

# Modernización de la gestión hospitalaria

Angel Manchay-Calvay<sup>1,2,a</sup>

## RESUMEN

El incremento insostenible de instituciones no sólidas, además de la desconfianza de la ciudadanía en las instituciones del estado ha generado una crisis en el sistema de atención de salud en el Perú. El objetivo fue analizar la modernización de la gestión hospitalaria con énfasis en los ejes transversales de modernización de la gestión pública como el gobierno abierto, electrónico e interinstitucional. Se realizó un estudio descriptivo, de revisión de literatura. Para el proceso de recolección de la información se realizó una búsqueda exhaustiva en revistas de alto impacto como Scopus, EBSCO, ProQuest, Scielo, repositorio UCV y Google Académico. Se concluye que la modernización de la gestión hospitalaria, permite optimizar los recursos públicos, al mismo tiempo maximiza la calidad de los servicios, cierra brechas insatisfechas y genera impacto en la sociedad. Finalmente se enfatiza implementar la modernización en la gestión hospitalaria, para cumplir las expectativas institucionales administrativamente, satisfaciendo las necesidades de la población, con servicios públicos de calidad, con equidad e inclusión.

**Palabras Clave:** Modernización del Sector Público, Gestión en Salud, Gobierno Electrónico (Fuente: DeCS-BIREME)

## Modernization of Hospital Management

## ABSTRACT

The unsustainable increase in unsound institutions, in addition to the distrust of citizens in state institutions, has generated a crisis in the health care system in Peru. The objective was to analyze the modernization of hospital management with an emphasis on the transversal axes of modernization of public management such as open, electronic and inter-institutional government. A descriptive, literature review study was carried out. The information gathering process was conducted through an exhaustive search in high impact journals such as Scopus, EBSCO, ProQuest, Scielo, UCV repository and Google Academic. It is concluded that the modernization of hospital management allows the optimization of public resources, at the same time maximizes the quality of services, closes unsatisfied gaps and generates an impact on society. Finally, it is emphasized to implement modernization in hospital management, to meet institutional expectations administratively, meeting the needs of the population, with quality public services, with equity and inclusion.

**Keywords:** Modernization of the Public Sector, Health Management, e-Government (MeSH-NLM)

<sup>1</sup> Servicio de emergencia, Hospital Regional Lambayeque, Chiclayo, Perú.

<sup>2</sup> Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Chiclayo, Perú.

<sup>a</sup> Enfermero, especialista en cuidados críticos, Maestro en Servicios de Salud.

**Correspondencia:** Angel Manchay Calvay

**Correo:** manchaycalvayangel@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

El mundo de la modernización, exige cambios y romper paradigmas tradicionales, a través de personas con capacidad innovadora, que lleven a la consolidación del éxito institucional y personal mediante políticas públicas de estado, como la innovación en la gestión pública; en ese mismo escenario, la modernización de la gestión hospitalaria, debe configurar nuevas características, orientadas a la satisfacción del usuario, ofertando servicios públicos de calidad y cantidad con rostro humano.

La modernización de la gestión hospitalaria, visiona a una gestión integrada, sistemática y eficiente, con operatividad funcional sostenida, ligada a los avances científicos y tecnológicos, impactando eficientemente en su administración <sup>(1)</sup>. La eficiencia de los servicios de salud, están relacionadas a la modernización en su gestión, porque simplifica los procesos administrativos, genera, integra y sistematiza información oportuna, cumple metas, propósitos, y se enfoca a presupuesto por resultados <sup>(2)</sup>.

En la actualidad es responsabilidad de los gerentes, modernizar la gestión pública en salud, para dinamizar la administración, optimizando los recursos del estado y, al mismo tiempo, maximizando los resultados estratégicos hospitalarios, en sus diferentes carteras de servicios con beneficios comunes entre colaboradores internos y los consumidores externos. La puesta en marcha de la funcionalidad modernizante de la gestión hospitalaria, debe traducirse en la calidad de la atención, resultados óptimos, grado de satisfacción, incremento en la oferta de los servicios en salud, dando respuesta a la demanda de la ciudadanía <sup>(3)</sup>.

En el panorama global, la modernización de la gestión hospitalaria, se interrelaciona con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) número 16, paz, justicia e instituciones sólidas, permitiendo recuperar la institucionalidad a través de la optimización y la racionalidad de los recursos del estado, mejorando los procesos administrativos, con inclusión y participación ciudadana <sup>(4)</sup>.

Del mismo modo, la gestión pública moderna, se articula con las políticas de la Oficina de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), dentro de sus lineamientos de mantener y dar sostenibilidad a la economía, mediante políticas públicas corporativas, con transparencia e inclusión social <sup>(4)</sup>.

El presente estudio se justifica por el incremento de insatisfacción ciudadana en relación a los servicios públicos debido a la carencia de instituciones públicas sólidas, y por la deficiencia competitiva de los recursos humanos para modernizar la gestión hospitalaria; su importancia radica en renovar la gestión pública, optimizando los recursos públicos, maximizando la eficiencia de los servicios del estado, para dar sostenibilidad en el tiempo a las instituciones con enfoque al ciudadano, liderados por gerentes públicos competentes; así mismo se planteó el objetivo de analizar la modernización de la gestión hospitalaria.

Este estudio tuvo como objetivo analizar la modernización de la gestión hospitalaria con énfasis en los ejes transversales de modernización de la gestión pública como el gobierno abierto, electrónico e interinstitucional.

## METODOLOGÍA

Estudio descriptivo, de revisión y análisis de literatura; con el objetivo de analizar la modernización de la gestión hospitalaria; los materiales y métodos se enfocaron a la búsqueda exhaustiva de información de la variable, en revistas de alto impacto como Scopus, EBSCO, ProQuest, Scielo, repositorio UCV, Alicia – Concytec y Google Académico

## RESULTADOS

Esto se relaciona con algunos estudios de modernización de la gestión en salud. Como se aprecia en tabla 1, existe un nivel bajo de aplicación de gobierno electrónico con el 48 %, el 33 % nivel medio y 19 % nivel alto.

**Tabla 1.** Estudio comparativo de modernización de la gestión pública en dos instituciones del estado: Hospital Villa el Salvador, Lima y la Institución de Fiscalización, Trujillo.

Estudio 1: Modernización de la gestión pública <sup>(8)</sup>					Estudio 2: Modernización de la gestión pública <sup>(9)</sup>				
Válido	N	%	% válido	% Acumulado	Válido	N	%	% válido	% Acumulado
Bajo	24	24	24	24	Buena	57	16,1	16,1	16,1
Medio	68	68	68	92	Regular	175	49,4	49,4	65,5
Alto	8	8	8	100	Mala	122	34,5	34,5	100
Total	100	100	100		Total	354	100	100	

**Tabla 2.** Nivel de transparencia y acceso a la información pública

Criterio	N	%	% válido	% Acumulado
Ninguna difusión	23	6,5	6,5	6,5
Muy poca difusión	140	39,5	39,5	46
Poca difusión	155	43,8	43,8	89,8
Regular difusión	16	4,5	4,5	94,4
Mucha difusión	13	3,7	3,7	98
Total difusión	7	2,0	2,0	100
Total	354	100	100	

**Tabla 3.** Estudio comparativo de nivel de gobierno electrónico en dos instituciones del estado: Hospital Villa el Salvador, Lima y Centro de Salud El Progreso – Carabayllo, Lima.

Gobierno electrónico <sup>(8)</sup>					Evaluación del gobierno electrónico <sup>(13)</sup>								
Nivel	N	%	% válido	% acumulado	Nivel	Uso del portal web		Cumplimiento de objetivos		Uso del sistema virtual		Reducción de brecha	
						N	%	N	%	N	%	N	%
Bajo	48	48	48	48	Deficiente	2	1,9	1	0,9	1	0,9	3	2,8
Medio	33	33	33	81	Regular	27	25	32	29,6	26	24,1	35	32,4
Alto	19	19	19	100	Bueno	79	73,1	75	69,4	81	75	70	64,8
Total	100	100	100		Total	108	100	108	100	108	100	108	100

## DISCUSIÓN

Primero, se define modernizar la gestión como el proceso continuo de mejora, con el fin, que las acciones del Estado puedan satisfacer a los ciudadanos <sup>(5)</sup>. La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 (PNMGP), a través de la Secretaría de Gestión Pública (SGP) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), es el ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública (MGP), que visiona a una administración eficiente, encaminada en resultados y que rinda cuentas a los ciudadanos <sup>(6)</sup>; según Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, lo declara como una política de Estado, estructurada por todas las instituciones públicas <sup>(7)</sup>.

La MGP difiere de la teoría burocrática de Weber, porque dinamiza a una administración integral, basada en el monitoreo, seguimiento y control, además del rostro humano; con características particulares orientado al ciudadano, es eficiente, descentralizado, unitario y abierto <sup>(6)</sup>; la modernización en la gestión hospitalaria se enfoca en producir y brindar servicios de calidad, con justicia, equidad e inclusión, percibida y calificada como bajo, mediana y alta eficacia en la gestión administrativa.

En relación al primer estudio la modernización de la gestión hospitalaria, se ubica en un nivel medio 68 %, nivel bajo 24 % y un nivel alto con el 8 %. La implementación de la modernización de la gestión hospitalaria, aún se encuentra en un nivel bajo a medio, esto significa que, a pesar de estar

en el siglo XXI, las instituciones del estado no han logrado desarrollar el objetivo de desarrollo sostenible número 16 (ODS), de convertir instituciones sólidas, lideradas por gerentes con perfiles competenciales aunados a una capacidad resolutoria, que visionen a una gestión eficiente, enfocada a resultados, generando impacto en la sociedad, con servicios públicos de calidad, que permitan cerrar brechas insatisfechas <sup>(4)</sup>.

El interés por la modernización en la gestión hospitalaria, es un reto para el estado, los resultados de baja o mediana gestión moderna, se evidencian en problemas internos y externos de la institución, pero estos deben servir como pautas para la reformulación en la implementación de políticas públicas, para la productividad, eficacia y eficiencia de los servicios públicos <sup>(9)</sup>.

El Gobierno como actor ejecutor de una política de innovación o modernización de la gestión, va más allá del diseño de la normatividad, debe servir como facilitador en la articulación y puesta en marcha de las iniciativas innovadoras y asumir el compromiso de formar instituciones públicas sólidas con gerentes y ciudadanía receptiva y creativa <sup>(9)</sup>.

La política nacional de gobierno de modernizar la gestión pública, se enfoca a cerrar brechas que causan problemas públicos, y que repercuten en la ciudadanía.

Al respecto en el segundo estudio de Rodríguez (2019)<sup>(5)</sup>, la modernización de la gestión pública percibida por la ciudadanía en una institución pública de Trujillo, es regular 49,4 %, mala 34,5 % y solo un 16,1 % buena.

En el análisis de los dos estudios, los problemas que acarrean las instituciones del estado, son precisamente por gestión; han transcurrido más de siete años de implementación de la política nacional de modernización de la gestión pública, precisamente muy poco se avanzado o casi nada, seguimos con resultados desfavorables de regular a malo; es por eso que la población desconfía en las instituciones del estado, por la caótica administración institucional estatal, corrupción y deficiencia en los servicios públicos; por lo que, urge la necesidad de modernizar la gestión en todas las instituciones del estado, visionada a una administración eficiente.

La SGP, impulsa la modernización del estado a través de tres ejes transversales como el gobierno abierto; se abre al escrutinio público, es accesible, responde a demandas y necesidades, rinde cuentas, busca la transparencia, involucra la participación ciudadana y articula la integridad pública<sup>(7)</sup>.

El reto del gobierno abierto es ofrecer información con canales de comunicación adecuados, para que la ciudadanía pueda debatir políticas públicas, y sugerir o evaluar la eficiencia de los servicios del estado y el desempeño de las instituciones públicas, dando el valor público entre sociedad y gobierno. Así mismo, busca la democracia entre sus autoridades, con inclusión y transparencia<sup>(8)</sup>.

Con respecto a la transparencia y acceso a la información pública, se observa que el 43,8 % de los ciudadanos perciben poca difusión, sobre la Ley No 27806 (Ley de transparencia y acceso a la información pública, que tiene como objetivo promover la transparencia de los actos del estado), por otro lado, un 2 % percibe una total difusión de la ley; de los cuales se infiere que es un fiel reflejo de muchas instituciones públicas de salud en el país, demostrando poco interés por implementar la Ley N° 27806, la cual no permite desarrollar mecanismos para un gobierno abierto, caracterizado por el no acceso a la información pública, el estado no rinde cuentas, no genera confianza, y no presenta un plan de modernización para su gestión<sup>(10)</sup>. El gobierno abierto en el ámbito hospitalario, forma parte de los ejes transversales de la modernización del estado, vela por la transparencia, acceso a la información pública, y de la participación ciudadana<sup>(11)</sup>; hoy en día existe la necesidad de implementarla, puesto que las instituciones del estado no logran cumplir con sus fines y metas establecidos, que es ofertar servicios de calidad y cantidad, generando impacto en la sociedad.

Del mismo modo, otro de los ejes transversales de la modernización en la gestión pública es el Gobierno Electrónico que se refiere al uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la administración pública, mejorando la información a los ciudadanos, con eficacia y eficiencia incrementando la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos; se considera una herramienta fundamental para la modernización de la gestión pública, porque mejora los procesos, facilita el seguimiento y la evaluación de la gestión, apertura a un gobierno abierto, centrado en los ciudadanos, y a una gestión por resultados; tiene efecto positivo en la entrega de los servicios públicos y trámites en los ciudadanos<sup>(8)</sup>

Como se observa, las instituciones no están lejos de la realidad, puesto que existen carencias para implementarlas, desde la infraestructura, hasta la obtención de las TIC. Agregado a ello, los problemas con la conectividad, que no permiten la interconexión en línea o en tiempo real. Asimismo, conocemos las diferencias que existen entre las ciudades y las áreas rurales. Es difícil de creer en estos tiempos, donde la modernidad debe ir a la par con el desarrollo de un país, puesto que permite la transformación a los recursos digitales, mejora la economía y sobre todo permite brindar un servicio de calidad y de acceso rápido, como por ejemplo el obtener una cita médica o una historia clínica electrónica a través de un software.

La importancia de implementar un gobierno electrónico en los hospitales, da paso a generar nuevas formas de comunicación e interacción social<sup>(12)</sup>, paciente – profesional, profesional – paciente y profesional – profesional. En la coyuntura actual de pandemia, las TIC en las instituciones de salud, resuelven problemas de consultas médicas, propician la interacción paciente-médico o paciente - enfermera, además que brinda oportunidad laboral, a través del trabajo remoto y capacitación continua.

La implementación de un gobierno electrónico en las instituciones del estado como en el sector hospitalario permite digitalizar y mejorar los procesos, además, cumple las expectativas de los planes estratégicos y operativos, generan la solidez institucional y la confianza en la ciudadanía.

En la segunda tabla del estudio de Serpa (2019)<sup>(13)</sup>, se muestran los niveles de las dimensiones del gobierno electrónico. Se puede observar que la dimensión “uso del portal web”, es percibida por los usuarios como un nivel bueno 73,1 %. Asimismo, la dimensión “cumplimiento de objetivos”, se ubica en el nivel bueno con 69,4 %. También el “uso del sistema virtual” está en el nivel bueno con el 75,0 % y finalmente, la dimensión “reducción de brecha”, se encuentra en el nivel bueno con el 64,8 % de las percepciones de los usuarios.

El uso adecuado de las TIC para la implementación del gobierno electrónico, es beneficioso tanto para las instituciones del estado como para la ciudadanía, mejora el acceso a los servicios y ofrece facilidad de la información pública. El impacto que genera un gobierno electrónico en el ámbito hospitalario, es que permite realizar una efi-

ciente gestión, con acciones en tiempo real como el uso de una historia clínica electrónica, citas electrónicas, telemedicina, tele capacitación, sistema de interconexión entre áreas internas como laboratorio, imágenes y otros; además de facilitar el acceso a la oferta de servicios y a la información pública.

La **articulación interinstitucional** es el tercer eje transversal de la PNMGP, y es la acción de unir y enlazar entre varios actores. Dentro de su organización necesita cooperar entre sus miembros para perseguir objetivos comunes<sup>(14)</sup>

Según el Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública, la articulación interinstitucional hace alusión a la necesidad de asociar los niveles de gobierno con las instituciones que lo constituyen con el fin de aumentar los recursos y capacidades, así como a lograr objetivos y acciones, para lo cual SGP apoya, promueve, fomenta y participa en cuestiones de coordinación interinstitucional<sup>(6)</sup>.

Los mecanismos de coordinación y cooperación se basan en dos ejes de relación interinstitucional: El eje vertical que se da entre entidades de distintos niveles de gobierno (nacional, regional y local) y el eje horizontal que se da entre entidades de un mismo nivel de gobierno, en el nivel nacional entre sectores, y a nivel descentralizado, entre gobiernos regionales y locales. En la actualidad, no existe mucha evidencia en relación a este eje, porque se ha hecho muy poco en implementar la nueva gestión alineado a los ODS<sup>(15)</sup>, pero se espera que se sigan desarrollando más investigaciones.

Actualmente, hablar de gestión con articulación interinstitucional a nivel hospitalario, es como ver un paciente en estado crítico y al mismo tiempo realizar los cuidados sin los medios necesarios. Es el reflejo más claro del sistema de salud peruano, sin respuesta frente a la pandemia del SARS-CoV-2; producto de la fragmentación, corrupción y politización que arrastra desde décadas y quién sabe, cuánto más, mientras se vive en el letargo. Es por ello que debemos marcar un hito para propiciar la modernización de la gestión en todos los ámbitos del estado, direccionada a sus ejes transversales de gobierno abierto, gobierno electrónico y la articulación interinstitucional, alineados a los objetivos de desarrollo sostenible; direccionados por gerentes con perfiles y que respondan a las demandas de la ciudadanía.

## CONCLUSIONES

Existen deficiencias en la implementación de la política de modernización de la gestión hospitalaria, debido al limitado techo presupuestal suscitado antes e incluso ahora en tiempos de COVID-19. Las instituciones públicas carecen de un plan de modernización en su gestión, producto de ello no logran cumplir con sus expectativas diseñadas.

La implementación de la PNMGP, contribuye a dar solidez y sostenibilidad a las instituciones del estado, minimiza errores y maximiza beneficios comunes, se basa en la participación ciudadana, es direccionada por gerentes con perfiles para el puesto y se centra en el cierre de brechas insatisfechas.

En el ámbito hospitalario, es prioridad modernizar la gestión, porque necesita tener una administración eficiente, basado en los procesos administrativos que conlleven a generar, integrar y sistematizar información oportuna, que cumplan metas y propósitos, enfocada a presupuesto por resultados, mediante el cual se obtendrán servicios de calidad y cantidad que satisfacen las necesidades de los usuarios internos como externos.

**Conflictos de interés:** El autor declara no tener conflicto de interés.

**Financiamiento:** autofinanciado

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Macías-Bermúdez J, Valencia-Vargas V, Maldonado-Manzano R, Brito-Herrera B. Avance en los pilares del gobierno abierto; un análisis comparado. *Revista Dilemas Contemporáneos*. 2020;(7):1-16. doi: 10.46377/dilemas.v33i1.2118
- Calle-Silva M. Gobierno digital y su influencia en el desempeño laboral en el Hospital de Alta Complejidad de EsSalud –Trujillo. [Tesis doctoral]. Escuela de posgrado, Universidad César Vallejo; 2021. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56300>
- Finol-Romero. Transparencia y Gobernanza en la Gestión de la Crisis de COVID-19. *Cuestiones Políticas* [internet]. 2021 [citado el 12 de agosto del 2021]; 39(68):25-30. Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/cuestiones/article/view/35390/37490>.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [Internet]. Paris; 2021 [citado el 10 de julio del 2021]. *Perspectivas económicas*. Disponible en: <https://www.oecd.org/perspectivas-economicas/>.
- Rodríguez-Acosta M. Modernización de la gestión pública y la atención al ciudadano en una institución pública de fiscalización [Tesis doctoral]. Trujillo: Escuela de posgrado, Universidad César Vallejo; 2018. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35658/rodriguez\\_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35658/rodriguez_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Presidencia del Consejo de Ministros. Política nacional de modernización de la gestión pública al 2021 [Internet]. Lima: Secretaría de Gestión Pública, PCM; 2021 [citado el 9 de julio del 2021]. Disponible en: <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/PNMGP.pdf>.
- Secretaría de Gestión Pública. [Internet]. Lima; 2021 [citado el 9 de julio del 2021]. Disponible en: <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf>.
- Rojas Crisostomo. Modernización de la gestión pública y la gestión administrativa en el hospital Villa El Salvador de la DIRIS Lima Sur [Tesis de maestría]. Lima: Escuela de posgrado, Universidad César Vallejo; 2019. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39349/Rojas\\_CER..pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39349/Rojas_CER..pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aguilar-Barceló G, Higuera Cota. Los retos en la gestión de la innovación para América Latina y el Caribe: un análisis de eficiencia. CEPAL [Internet]. 2019 [Citado el 9 de julio del 2021]; 127(9). Disponible en: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44570/1/RVE127\\_Aguilar.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44570/1/RVE127_Aguilar.pdf).
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley N° 27806 [Internet]. Diario El Peruano. 07 de junio 2003 [citado el 9 de junio del 2021]. Disponible en: [https://www.peru.gob.pe/normas/docs/ley\\_27806.pdf](https://www.peru.gob.pe/normas/docs/ley_27806.pdf).
- Delgado-Guevara L. Modernización del estado y gobierno electrónico para el producto SIS Independiente del Seguro Integral de Salud en Lima Metropolitana [Tesis de maestría]. Lima: Escuela de posgrado, Universidad César Vallejo; 2018. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25269/Delgado\\_GLR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25269/Delgado_GLR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Oliver-Mora M, Iñiguez-Rueda L. El uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en los centros de salud: la visión de los profesionales en Cataluña, España. *SciELO*. 2017; 21(63): p. 945-955. Doi: 10.1590/1807-57622016.0331

13. Serpa-Rios W. Gobierno electrónico en los procesos administrativos del Centro de Salud El Progreso - Carabayllo [Tesis de maestría]. Lima: Escuela de posgrado, Universidad César Vallejo. 2019. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44530/Serpa\\_RWA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44530/Serpa_RWA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
14. Díaz-Rodríguez J, Pulido-Rosales J. Articulación interinstitucional y su influencia en la generación de valor público en la Municipalidad Provincial de Chepén [Tesis de maestría]. Chepén: Escuela de posgrado, Universidad César Vallejo; 2018. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28185/diaz\\_rc.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28185/diaz_rc.pdf?sequence=1)
15. UNESCO [Internet]. París; 2021 [citado el 10 de julio del 2021]. Disponible en: <https://es.unesco.org/sdgs>.