

J-40402082-9

F
u
n
d
a
c
i
ó
n

A
u
l
a

V
i
r
t
u
a
l

Aula Virtual



Generando Conocimiento

<http://www.aulavirtual.web.ve>



ISSN: 2665-0398

Deposito Legal: LA2020000026

Vol. 7 Nº 15 Año 2026

Periodicidad Continua



REVISTA CIENTÍFICA AULA VIRTUAL

Director Editor:

- Dra. Leidy Hernández PhD.
- Dr. Fernando Bárbara

Consejo Asesor:

- MSc. Manuel Mujica
- MSc. Wilman Briceño
- Dra. Harizmar Izquierdo
- Dr. José Gregorio Sánchez

**Revista Científica Arbitrada de
Fundación Aula Virtual**

Email: revista@aulavirtual.web.ve

URL: <http://aulavirtual.web.ve/revista>



ISSN: 2665-0398

Depósito Legal: LA2020000026

País: Venezuela

Año de Inicio: 2020

Periodicidad: Continua

Sistema de Arbitraje: Revisión por pares. "Doble Ciego"

Licencia: Creative Commons [CC BY NC ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Volumen: 7

Número: 15

Año: 2026

Período: Julio 2026 – Diciembre 2026 (continua)

Dirección Fiscal: Av. Libertador, Arca del Norte, Nro. 52D, Barquisimeto estado Lara, Venezuela, C.P. 3001

La Revista seriada Científica Arbitrada e Indexada **Aula Virtual**, es de acceso abierto y en formato electrónico; la misma está orientada a la divulgación de las producciones científicas creadas por investigadores en diversas áreas del conocimiento. Su cobertura temática abarca Tecnología, Ciencias de la Salud, Ciencias Administrativas, Ciencias Sociales, Ciencias Jurídicas y Políticas, Ciencias Exactas y otras áreas afines. Su publicación es **CONTINUA**, indexada y arbitrada por especialistas en el área, bajo la modalidad de doble ciego. Se reciben las producciones tipo: *Artículo Científico* en las diferentes modalidades cualitativas y cuantitativas, *Avances Investigativos*, *Ensayos*, *Reseñas Bibliográficas*, *Ponencias* o *publicaciones derivada de eventos*, y cualquier otro tipo de investigación orientada al tratamiento y profundización de la información de los campos de estudios de las diferentes ciencias. La Revista **Aula Virtual**, busca fomentar la divulgación del conocimiento científico y el pensamiento crítico reflexivo en el ámbito investigativo.



SOSTENIBILIDAD Y EFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA SALUD PÚBLICA EN LATINOAMÉRICA, UNA REVISIÓN LITERARIA

SUSTAINABILITY AND EFFECTIVENESS OF RESULTS-BASED MANAGEMENT IN PUBLIC HEALTH IN LATIN AMERICA, A LITERARY REVIEW

Tipo de Publicación: Artículo Científico

Área del Conocimiento: Ciencias Sociales y

Aplicadas

Recibido: 05/06/2026

Aceptado: 06/07/2026

Publicado: 16/08/2026

Código Único AV: e786

Páginas: 1(855-878)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21970334>

Autor:

Frank Moises Vislao Malca

Licenciado Economista

Maestro en Gestión Pública

Doctorando en Gestión Pública y

Gobernabilidad

 <https://orcid.org/0000-0002-4280-6788>

E-mail: fvislao@ucvvirtual.edu.pe

Afiliación: Universidad César Vallejo

País: República del Perú

Resumen

La gestión por resultados en salud pública busca mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios de salud mediante la planificación, implementación y evaluación basada en resultados concretos y medibles, bajo ese contexto, el objetivo fue determinar el beneficio de la sostenibilidad y la efectividad de la gestión por resultados en la salud pública en Latinoamérica, 2020-2024. El estudio se basa en la recopilación y análisis de artículos científicos relacionados con el tema Sostenibilidad y efectividad de la gestión por resultados en salud pública, revisando 50 publicaciones indexadas en bases de datos como SciELO, Taylor & Francis, Scopus, EBSCO, ProQuest, Google Scholar, Latindex, ScienceDirect y otros sitios web. La selección de los artículos se llevó a cabo siguiendo criterios específicos, tales como la antigüedad de publicación correspondiente al 2020-2024, el área temática, y finalmente el idioma. Los resultados destacan que los principales desafíos en la gestión por resultados incluyen: la falta de recursos financieros y humanos, desigualdades en el acceso y debilidades en la infraestructura de datos. El artículo concluye que las herramientas clave en la Gestión por Resultados son los indicadores de desempeño, sistemas de monitoreo y evaluación, presupuesto por resultados, planeamiento estratégico y gestión de información en salud.

Palabras Clave Efectividad, gestión por resultados, salud pública, sostenibilidad, sistema administrativo.

Abstract

Results-based management in public health seeks to improve the efficacy and efficiency of health services through planning, implementation, and evaluation grounded in concrete, measurable outcomes. Against this backdrop, the study aimed to determine the benefits regarding the sustainability and effectiveness of results-based management in public health in Latin America between 2020 and 2024. The study is based on the collection and analysis of scientific articles concerning the sustainability and effectiveness of results-based management in public health, reviewing 50 publications indexed in databases such as SciELO, Taylor & Francis, Scopus, EBSCO, ProQuest, Google Scholar, Latindex, ScienceDirect, and other websites. Article selection was conducted based on specific criteria, including publication date (2020–2024), subject area, and language. The results highlight that the main challenges in results-based management include a lack of financial and human resources, inequalities in access, and weaknesses in data infrastructure. The article concludes that key tools in results-based management are performance indicators, monitoring and evaluation systems, results-based budgeting, strategic planning, and health information management.

Keywords Effectiveness, results-based management, public health, sustainability and administrative systems.

Introducción

En los últimos años, la gestión por resultados (GpR) en salud pública enfrenta el desafío crucial de garantizar su sostenibilidad y efectividad, si bien promueve la eficiencia y la rendición de cuentas, su implementación integral es obstaculizada por diferencias en recursos, capacidades y prioridades entre países. Es fundamental adoptar enfoques adaptativos que consideren contextos locales y fortalezcan la colaboración internacional para alcanzar resultados duraderos y equitativos en la optimización de la salud pública mundialmente.

Es así que, refiriéndonos a Indonesia, la gestión por resultados enfrenta desafíos significativos debido a la infraestructura limitada, la falta de recursos humanos capacitados y la disparidad en la calidad de los servicios, los gobiernos enfrentan una creciente presión para mejorar el rendimiento de las organizaciones públicas, enfocados en la gestión basada en resultados (GBR) (Istianto & Wahyurudhanto, 2023). Igualmente, en Dinamarca a pesar de los avances, persisten obstáculos que afectan la percepción de la administración pública, incluyendo falta de responsabilidad y baja calidad en los servicios, lo que resalta la necesidad de implementar prácticas de buena gobernanza (Ngwenyama y otros, 2023). Asimismo, en Ucrania es crucial examinar cómo el Novel Gerenciamiento de lo Público y el liderazgo público pueden influir en la

eficiencia y efectividad del desempeño de los servidores públicos, garantizando que las estrategias adoptadas no solo cumplan con los objetivos de rendimiento, sino que también promuevan las transparencias y rendiciones de cuenta en las gestiones públicas (Hordiienko, 2024).

No obstante, en América Latina la gestión basada en resultados (GBR) ha tomado relevancia central, impulsando numerosas investigaciones literarias. Estas investigaciones no han sido debatidas ni actualizadas en mucho tiempo, debido a esto, no se detectó ningún instrumento que permitiera analizar la capacidad de gestión por resultados (CGR) de las propias instituciones públicas entre ellas las de salud, por ello la gestión por resultados ha evolucionado de manera diferente en cada región del continente (De la Parra & Figueroa, 2022). Asimismo, los modelos para gestionar que se basan en el resultado (RBM) son aplicados en países de la OCDE, la Comunidad Europea, América Latina, Medio Oriente, África y Asia, sin embargo, su implementación en México es ineficiente o incorrecta, ya que la burocracia y la falta de recursos adecuados afectan la capacidad para alcanzar metas establecidas en salud (Kravariti y otros, 2023). Además, la (GBR) en México radica problemas especialmente en el monitoreo y la evaluación, que son pilares débiles del modelo. Esto dificulta tomar alguna decisión basada en

evidencias, mejora del modo eficiente y efectivo de la política pública (Martínez & Toledano, 2023).

También, en el contexto latinoamericano, la gestión por resultados en salud pública se enfoca en mejorar eficiente y efectivamente los servicios, enfrentando desafíos como la financiación limitada, la infraestructura insuficiente y la diversidad cultural y geográfica, esto dificulta la aplicación efectiva de la gestión basada en resultados (GBR) (Kirschke y otros, 2023). Pero a pesar de estas limitaciones, la implementación efectiva de la GBR sigue siendo crucial para evaluar y mejorar la operatividad de las infraestructuras de protección, lo que permite reducir los daños a la salud humana (Jaynard y otros, 2024).

Por otro lado, la implementación de Sistemas para Altas Direcciones Públicas (SADP) en Chile buscó profesionalizar el gerenciamiento hospitalario bajo el enfoque de la gestión basada en resultados (GBR), pero su impacto en la eficiencia y desempeño de los hospitales públicos sigue siendo incierto. A pesar de las reformas, no se han observado mejoras claras en la eficiencia hospitalaria, lo que sugiere la necesidad de evaluar más profundamente la relación entre GBR y los resultados en la salud pública (Zavala y otros, 2020).

En el ámbito nacional como es el Perú, la gestión pública se destaca como un pilar esencial para la eficiente administración de los recursos y servicios del gobierno, además de ser crucial para

abordar una variedad de problemas como el cerrar brechas tanto de infraestructura como de acceso a los servicios entre ellos el sector salud (Larco, 2024). Por ello, la administración pública enfrenta dificultades para adaptarse a las dinámicas cambiantes de la sociedad, lo que genera una insatisfacción ciudadana con los servicios ofrecidos uno de ellos salud (Lara & Dávila, 2023).

Además, la administración enfrenta problemas debido a la falta de conocimiento, compromiso político o simplemente no tienen capacidad de gastar, un claro ejemplo son los hospitales que a fin de año se revierte el dinero, ocasionando el no cumplimiento de metas presupuestales y afectando negativamente las vidas de los demás (Gil y otros, 2023).

De similar modo, en Perú la gestión por resultados busca vincular recursos a resultados medibles en el sector salud, pero enfrenta desafíos en definir claramente los resultados, asignar responsabilidades y establecer mecanismos efectivos en el rendimiento de lo gastado y generación de información (Vásquez & Torres, 2023).

Asimismo, en Amazonas a pesar de los esfuerzos por incorporar prácticas del sector privado, la calidad de los servicios públicos en áreas como salud sigue siendo insuficiente, limitando el desarrollo humano y perpetuando índices de carencia económica y ausencia de la oportunidad

(Cueva y otros, 2023). Finalmente, los funcionarios de las entidades públicas de los gobiernos regionales, en especial las de salud no aplican las herramientas de la gestión por resultados, conllevando a la falta de confianza de los ciudadanos que utilizan estos servicios, uno de los problemas que abunda en salud es la baja eficiencia en la gestión y gasto de recursos (Cruz y otros, 2024).

Por ello, en Latinoamérica, la gestión por resultados en salud pública ha avanzado, pero enfrenta retos como la falta de financiamiento sostenible, accesos al servicio de calidad sin equidad y la necesidad de mejorar eficiencias y transparencias en la gestión del recurso. En Perú, la escasez de personal capacitado limita la implementación de políticas, la falta de sostenibilidad financiera puede afectar la continuidad de los programas, y el enfoque en indicadores puede ofrecer una visión limitada de la salud. Además, el compromiso político variable impacta la efectividad y la institucionalización de la GpR en el sector salud.

Lo anteriormente mencionado, se ve reflejado en una Unidad Ejecutora de Salud del gobierno Regional lambayecano como es el Hospital Belén, lo que nos lleva a plantear el siguiente problema ¿De qué forma afecta la falta de sostenibilidad y efectividad de la gestión por resultados en la salud pública en Latinoamérica, 2020-2024?

Así mismo, la presente investigación, tiene una justificación social; es decir la sostenibilidad y efectividad de la gestión por resultados en salud pública son esenciales para garantizar atención de calidad y accesible. Este enfoque optimiza el uso de recursos, dirigiéndolos a las áreas más necesitadas, y promueve transparencia y rendición de cuentas, generando confianza y participación ciudadana. Además, mejora la pertinencia de las intervenciones y fortalece la capacitación del personal. En conjunto, estos aspectos crean un sistema hospitalario más sólido y eficiente en responder a las demandas de salud.

Al mismo tiempo, el objetivo general de esta investigación es: Determinar el beneficio de la sostenibilidad y efectividad de la gestión por resultados en la salud pública en Latinoamérica, 2020-2024. Además, los objetivos específicos son: Analizar la sostenibilidad de la gestión por resultados en la salud pública en Latinoamérica e Identificar la efectividad de la gestión por resultados en la salud pública en Latinoamérica.

Ahora, con respecto a los antecedentes que resultan de la recolección de trabajos de investigación realizados con anterioridad tenemos: A nivel internacional, según Khadija y otros (2020) en Nigeria, tuvieron como objeto análisis del modo en que se ejecuta la Gestión Basada en Resultados (RBM) en la mejora de la calidad y rendimientos de programas de salud. Utilizando una metodología

descriptiva y cualitativa con una muestra de 30 programas, los resultados indican que RBM ha mejorado significativamente la gestión y el rendimiento, concluyendo que es una herramienta valiosa en este ámbito.

Así mismo, en Noruega el objetivo del estudio fue cómo la reforma de las Noveles Gestiones Públicas (NGP) impactan en la eficiencia de 19 fideicomisos hospitalarios usando DEA y los índices de producción de Malmquist. Los resultados mostraron un aumento promedio de la eficiencia de 2.5 puntos porcentuales, concluyendo que la presupuestación con superávit de la NGP está asociada con una mayor eficiencia (Lindaas y otros, 2024).

Además, en España Moreno y otros (2023) en su investigación, se examinó el impacto del estilo de liderazgo sobre la administración del conocimiento y la eficacia en los hospitales, utilizando una muestra de 21 expertos en 21 hospitales. Los resultados mostraron que la explotación del conocimiento tiene el mayor efecto estandarizado (0,84) sobre la eficiencia hospitalaria. Se llegó a la conclusión de que el liderazgo autoritario se relaciona con menores niveles en la generación y administración del conocimiento, además de una reducción en la eficiencia hospitalaria.

Según Isuiza y otros (2023) en Latinoamérica, su estudio se centró en analizar las satisfacciones laborales de los trabajadores del sistema sanitario en

peruanos, bolivianos, y brasileños durante la pandemia, empleando un enfoque cuantitativo con una muestra de 541 personas. Los resultados indicaron una mayor satisfacción en Brasil y Perú, atribuida a mejores condiciones laborales y motivación, mientras que en Bolivia la satisfacción fue más baja, reflejando cómo el modo de gestionar lo público tiene efecto en si el empleado está satisfecho o no.

Por otro lado, en una investigación sobre el impacto de las reformas del Novel Gerenciamiento de lo Público (NGP) en 181 hospitales públicos en Chile, se encontró que la permanencia de los directores mejoró la cantidad de alta médica, los casos en que el paciente rota y las tasas de empleo, incrementando la rentabilidad de los recursos, aunque sus efectos fueron nulos para disminuir la letalidad (Morales y otros, 2023).

Así mismo, Barragán (2022) en Ecuador, se examinaron los nuevos enfoques para administrar lo público, así como la tecnología para informarse y comunicarse (TIC) y la innovación para gestionar lo público, desde una perspectiva posmoderna, utilizando una metodología analítica, descriptiva y cualitativa con 29 funcionarios públicos. Los resultados destacaron innovaciones tecnológicas útiles para el seguimiento de recursos y gestión documental en entidades públicas. Concluyó que la NGP ve al ciudadano como un cliente, exigiendo

una atención eficaz y eficiente en la administración de sus peticiones.

Del mismo modo, Parreño y otros (2021) en Ecuador, su objetivo fue evaluar la gestión de calidad en salud en unidades de atención primaria urbana. Se realizó un estudio descriptivo en 9 unidades de primer nivel. Solo el 33,33% tiene un plan para gestionar la calidad. Se llega a la conclusión de que es crucial establecer un programa de gestión para elevar la satisfacción de los usuarios.

A nivel nacional, según Espinoza y otros (2021) se investigó el problema para gestionar el establecimiento de salubridad peruano mediante un análisis secundario descriptivo y entrevistas a 366 personas. Los directivos identificaron deficiencias en recursos humanos (43,7 %), presupuesto (38,2 %) y especialistas (34,7 %). Las conclusiones subrayan la ausencia del recurso humano, el insumo, medicamento, las infraestructuras y presupuestos como los principales problemas.

Además, en un estudio realizado por Guillén & Torres (2023) en Perú, se exploró cómo el control social preventivo afecta la gestión pública de una institución gubernamental, utilizando una metodología cualitativa con 380 ciudadanos. Los resultados indican que el control social ejerce una influencia positiva en la gestión pública. La conclusión es que incorporar el control social mejora la eficiencia en la gestión y convierte al

ciudadano en un aliado crucial para lograr las metas institucionales.

Del mismo modo, en Perú Buendía & Chilet (2024), teniendo como objeto de su investigación la evaluación del impacto de gestionar el cambio ágil y adaptativa en la implementación de políticas innovadoras, tipo de investigación cuantitativo con una muestra de 174 empleados. Los resultados mostraron que una gestión del cambio ágil y una comunicación interna efectiva son cruciales para el éxito. Se concluye invertir en mejorar estas áreas para facilitar la implementación de políticas innovadoras.

Así mismo, en Lima Chunga & Huaylinos (2024) su estudio examinó cómo se relacionan los presupuestos por resultado (PpR) y la cualidad de los gastos en programas oncológicos de hospitales públicos en 2021, utilizando un enfoque cuantitativo con 32 trabajadores del PpR. Los resultados arrojaron un coeficiente de Spearman de 0.387 y una significancia de 0.029. Se concluyó que una gestión más eficiente del PpR se asocia con una mejor calidad del gasto.

De manera similar, en Lima, la investigación evaluó cómo se gestiona el proceso y se optimiza el recurso en gerencias públicas de salud, utilizando un enfoque cuantitativo y una muestra de 80 profesionales. Los resultados fueron organizados para análisis descriptivos e inferenciales, concluyendo que la optimización de los recursos

humanos es considerada crucial (Risco & Rosas, 2023).

Además, según Becerra (2023) su estudio evaluó los desempeños económicos y cualidad de los gastos públicos en un lugar chinchano año 2021, utilizando un diseño no experimental y un grupo muestral de 60 funcionarios. Siendo el resultado que, la calidad del gasto está influenciada en un 34,6% por factores como habilidades limitadas, corrupción y asignación financiera, revelando una brecha en la mejoría cualitativa de los gastos.

Por otro lado, en un estudio realizado por Amorin (2024), se analizaron los desempeños laborales y modernizar la gerencia de lo público en una dirección regional de salud en Perú en 2023, con una muestra de 139 colaboradores y un enfoque cuantitativo. Los resultados mostraron que el 75,5% de los participantes percibió un nivel medio de desempeño laboral, mientras que el 54% reportó un bajo nivel en cuanto a modernizar la gerencia de lo público. Se concluyó con la existencia de relaciones significativas y positivas de la variable 1 y 2.

Finalmente, Martinez et al., (2023) en Lambayeque, este trabajo señaló como objeto la determinación de los impactos de la gerencia de lo público en la promoción sanitaria, empleando enfoques cuantitativos y diseños sin experimento con un conjunto muestral de 74 personas. A través del análisis multivariado y la regresión logística ordinal, se concluyó que la gerencia de lo público

influye significativamente en promover servicios sanitarios, explicando hasta el 55.7% de la variabilidad.

En relación con la teoría de Gestión por Resultados (GpR), se trata de un enfoque de administración pública que se centra en optimizar lo eficiente y efectivo para administrar el tesoro público, orientándose hacia la obtención de resultados concretos y medibles en la implementación de políticas y programas. Este enfoque, que tiene sus raíces en el sector privado, ha sido ampliamente adoptado por diversas administraciones públicas en todo el mundo, con un impacto significativo en América Latina (MacKillop & Downe, 2023).

En el campo de la Salud Pública, la Gestión por Resultados (GpR) se ha establecido como llave maestra óptima a fin de modernizar el Estado y mejorar cualitativamente la existencia de los pobladores. La implementación de este enfoque ha facilitado una mejor asignación de recursos, ha elevado cualitativamente el servicio sanitario y ha incrementado el nivel personas satisfechas con el servicio. Sin embargo, para maximizar su efectividad, es crucial superar los desafíos mencionados y garantizar una implementación adecuada y sostenible, dentro de ella tenemos a las siguientes dimensiones:

1. Planeamiento Estratégico: Define objetivos a largo plazo y crea planes detallados para

alcanzarlos, considerando el entorno y asignando recursos para el éxito organizacional.

2. Presupuesto por Resultados: Asocia la asignación de recursos con resultados específicos, evaluando el rendimiento y el impacto del gasto para mejorar la eficiencia.
3. Gestión Financiera: Administra los recursos financieros de una organización, incluyendo ingresos, gastos e inversiones, para asegurar estabilidad y cumplir objetivos.
4. Gestión de Programas y Proyectos: Supervisa y coordina iniciativas específicas para cumplir objetivos dentro de plazos y presupuestos, garantizando la creación de valor.
5. Monitoreo y Evaluación: Sigue y analiza el desempeño de actividades o proyectos, midiendo resultados frente a objetivos y ajustando según sea necesario para mejorar la efectividad (Machacuay, 2023).

Marco Teórico

El enfoque de Gestión por Resultados se basa en varios principios fundamentales como son:

1. La Orientación a Resultados se enfoca en la definición y el alcance de algún resultado específico que beneficie al ciudadano. Este principio implica que todas las actividades y recursos se alineen con la consecución de objetivos claros y mensurables, lo que permite

una mayor calidad en los servicios públicos (Flores & Delgado, 2020).

2. La Evidencia y Evaluación utiliza metodologías basadas en evidencia para la formulación de políticas. La evaluación continua de programas y la recolección de datos son esenciales para medir su impacto y efectividad, lo que facilita la toma de decisiones informada (Brian, 2023).
3. La Acción Transparente y Rendir Cuenta promueve marcos de transparencia en la gestión pública, donde los funcionarios son responsables del resultado obtenido y del uso del recurso. Esto fomenta mayores confianzas en la institución pública y garantiza que el recurso sea utilizado eficientemente (Freire & Montero, 2024).
4. La mejora continua es un principio clave en la GpR, fomentando un proceso de aprendizaje organizacional donde las experiencias previas se utilizan para mejorar las prácticas futuras y optimizar el desempeño institucional (Madrid , 2023)

El modo de Gestionar en base al Resultado (GpR) se utiliza en diferentes áreas del gobierno, como la elaboración de presupuestos, la planificación estratégica y valoración de la política pública. En el sector salud, la aplicación de la GpR demostró que mejora de manera significativa el servicio eficiente y en lo cualitativo. Por ejemplo,

investigaciones han indicado que los programas de salud pública que adoptan este enfoque han optimizado la asignación de recursos y aumentado la satisfacción de los pacientes (Armero, 2024).

Además, en ámbitos como el servicio sanitario público, la GpR fomenta mayores acciones transparentes y de rendiciones de la cuenta, lo que conduce a administraciones del recurso con mayor eficiencia y a una mayor responsabilidad hacia los ciudadanos. Esto es primordial en la mejora cualitativa de la existencia de los ciudadanos y asegurando así que el servicio sanitario sea accesible y efectivos (Håkan y otros, 2023).

En los beneficios de la GpR se da lo siguiente:

1. La Mejora de la Calidad del Servicio al enfocarse en resultados, busca mejorar la atención y satisfacción del usuario en las entidades públicas (Neira y otros, 2023).
2. La Eficiencia en la Asignación de Recursos facilita una mejor distribución de los recursos disponibles, asegurando que se destinen a áreas que generen un mayor impacto social (Ramió, 2024).
3. El Fortalecimiento de Capacidades que se da mediante la capacitación y la asistencia técnica, la Gestión por Resultados (GpR) tiene como objetivo reforzar las habilidades de los funcionarios públicos en la aplicación de este enfoque (Rodríguez y otros, 2024).

Los Retos en la Implementación de la Gestión por Resultados vienen a ser:

1. En la Resistencia al Cambio donde transición hacia enfoques basados en resultados puede encontrar resistencia dentro de las instituciones, donde las prácticas tradicionales están arraigadas (Rebolledo y otros, 2020).
2. Las Limitaciones de Recursos y/o ausencia del recurso financiero y humano puede traer dificultades para implementar efectivamente sistemas de monitoreo y evaluación necesarios para la GpR (Sotelo y otros, 2023).
3. La Complejidad en la Medición de Resultados definir y medir resultados puede ser complicado, especialmente en contextos donde los impactos son a largo plazo y no siempre cuantificables (Cao & Levy, 2023).

Para enfrentar estos desafíos, es crucial potenciar las habilidades de los funcionarios públicos mediante capacitación y asistencia técnica. Asimismo, la implementación de sistemas de Gestión por Resultados (GpR) demanda un firme compromiso institucional y una cultura organizacional que promueva lo transparente, las rendiciones económicas y mejorar continuamente (González y otros, 2023).

En cuanto al marco normativo, en numerosos países de Latinoamérica, incluido Perú, la gerencia en base al resultado en los servicios sanitarios se implementa a través de normativas específicas que

definen las directrices para asignar el recurso evaluar desempeños en este ámbito. En Perú, la gestión por resultados cuenta con el respaldo de varias leyes clave. La Ley N.º 27658, conocida como la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado desde 2002 (modificada por el Decreto Legislativo N.º 1446), marcó el inicio de la modernización del Estado peruano. La Ley N.º 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, estableció la estructura del Estado bajo este nuevo enfoque.

No obstante, fue con el Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, que aprobó las Políticas Nacionales para Modernizar la Gerencia de lo Público, cuando realmente comenzó el esfuerzo significativo de reforma de la entidad pública en su conjunto. Estas normativas son cruciales, ya que dirigen los recursos y esfuerzos hacia mejoras reales en la salud de la población, asegurando la efectividad, eficiencia y sostenibilidad a largo plazo de los programas y políticas implementadas (Instituto De Ciencias Hegel, 2021).

Metodología

La metodología empleada para este trabajo investigativo es la revisión sistemática, que permite al investigador explorar de manera detallada y completa la evidencia disponible sobre un tema específico, utilizando artículos científicos como base para el análisis. Es decir, según Blanco (2024) la revisión sistemática se define como una

herramienta que facilita una correcta interpretación del significado que individuos o grupos atribuyen a una problemática.

Asimismo, Vizcaíno y otros (2023) mencionan que, la investigación es fundamental para la generación y expansión del conocimiento en cualquier área. No obstante, Codina (2020) indica que la revisión sistemática resulta muy valiosa y puede aplicarse a cualquier área de investigación para determinar su relevancia e importancia. Además, en el proceso de investigación de una revisión sistemática, se maneja la información cualitativa para recolectar datos, así como para cuantificar los hallazgos relacionados con el análisis estadístico de la información extraída de diversas publicaciones utilizadas como referencia (Yáñez y otros, 2022).

Se revisó variedad de bases de datos, en tanto SciELO, Taylor & Francis, Scopus, EBSCO, ProQuest, Google Scholar, Latindex, ScienceDirect y Sitio Web, con la aplicación del filtro a fin de obtener publicaciones relacionadas con la GpR en el área del servicio sanitario público, del periodo 2020-2024. Es así que, se buscó en español y en inglés el término "Gestión por resultados" y "Management by results". Asimismo, para encontrar información más precisa, se filtró el término en español "Gestión por resultados en salud pública" y en inglés "Results-based management in public health".

Sumariamente, se escogieron en total 50 artículos de las bases de datos revisadas.

Base de datos	Año de publicación					Total	%
	2020	2021	2022	2023	2024		
SciELO	1	3	2	4	3	13	26
Taylor & Francis	0	0	0	2	0	2	4
Scopus	0	0	1	1	3	5	10
EBSCO	0	0	0	1	0	1	2
ProQuest	0	0	0	0	1	1	2
Google Scholar	2	0	0	15	7	24	48
Latindex	1			1		2	4
ScienceDirect				1	0	1	2
Sitio Web		1				1	2
Total	4	4	3	25	14	50	100

Tabla 1. Distribución de artículos seleccionados

Nota: En la Tabla 1, observamos 13 estudios de la fuente de datos SciELO, 2 de la fuente Taylor & Francis, 5 de la fuente Scopus, 1 de EBSCO, 1 de la fuente ProQuest, 24 de la fuente Google Scholar, 2 de la fuente Latindex, 1 de la fuente ScienceDirect y, finalmente, 1 de Sitio web.

Resultados

Utilizando el método mencionado, se han identificado varias investigaciones relacionadas con nuestra variable en América Latina. Se han recopilado diez (10) referencias de estudios realizados a nivel internacional, nacional y local. Entre ellas se encuentra a Lindaas y otros (2024) en Noruega, donde se estudió cómo las reformas de la NGP afectaron la eficiencia de los fideicomisos hospitalarios, utilizando en modo de analizar envoltivamente la data (DEA) y los índices productivos de Malmquist con una muestra de 19 hospitales.

Los resultados indicaron un incremento promedio de la eficiencia de 2.5 puntos porcentuales, destacando que características de la

NGP, como la presupuestación con superávit, están asociadas a una mayor eficiencia. Asimismo, en Latinoamérica Isuiza y otros (2023) investigaron satisfacciones laborales de los trabajadores de salud en Perú, Bolivia y Brasil en tiempos Covid. Usando un enfoque cuantitativo y una muestra de 541 personas, encontraron que Brasil y Perú tenían niveles de satisfacción laboral más altos debido a mejores condiciones laborales y mayores resiliencias, en tanto en Bolivia las satisfacciones eran menores, subrayando la influencia del modo en que se gestiona los organismos públicos en relación al bienestar de los trabajadores.

De mismo modo, en Perú Espinoza y otros (2021) identificaron problemas relacionados al

modo de gestionar el establecimiento de salud a partir de entrevistas con 366 directivos. Los principales problemas reportados fueron la escasez del recurso humano, carencia de presupuestos y la falta de personal especializado.

No obstante, en Lima Chunga & Huaylinos (2024) analizaron cómo se relacionan los presupuestos en base al resultado (PpR) y la cualificación de los gastos. Con una muestra de 32 trabajadores y un enfoque cuantitativo, concluyeron que una mejor gestión del PpR está asociada con una mayor cualificación de los gastos. Además, Buendia & Chilet (2024) estudiaron el impacto de la gestión del cambio ágil en la implementación de políticas innovadoras en Perú. Usando una muestra de 174 empleados, los resultados subrayaron la importancia de una gestión del cambio efectiva y una comunicación interna adecuada para lograr una implementación exitosa de políticas innovadoras.

También, Risco & Rosas (2023) examinaron las gestiones del proceso y cómo se optimiza el recurso en una gerencia pública de salud en Lima. Con una muestra de 80 profesionales y un diseño no experimental, concluyeron que la optimización de recursos humanos es una tendencia significativa. Igualmente, Becerra (2023) evaluó los desempeños económicos y el factor cualitativo de gastos públicos, con una muestra de 60 funcionarios de salud. El estudio mostró que la calidad del gasto está influenciada por factores como habilidad limitada y presencia de funcionarios corruptos, lo que afecta negativamente el desempeño financiero.

N.º	Título del artículo	Concepto/Aporte destacado	Contextualización	Autor
1	New Public Management and hospital efficiency: the case of Norwegian public hospital trusts	La NGP mejora la eficiencia hospitalaria mediante fideicomisos que combinan autonomía administrativa con supervisión orientada a resultados, optimizando recursos y calidad del cuidado.	En Latinoamérica, la NGP incentiva la eficiencia hospitalaria, promoviendo una gestión más efectiva y responsable en los servicios de salud.	Lindaas y otros (2024).
2	Job satisfaction of health personnel during the health emergency in Latin America	La gestión por resultados, mejoró las condiciones laborales y mantuvo la motivación, garantizando que el personal esté satisfecho y se sienta bien, disminuyendo el riesgo de agotamiento profesional.	En América, la satisfacción del profesional en salubridad en la gestión pública, es crucial equilibrar recursos, reducir la burocracia, ofrecer reconocimiento y abordar necesidades de bienestar y apoyo.	Isuiza y otros (2023)

3	Main problems in the management of health facilities in Perú	Los directivos del servicio sanitario identifican el problema clave como escasez de personal, falta de insumos, deficiencia en infraestructura y déficit presupuestal, esenciales en la mejora cualitativa del servicio y logran usuarios satisfechos.	En Perú, los directivos de salud enfrentan carencia del recurso humano, ausencia del insumo, deficiencia en infraestructura y déficit presupuestal en la gestión por resultados.	Espinoza y otros (2021)
4	Presupuesto por resultados y calidad del gasto del programa de cáncer en un hospital público	Un manejo efectivo de los Presupuestos por Resultado (PpR) para gestionar organismos públicos depende de informaciones oportunas, un sistema de monitores, el incentivo y el procedimiento normado, lo que se traduce en una mejor calidad de gasto.	En Perú, muchos hospitales no tienen capacidad de gasto, lo que lleva a una asignación ineficaz de recursos, deficiencias en el gasto y reducción en la eficacia de los servicios, afectando la confianza y los resultados esperados.	Chunga & Huaylinos (2024)
5	Gestión del Cambio: Estrategias y Desafíos en la Implementación de Políticas Innovadoras	Los hallazgos sugieren que una gestión por resultados bien planificada y una comunicación interna clara y efectiva están asociadas con una mayor disposición de los empleados para aceptar y adoptar políticas innovadoras.	Estos estudios en hospitales peruanos evidencian la importancia de una gestión por resultados ágil y adaptativa, junto con una comunicación interna efectiva, para la implementación exitosa de políticas innovadoras.	Buendia & Chilet (2024)
6	Gestión de procesos y optimización de recursos en una gerencia pública de salud de Lima	Gerencia del proceso y optimizar el recurso financiero en la gestión por resultados garantizan que las actividades y recursos se alineen con los objetivos estratégicos, operen eficientemente y maximicen el valor y los resultados.	A nivel global, la gestión por resultados transforma el modo de gestionar el proceso y hace óptimo el manejo del recurso al enfocarse en objetivos específicos, medir el desempeño y fomentar una cultura de mejora continua, resultando en procesos más eficientes y un uso más eficaz de los recursos.	Risco & Rosas (2023)
7	Presupuesto por resultado y su incidencia con la calidad de gestión de gasto público, en la ciudad de Chíncha 2021	En este estudio los presupuestos por resultado mejoran cualitativamente la gestión de los gastos públicos en salud al centrar los recursos en resultados específicos, aumentar la eficiencia y el fomento de las transparencias y rendiciones de la cuenta financiera.	A nivel regional, el éxito de la gestión por resultados depende de una implementación adecuada y de superar los desafíos asociados con las mediciones y evaluaciones del resultado en el sector salud.	Becerra (2023)
8	Modernización de la gestión pública y desempeño laboral de los colaboradores de una dirección regional de salud peruana, 2023	La modernización de la gestión pública en salud tiene un impacto positivo significativo en los desempeños laborales del colaborador al mejorar el aspecto de lo eficiente, la formación, la transparencia y el aspecto cualitativo de los servicios.	En el ámbito nacional, la modernización de la gestión pública en salud viene mejorando significativamente el desempeño laboral al incrementar la eficiencia, formación, transparencia y calidad del servicio, elevando la satisfacción del personal y de los usuarios.	Amorin (2024)

9	La Gestión pública y su alcance en la promoción de la salud sexual y prevención del embarazo adolescente en una institución pública de Lambayeque, Perú	Esta investigación muestra que la gestión pública promueve la salud pública a través de políticas, regulación, asignación de recursos, educación en salud, investigación y coordinación para enfrentar desafíos de salud.	En el ámbito local, esta investigación muestra que la gestión pública promueve la salud pública a través de políticas, regulación, asignación de recursos, educación en salud, investigación y coordinación para enfrentar desafíos de salud.	Martinez y otros (2023)
---	---	---	---	-------------------------

Tabla 2. Resultados de la Investigación

Discusión

En esta sección, se exponen los hallazgos generales y se analizan en relación con la teoría pertinente y estudios previos. En cuanto al objetivo principal, que es determinar el beneficio de la sostenibilidad y la efectividad de la gestión por resultados en la salud pública en Latinoamérica, 2020-2024. Se menciona:

De acuerdo con la información reunida entre 2020 y 2024, la sostenibilidad y efectividad de la GpR en la salud pública en Latinoamérica han ofrecido beneficios notables, ha aumentado el aspecto eficiente al ser asignado el recurso y mejorado la calidad de los servicios, estos enfoques han facilitado una respuesta más ágil y eficaz a emergencias, como la pandemia de COVID-19, y han promovido acciones transparentes rendiciones de cuenta. Además, han permitido una adaptación constante a lo que los ciudadanos requieren en cuanto al servicio sanitario público, asegurando mejoras sostenibles a largo plazo. Con características comunes la investigación perteneciente a Risco & Rosas (2023), aseguran que la gestión de procesos y la

optimización de recursos en la GpR garantizan que el total de las acciones y el recurso organizaciones se encuentren alineados con los objetivos estratégicos, y que operen de forma eficiente, efectiva y sostenible, es decir, que se utilicen de la manera más óptima para maximizar el valor y los resultados. Asimismo, guarda similitud con lo mencionado por Machacuay (2023), quien afirma que, en el área de la salud pública, la GpR ha devenido en instrumento óptimo para la modernización del Estado y mejorar cualitativamente la existencia de los pobladores, la aplicación de este enfoque ha facilitado una mejor asignación de recursos, ha elevado cualitativamente el servicio sanitario, incrementando el nivel del usuario en cuanto a su satisfacción. No obstante, para maximizar su efectividad, es fundamental superar los desafíos identificados y asegurar una implementación adecuada y sostenible. En el mismo aspecto coincide con lo expresado por Armero (2024), La GpR se utiliza en varias áreas del gobierno, como la formulación de presupuestos, la planificación estratégica y la valoración de la política pública. En el sector salud, la aplicación de GpR ha

demostrado que mejora de un modo significativo el servicio en lo cualitativo y en el ser eficiente. Los programas de salud pública que han adoptado este enfoque han logrado una mejor asignación de recursos y una mayor satisfacción de los pacientes, subrayando la importancia de la efectividad y sostenibilidad de la GpR en las instituciones de salud.

El análisis de la investigación muestra que la sostenibilidad y efectividad de la GpR en la salud pública en Latinoamérica han sido fundamentales para mejorar los servicios de salud. Estos enfoques permiten una planificación y ejecución más eficiente de las políticas, optimizan los recursos y garantizan una respuesta más ágil ante emergencias. Además, fomentan acciones transparente y rendiciones del gasto público, y facilitan la adaptación continuada a necesidades cambiantes ciudadanas, asegurando progresos sostenibles en el ámbito de la salud.

Con respecto al primer objetivo específico, que es analizar la sostenibilidad de la gestión por resultados en la salud pública en Latinoamérica, se menciona que, la sostenibilidad de la GpR en la salud pública en Latinoamérica enfrenta desafíos y oportunidades. Aunque este enfoque puede mejorar la eficiencia y efectividad al centrarse en resultados medibles, enfrenta obstáculos como carencia del recurso financiero y humano, desigualdades en el acceso a la atención y

debilidades en la infraestructura de datos. Requiere una capacidad robusta de monitoreo y evaluación, que a menudo es limitada en la región. Para ser sostenible, es esencial fortalecer la capacidad de gestión, asegurar una adecuada financiación y promoción de un trato equitativo para acceder al servicio de calidad. Con rasgos compartidos, la investigación asociada a Becerra (2023), destaca como factor imprescindible a fin del logro de metas en la gerencia de organismos públicos es la sostenibilidad del presupuesto por resultados. Este factor mejora notablemente la gerencia de los gastos públicos en salud al enfocar los recursos en resultados específicos, incrementar la eficiencia y la promoción de acciones transparentes, además de rendiciones de gastos públicos. De manera similar, coincide con lo señalado por Freire & Montero (2024), quienes afirman que la GpR establece un marco de transparencia en la gerencia de los asuntos públicos, donde los funcionarios son responsables tanto de los resultados obtenidos como de la utilización de los recursos. Esto contribuye a la sostenibilidad y aumenta la confianza en las instituciones públicas, asegurando que los recursos se empleen de manera eficiente. En este contexto, también concuerda con lo mencionado por Håkan y otros (2023), que señalan que, en áreas como el servicio sanitario público, la GpR fomenta mayores acciones transparentes y rendiciones de gastos públicos, lo que resulta en

una mejor administración de los recursos y una mayor responsabilidad hacia los ciudadanos. Esto es primordial en la mejora de la existencia de los ciudadanos y en el aseguramiento del acceso y efectividad al servicio de salud; Es así, que La sostenibilidad en la gestión por resultados es clave para un sistema de salud fuerte y equitativo a largo plazo, enfocándose en resultados medibles y duraderos, asegura intervenciones efectivas y sostenibles. Esto incluye una asignación eficiente de recursos, sistemas resilientes, participación comunitaria activa y evaluación continua, la sostenibilidad asegura que los avances en salud benefician a las generaciones futuras y contribuyan a un desarrollo humano integral y sostenible.

Finalmente, en el segundo objetivo específico lo cual es identificar la efectividad de la gestión por resultados en la salud pública en Latinoamérica, se menciona que la GpR en la salud pública en Latinoamérica ha demostrado ser efectiva al centrarse en objetivos medibles y claros. Esto ha facilitado una planificación y ejecución más efectiva de políticas, la optimización del recurso y mejoras cualitativas del servicio, la metodología ha permitido una respuesta más ágil a emergencias y aumentando acciones transparentes y rendiciones de cuentas públicas. Además, ha fomentado una asignación más eficiente de los fondos y que los pobladores

participen más en actividades donde se toman acuerdos. Se concuerda con lo que indica Martinez y otros (2023), donde sostienen que la gestión pública contribuye a promover la sanidad de los pobladores mediante la formulación y ejecución de políticas, actividades como regular y supervisar el servicio sanitario, la asignación de recursos, la promoción de la educación en salud, el fomento de investigaciones y coordinar voluntades que garanticen una respuesta efectiva a los desafíos de salud de la población. Y a la vez guarda semejanza con lo mencionado por MacKillop & Downe (2023), donde estos indican que la GpR es parte de los enfoques para administrar los organismos públicos que mejoran la eficiencia y efectividad del uso de recursos, centrado en lograr resultados concretos y medibles, originado en el sector privado, ha sido adoptado globalmente y ha tenido un impacto notable en América Latina. Asimismo, coincide con Flores & Delgado (2020), mencionando la efectividad de la GpR, donde esta se enfoca en definir y alcanzar resultados específicos que benefician a la ciudadanía.

Se establece que la efectividad de la GpR en la salud pública en Latinoamérica es esencial para mejorar la planificación y ejecución de políticas, facilita la optimización de recursos y el mejoramiento cualitativo del servicio sanitario. Este enfoque garantiza una respuesta más

eficiente a emergencias, fomenta acciones transparentes y rendiciones de cuenta públicas, y permite una asignación económica con efectividad, además de promover mayores vínculos participativos de los pobladores en procesos en que se tomen acuerdos.

Conclusiones

Entre 2020 y 2024, la sostenibilidad y efectividad de la GpR en salud pública en Latinoamérica han aportado beneficios notables, han mejorado los factores de eficiencias para asignar el recurso y optimizado cualitativamente el servicio, estos enfoques han permitido una respuesta más ágil y efectiva a emergencias, como la pandemia de COVID-19, y han favorecido la transparencia y rendiciones de cuenta, también han facilitado una adaptación continua a la necesidad de una vida saludable en los ciudadanos, asegurando mejoras sostenibles a largo plazo.

No obstante, la sostenibilidad de la GpR en salud pública en Latinoamérica presenta tanto desafíos como oportunidades, aunque este enfoque puede aumentar la eficiencia y la efectividad al enfocarse en resultados medibles, enfrenta dificultades como ausencia del recurso financiero y humano, desigualdades en el acceso a la atención y deficiencias en la infraestructura de datos, es fundamental contar con una capacidad robusta de monitoreo y evaluación, que a menudo

es limitada en la región. Para lograr sostenibilidad, es crucial fortalecer la capacidad de gestión, garantizar una financiación adecuada y promoción para acceder al servicio de salubridad en un entorno cualitativo.

La gestión por resultados en la salud pública en Latinoamérica ha demostrado ser eficaz al centrarse en objetivos claros y medibles, esto ha permitido una mejor planificación y ejecución de políticas, optimización de recursos y mejoras cualitativas del servicio, la metodología ha facilitado una respuesta más efectiva a emergencias y ha incrementado acciones transparentes y rendiciones de cuenta públicas.

Referencias

- Amorin, O. (2024). Modernization of public management and job performance of employees of a Peruvian regional health department, 2023. Documento en línea. Disponible <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/137729>
- Armero, D. L. (2024). Analysis of public management 2014 – 2021 in Colombia: A review of the implementation of Management Systems Policies, from the public value. Universidad de La Salle. Documento en línea. Disponible https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_politicas_publicas/3/
- Barragán, X. (2022). Postmodernity, public management and information and communication technologies in the public administration of Ecuador. Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos, 1(14), 113-131. Documento en línea. Disponible

- https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244
- Becerra, E. R. (2023). Budget by results and its impact on the quality of public expenditure management, in the city of Chinchá 2021. Documento en línea. Disponible <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/111703>
- Blanco, J. M. (2024). Systematic review as a methodology for research in E/LE. CIRCULO de Linguística Aplicada a la Comunicación, 97, 179-193. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.5209/clac.88711>
- Brian, C. (2023). Registration System for Public Management, Governance and Technology: A comparative study of different models of government from the perspective of Electronic Engineering. Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias, 2, 465. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.56294/sctconf2023465>
- Buendía, A. R., & Chilet, S. E. (2024). Change Management: Strategies and Challenges in the Implementation of Innovative Policies. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(107), 1228-1240. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.15>
- Cao, H., & Levy, M. (2023). The role of the central agencies in the National Public Administration of Argentina. *Revista Estudios De Políticas Públicas*, 9(2), 34-45. Documento en línea. Disponible <http://dx.doi.org/10.5354/0719-6296.2023.70834>
- Chunga, L. F., & Huaylinos, M. I. (2024). Budgeting for results and quality of cancer program spending in a public hospital. *Vive Revista de Salud*, 7(19), 183 - 193. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33996/revistavive.v7i19.294>
- Codina, L. (2020). How to conduct traditional or systematic literature reviews using academic databases. *Revista ORL*, 11(2), 139-153. Documento en línea. Disponible <https://dx.doi.org/10.14201/orl.22977>
- Cruz, M. A., Morales, A., & Corte, R. (31 de 1 de 2024). The necessary and urgent "change of direction" of public management in Peru. *Apuntes*, 51(96), 37-65. Documento en línea. Disponible <http://dx.doi.org/10.21678/apuntes.96.1913>
- Cueva, E., Valqui, P., Zumaeta, R. M., & Cruz, O. (28 de 9 de 2023). Public management and development of the education and health sector in the Amazonas Region, Peru. *Dialnet*, 28(108), 1486-1503. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.7>
- De la Parra, A., & Figueroa, E. (2022). Design of an Instrument to Measure the Management Capacity for Results at the Universidad Juárez del Estado de Durango. *Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(24), 1-42. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.23913/ride.v12i24.1199>
- Espinoza, E., Gil, W., & Agurto, E. (2021). Main problems in the management of health facilities in Peru. *Revista Cubana de Salud Pública*, 46(4). Documento en línea. Disponible http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662020000400012
- Flores, C. A., & Delgado, J. M. (2020). Results-based management to improve the quality of care in public entities. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1226-1240. Documento en línea. Disponible https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.150
- Freire, J. M., & Montero, M. A. (2024). Transparency and accountability in the accounting of decentralized autonomous governments, Ecuador. *CIENCIAMATRIA*, 10(2), 210-228. Documento en línea. Disponible <https://www.cienciamatriarevista.org/ve/index.php/cm/article/view/1326>

- Gil, Y. M., Ito, e., Pancca, M., & Cusilayme, H. (12 de 2023). An evaluation of results-based budget management and its impact on quality of life in basic services in a district in southern Peru. *ECA Sinergia*, 14(3), 64-76. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5649>
- González, Y., Mariño, J. L., Roldan, A. F., & González, R. (2023). Governance: a challenge for municipal management in Cuba. *Retos de la Dirección*, 17(2). Documento en línea. Disponible http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S230691552023000200008&script=sci_arttext&tlng=en
- Guillén, P. M., & Torres, C. P. (2023). Preventive social control and its influence on the public management of a government institution. *Educación y Vida Sostenible*, 1(4), 167-194. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.57175/evsos.v1i4.82>
- Håkan, D., Keilegavlen, I., & Høye, S. (2023). Effect of an educational intervention for telephone triage nurses on out-of-hours attendance: a pragmatic randomized controlled study. *BMC Health Services Research*, 23(1). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1186/s12913-022-08994-0>
- Hordiienko, V. (28 de 6 de 2024). Public management of the social sphere in territorial communities of ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 466-486. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.07>
- Instituto De Ciencias Hegel. (2021). La gestión por resultados en el Perú: ¿qué es y que dice la ley?. Documento en línea. Disponible <https://hegel.edu.pe/blog/la-gestion-por-resultados-en-el-peru-que-es-y-que-dice-la-ley/>
- Istianto, B., & Wahyurudhanto, A. (2023). The Role of Good governance in Transmitting the Influence of New Public Management and Leadership in Public Servants' Performance. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 13(2), 263-280. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.18196/jgp.v13i2.14447>
- Isuiza, D. D., Carhuancha, I. M., Mejía, H., & Miranda, B. G. (2023). Job satisfaction of health personnel during the health emergency in Latin America. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXIX (1), 344-356. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39755>
- Jaynard, E., Rosanie, E., Navarra, R., Tess, M. J., Tampil, R., & Tenedero, E. (30 de 6 de 2024). Improving Teaching Performance Development: The Implementation of Results-Based Performance Management System (RPMS). *Edukasia*, 23-30. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i2.787>
- Khadija, J., Naseem, B., & Abid, R. (2020). Practicing Results Based Management for Enhancement of Quality and Performance of Social Development and Humanitarian Programmes. *Universal Journal of Management*, 231-253. Documento en línea. Disponible <http://dx.doi.org/10.13189/ujm.2020.080503>
- Kirschke, S., Avellán, T., Benavides, L., Caucci, S., Hahn, A., Müller, A., & Rubio, C. B. (15 de 4 de 2023). Results-based management of wicked problems? Indicators and comparative evidence from Latin America. *Environmental Policy and Governance*, 33(1). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1002/eet.1991>
- Kravariti, F., Tasoulis, K., Scullion, H., & Alali, M. (23 de 6 de 2023). Talent management and performance in the public sector: the role of organisational and line managerial support for development. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(9), 1782-1807. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2032265>

- Lara, T. d., & Dávila, A. L. (2023). The Dichotomy of Public-Private Management and Transformations in Public Administration. *Economía y Negocios*, 14(1), 84-99. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.29019/eyn.v14i1.1094>
- Larco, C. A. (2024). Corruption with Poor Public Management and Post-Marxism: Current Threats to National Security. *Cuadernos De Trabajo Journal*, 27, 53-67. Documento en línea. Disponible <https://revistas.caen.edu.pe/index.php/cuadernosdetrabajo/article/view/108>
- Lindaas, N. A., Anthun, K. S., & Magnussen, J. (5 de 1 de 2024). New Public Management and hospital efficiency: the case of Norwegian public hospital trusts. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1-11. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1186/s12913-023-10479-7>
- Machacuay, D. C. (2023). La gestión pública por resultados en la calidad de vida de los ciudadanos de la región Junín 2021. *Alternativa Financiera/Facultad de ciencias contables, económicas y financieras-USMP*, 4(1). Documento en línea. Disponible <https://portalrevistas.aulavirtualusmp.pe/index.php/AF/article/view/2613>
- MacKillop, E., & Downe, J. (2023). What counts as evidence for policy? An analysis of policy actors' perceptions. *Public Administration Review*, 83(5), 1037-1050. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1111/puar.13567>
- Madrid, A. J. (2023). Transparency in public management in Peru: Progress in 2021. *Gestión en el Tercer Milenio*, 26(52), 237-252. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.15381/gtm.v26i52.25224>
- Martínez, J., & Toledano, F. (8 de 9 de 2023). Comparative Analysis of Three Predictive Models of Performance Indicators with Results-Based Management: Cancer Data Statistics in a National Institute of Health. *Cancers*, 15(18), 1-19. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/cancers15184649>
- Martínez, Y. E., Veramendi, R. T., & Pérez, C. A. (2023). Public management and its scope in promoting sexual health and preventing teenage pregnancy in a public institution in Lambayeque, Peru. *Revista de Climatología*, 23, 3223-3233. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.59427/reli/2023/v23cs.3223-3233>
- Moreno, M. J., Escobar, T., & Pelayo, Y. M. (2023). Influence of leadership style on knowledge management and hospital efficiency. *Gaceta Sanitaria*, 37. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2023.102342>
- Neira, G., Barbei, A. A., Lafuente, S., Argüello, G., & González, F. (2023). Transparency in public management: literature review, regulatory compliance analysis and case study in the municipalities of the province of Buenos Aires. *Simposio Regional de Investigación Contable*, 19, 1-16. Documento en línea. Disponible <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/162222>
- Ngwenyama, O., Henriksen, H. Z., & Hardt, D. (2023). Public management challenges in the digital risk society: A Critical Analysis of the Public Debate on Implementation of the Danish NemID. *European Journal of Information Systems*, 32(2), 108-126. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/0960085X.2021.1907234>
- Parreño, A. F., Ocaña, S. p., & Iglesias, A. (2021). Quality management in health units of the city of Riobamba. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 50(2). Documento en línea. Disponible http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572021000200012

- Ramió, C. (2024). The presence of political scientists in public administration. *Politics and Society*, 61(1). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.5209/poso.87859>
- Rebolledo, J., Garcia, T., & Ortiz, J. M. (2020). Resistance to change during the implementation of an ERP system. *Vinculatégica EFAN*, 6(2), 1428-1446. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.29105/vtga6.2-620>
- Risco, E. J., & Rosas, C. E. (2023). Process management and resource optimization in a public health department in Lima. *UCV Hacer*, 12(2), 18-28. Documento en línea. Disponible <https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-hacer/article/view/2542>
- Rodríguez, V. R., Badagoz, J. A., Mucha, A. L., & Aguilar, G. N. (2024). Transcendence of managerial competencies and management for results in the effectiveness of the Regional Government of Ayacucho-Peru. *Comuni@cción*, 15(2), 155-166. Documento en línea. Disponible <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.15.2.1121>
- Sotelo, J., Ramos, O. A., & Galarza, A. M. (2023). Experiences in implementation of comprehensive healthcare routes in Cauca. A qualitative study. *Revista de la Universidad Industrial de Santander. Salud*, 55. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.18273/saluduis.55.e:23053>
- Vásquez, C. N., & Torres, P. E. (30 de 4 de 2023). Results-based budget management in the quality of public spending in the health sector. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores, 1-18. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.46377/dilemas.v2i10.3512>
- Vizcaíno, P. I., Cedeño, R. J., & Maldonado, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. Documento en línea. Disponible https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Yáñez, M. F., Prieto, M., Medina, D. X., & Madriz, D. A. (2022). Procedure for the design of research under the systematic review approach. A case of application. *Aibi Revista De Investigación, Administración E Ingeniería*, 10(1), 43-51. Documento en línea. Disponible https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/procedimiento_para_el_diseno_de_investigaciones_bajo_el_enfoque_/2554
- Zavala, G., Ganga, C., Rojas, R., Torres, B., & Leiva, L. (2020). Implementation of a public school mental health program in Chile in the context of the new public management. *Gestión y política pública*, 29(2), 447-475. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.29265/gypp.v29i2.780>