoza, E. Espinoza, and H. Chumpitaz, “Control interno y gestión empresarial en tiempos de pandemia,” *Contabilidad y Negocios*, vol. 16, no. 31, pp. 57–70, 2020.
- [16] C. Muñiz and V. Corduneanu, “Dependencia mediática y evaluación de la gestión gubernamental,” *Convergencia*, vol. 28, pp. 1–28, 2021.
- [17] L. Angulo, “La gestión efectiva del capital de trabajo en las empresas,” *Revista Universidad y Sociedad*, vol. 8, no. 4, pp. 54–57, 2022.
- [18] H. Salas, “Endomarketing: una herramienta para la gestión del capital humano,” *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, vol. 17, no. 1, pp. 126–142, 2021.
- [19] E. Rodríguez, “Gestión del conocimiento y eficacia de las organizaciones,” *Interciencia*, vol. 32, no. 12, pp. 820–826, 2022.
- [20] L. Portocarrero, J. Morató, Y. Rincón, and J. Vanegas, “Gobernanza y sostenibilidad en la gestión pública,” *Revista de Estudios Políticos y Estratégicos*, vol. 9, no. 1, pp. 76–106, 2022.