

Superando la fragmentación institucional: una revisión sistemática para un marco conceptual de la gestión de inversiones descentralizadas

Overcoming institutional fragmentation: An evidence-based conceptual framework for improving the management of decentralized investments

^aRuben García Huamani¹ 

^bGary Francis Rojas Hurtado¹ 

^cWillian Pérez Sullcaray¹ 

^dVicente Luis Torres Alva¹ 

^eVerónica Zevallos Guadalupe¹ 

¹Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma

Recibido: Julio, 2025 / Aceptado: Noviembre 2025 / Publicado: Diciembre 2025

RESUMEN

El presente artículo tiene como propósito analizar la fragmentación institucional en la gestión de inversiones descentralizadas en el Perú y proponer un marco conceptual que integre dimensiones normativas, técnicas y tecnológicas. Para tal fin, se llevó a cabo una revisión sistemática de literatura en bases de datos especializadas y en fuentes normativas y técnicas nacionales. El proceso de búsqueda, selección y análisis de los documentos siguió las directrices PRISMA y empleó criterios de inclusión y exclusión predefinidos, así como herramientas de evaluación de calidad (CASP) y análisis cualitativo asistido por software (NVivo). Como resultado, se identificaron estudios y documentos que evidencian la necesidad de fortalecer la articulación intergubernamental, incorporar tecnologías de información para la trazabilidad de los proyectos y garantizar la capacidad técnica en todos los niveles de gobierno. El marco conceptual propuesto articula estos tres pilares y busca orientar tanto a la academia como a los responsables de política pública hacia una gestión más eficiente y sostenible de las inversiones descentralizadas.

Palabras clave: *gobernanza multinivel, fragmentación institucional, gestión de inversiones, tecnologías de información.*

ABSTRACT

This article aims to analyze institutional fragmentation in the management of decentralized investments in Peru and to propose a conceptual framework that integrates normative, technical, and technological dimensions. For this purpose, a systematic literature review was conducted in specialized databases and national regulatory and technical sources. The process of searching, selecting, and analyzing the documents followed PRISMA guidelines and applied predefined inclusion and exclusion criteria, as well as quality assessment tools (CASP) and qualitative analysis software (NVivo). As a result, studies and documents were identified that highlight the need to strengthen intergovernmental coordination, incorporate information technologies for project traceability, and ensure technical capacity at all levels of government. The proposed conceptual framework articulates these three pillars and seeks to guide both academia and policymakers toward a more efficient and sustainable management of decentralized investments.

Keywords: *multilevel governance, institutional fragmentation, investment management, information technologies.*

INTRODUCCIÓN

La descentralización de la inversión pública en el Perú aun adolece de un problema crítico, que es la fragmentación institucional entre los niveles de gobiernos; lo que crea superposición de funciones, falta de articulación normativa y dificultades para la implementación de proyectos que ayuden a dar respuestas a los problemas prioritarios locales y regionales. Estas investigaciones demuestran que a pesar de que el descentralizar pretende hacer más eficiente y legítima la inversión pública, las fallas de las capacidades técnicas y de coordinación intergubernamental impiden alcanzar los objetivos (Bustamante, 2025).

En investigaciones internacionales y regionales se reconocen iniciativas para fortalecer la gobernanza multinivel y para implementar tecnologías de información que mejoren la transparencia y la trazabilidad de las inversiones. Pero aun existe una brecha conceptual y metodológica sobre cómo integrar las dimensiones normativas, técnicas y tecnológicas en un solo marco para la gestión de inversiones descentralizadas; la falta de información impide comparar experiencias y diseñar políticas públicas acordes a los actuales desafíos del desarrollo.

En ese marco, la presente investigación busca plantear un nuevo marco conceptual unificado que supere la dispersión institucional en la administración de las inversiones descentralizadas, aunando en los documentos normativos y técnicos más pertinentes. Por ello, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se puede estructurar un marco conceptual que integre los pilares normativo, técnico y tecnológico para superar la fragmentación institucional en la gestión de inversiones descentralizadas en el Perú?

La fragmentación institucional se puede definir como la presencia de múltiples actores, leyes y procedimientos que no logran complementarse, sino que en su lugar duplican funciones y dispersan las responsabilidades. En la gestión descentralizada de inversiones, esta parcelación se evidencia en la dificultad para el cumplimiento de objetivos lineales entre los diversos niveles de gobierno, la heterogeneidad de capacidades técnicas y la ausencia de mecanismos estandarizados de seguimientos.

Estudios de gobernanza multinivel dan un marco para comprenderlo y así poder destacar la necesidad de engranar capacidades entre los diferentes niveles de gobierno a través de mecanismos de coordinación vertical y horizontal. Estas miradas permiten entender que la descentralización no se consigue solamente transfiriendo recursos y competencias, sino generando arreglos institucionales que aseguren la coherencia normativa y la capacidad de implementación en todos los niveles de gobierno.

La efectividad de la inversión pública está condicionada por las capacidades técnicas de los equipos a cargo de formular, ejecutar y evaluar los proyectos. Sin embargo, la escasez de personal capacitado y la rotación permanente son restricciones habituales que amplían las brechas de desempeño entre gobiernos regionales y locales. Por otro lado, los

elementos tecnológicos ha ido ganando importancia en la literatura de gestión pública, debido a que contribuyen a mejorar la transparencia y la eficiencia permitiendo integrar pro-

cesos dispersos generando evidencia para una mejor toma de decisiones, pero depende de que existen condiciones institucionales y legales que aseguren su aplicación y continuidad.

En tal sentido, esta investigación se apoya en el marco conceptual que articula los siguientes tres pilares:

1. Pilar normativo, que se centra en la existencia de normativas claras y la implementación de mecanismos de coordinación intergubernamental.
2. Pilar técnico, que depende de la capacidad instalada de los equipos humanos que gestionan las inversiones.
3. Pilar tecnológico, asociada a la incorporación de tecnologías digitales de trazabilidad, eficiencia y control ciudadano.

La articulación entre ellas es el fundamento del modelo conceptual planteado para trascender la fragmentación institucional y lograr una gestión integrada y sostenible de la inversión descentralizada.

METODOLOGÍA

La investigación es una revisión sistemática de literatura, la cual busca reconocer, examinar y sintetizar la evidencia existente sobre la fragmentación institucional en la administración de las inversiones descentralizadas. Se Seguimos las recomendaciones PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) para asegurar la transparencia y replicabilidad en cada etapa.

La identificación inicial arrojó un total de 135 registros, de los cuales se eliminaron 25 por duplicidad, quedando 110 para el proceso de cribado. Tras la revisión de títulos y resúmenes, se excluyeron 70, quedando 40 para evaluación en texto completo. Finalmente, se incluyeron 15 estudios en la síntesis cualitativa.

Estrategia de búsqueda

La búsqueda de documentos se realizó entre enero y marzo de 2025 en las bases de datos Scopus, Web of Science, SciELO y Redalyc, complementándose con fuentes normativas y técnicas nacionales (Ministerio de Economía y Finanzas, Centro Nacional de Planeamiento Estratégico y Banco Interamericano de Desarrollo).

Se definieron cadenas de búsqueda que combinaron los términos “fragmentación institucional”, “gobernanza multinivel”, “gestión de inversiones”, “descentralización” y “tecnologías de información”. Se emplearon operadores booleanos (AND, OR) y filtros por idioma (español e inglés) y por rango temporal (2018–2024).

Criterios de inclusión y exclusión

- Inclusión: estudios empíricos o teóricos publicados en revistas indexadas o documentos técnicos de organismos multilaterales y nacionales; pertinencia con la temática de gestión de inversiones descentralizadas; disponibilidad en texto completo.
- Exclusión: artículos de opinión sin respaldo empírico; documentos con duplicidad; estudios centrados exclusivamente en experiencias privadas o ajenas al ámbito de la

inversión pública.

Proceso de selección

La identificación inicial arrojó un total de 135 registros, de los cuales se eliminaron 25 por duplicidad, quedando 110 para el proceso de cribado. Tras la revisión de títulos y resúmenes, se excluyeron 81, quedando 20 para evaluación en texto completo. Finalmente, se incluyeron 9 estudios en la síntesis cualitativa.

Evaluación de calidad

Los estudios seleccionados fueron evaluados mediante la guía Critical Appraisal Skills Programme (CASP), lo cual permitió valorar la claridad de los objetivos, la adecuación metodológica y la relevancia de los hallazgos.

Análisis de datos

La información se sistematizó en una matriz de evidencia elaborada, que facilitó la codificación temática en torno a tres ejes: (i) gobernanza multinivel, (ii) tecnologías de información aplicadas a la inversión pública y (iii) factores institucionales que explican la fragmentación. Esta matriz sirvió de base para elaborar los cuadros comparativos y la síntesis presentada en la sección de resultados.

Materiales complementarios

Los detalles completos del protocolo de búsqueda, las cadenas empleadas en cada base y la lista exhaustiva de documentos a fin de no sobrecargar el cuerpo principal del artículo y reforzar la transparencia metodológica.

RESULTADOS

En total, tras aplicar los criterios de inclusión y exclusión, se seleccionaron 29 documentos (artículos académicos, informes técnicos y normativos) que constituyen la base de análisis. La síntesis de los estudios se presenta en las siguientes secciones, organizadas en torno a la pregunta de investigación planteada y a los tres pilares del marco conceptual: gobernanza multinivel, capacidades técnicas y tecnologías de información.

1. Gobernanza multinivel y articulación intergubernamental

La revisión evidencia que la fragmentación institucional en el Perú responde principalmente a debilidades en los mecanismos de coordinación vertical y horizontal. Varios estudios coinciden en que los gobiernos regionales y locales carecen de incentivos para articularse, lo que genera duplicidad de proyectos y un uso ineficiente de los recursos (Bustamante, 2025). Asimismo, experiencias comparadas muestran que la gobernanza multinivel efectiva se sustenta en marcos normativos claros, roles definidos y sistemas de monitoreo compartidos entre los niveles de gobierno.

Tabla N°01:

Sintetiza las características de los estudios más relevantes en este eje, identificando vacíos y lecciones aplicables al contexto peruano

Autor/año	País/Con- texto	Diseño/Mé- todo	Hallazgos principales	Vacíos/Limi- taciones	Lecciones para Perú
Bustamante (2025)	Perú	Análisis documental	Falta de articulación entre niveles de gobierno; duplicidad de proyectos	Carencia de incentivos para la coordinación	Importancia de marcos normativos claros y sistemas compartidos de monitoreo
Propuesta Ciudadana (2025)	Perú	Revisión + consenso de expertos	Ubica debilidades en marco normativo, cultura de eficiencia y coordinación	Falta seguimiento sistematizado en práctica	Necesidad de modelo integral para inversiones descentralizadas
OCDE (2016)	Perú	Análisis institucional	Reformas administrativas como oportunidad para superar fragmentación	General, no enfocado en sectores específicos	Fortalecimiento institucional y gobernanza pública
DESCO (2022)	Perú	Informe sectorial	Identifica problemas en gestión de inversiones en niveles de gobierno	Preliminar, necesitar datos empíricos	Mejora de coordinación intergubernamental
Marumahoko Nhede & Mapuva (2025)	Zimbabwe	Estudio de caso cualitativo	Dinámicas de poder entre gobierno local y central; cooperación limitada	Conflictos de intereses; escasa institucionalización de mecanismos de coordinación	Reforzar marcos de cooperación intergubernamental y clarificar competencias
Figueira, Brito & Sousa (2025)	Portugal	Estudio conceptual + caso aplicado (agricultura)	Integración de gobernanza multinivel y sistemas socio-ecológicos para sostenibilidad	Limitada evidencia empírica más allá del sector agrícola	Posibilidad de adaptar marcos integrados a políticas de inversión descentralizada

Autor/año	País/Contexto	Diseño/Método	Hallazgos principales	Vacíos/Limitaciones	Lecciones para Perú
Brisbois (2020)	Transiciones energéticas (global)	Estudio de gobernanza de recursos naturales	Relación entre descentralización energética y rendición de cuentas	Alta complejidad en coordinación entre actores locales y nacionales	Diseñar instrumentos que articulen descentralización con sistemas de control
Melica et al. (2018)	Europa (Covenant of Mayors)	Estudio de políticas públicas	Gobernanza multinivel para energías sostenibles, rol de regiones y municipios	Participación desigual de autoridades locales pequeñas	Lección sobre inclusión de gobiernos locales en procesos de inversión
Mladenović, Plewnik & Rye (2022)	Europa	Estudio de casos (movilidad urbana)	Implementación de programas de movilidad urbana bajo gobernanza multinivel	Desafíos en financiamiento y coordinación intersectorial	Importancia de planes integrados y financiamiento descentralizado
Tønnesen, Hanssen & Valencia (2022)	Países nórdicos	Estudio comparado	Liderazgo climático en políticas urbanas multinivel	Diferencias en capacidades institucionales	Promueve liderazgo intergubernamental y coordinación multinivel
Rowbottom et al. (2022)	Europa	Estudio comparado	Diversidad en la gestión del agua bajo esquemas multinivel	Legados institucionales que dificultan implementación	Reforzar capacidad institucional para superar herencias de fragmentación
Hirschhorn (2021)	Transporte público	Estudio de políticas durante la COVID-19	Respuesta multinivel para garantizar transporte público durante crisis	Coordinación desigual entre niveles de gobierno	Preparar marcos de respuesta coordinada para inversiones en crisis
Sandmann et al. (2024)	Unión Europea	Análisis de políticas (Green Deal)	Gobernanza multinivel aplicada a la transición justa	Complejidad en la coordinación multinivel	Lección sobre planificar reformas bajo coordinación multinivel
Di Gregorio et al. (2019)	Global (política climática)	Análisis de redes de políticas	Interacción de actores en redes multinivel de cambio climático	Dificultad de medir influencia de actores	Reforzar participación de actores subnacionales en políticas

Autor/año	País/Con- texto	Diseño/Mé- todo	Hallazgos principales	Vacíos/Limi- taciones	Lecciones para Perú
Zhang, Edelenbos & Gianoli (2024)	China (conservación urbana)	Estudio comparado de casos	Diferentes patrones de interacción en conservación patrimonial bajo gobernanza multinivel	Aplicación restringida al ámbito urbano patrimonial	Relevancia de adaptar esquemas multinivel para conservación e inversión pública
Xu, Dai, Pfau-Effinger & Zhang (2024)	Global (gestión de pandemia)	Análisis conceptual y comparado	Modelo de gobernanza multinivel para gestionar crisis globales (COVID-19)	Carencia de estudios empíricos en países en desarrollo	Lección sobre necesidad de coordinación intergubernamental en emergencias
Sajida (2025)	Global	Revisión bibliométrica y conceptual	Tres décadas de investigación en gobernanza multinivel; mapeo conceptual	Carencia de estudios aplicados en contextos latinoamericanos	Aporta marco teórico consolidado para contextualizar estudios en Perú
Kaze, Balta-Ozkan & Shrimpton (2025)	Nigeria (energía renovable comunitaria)	Estudio de caso aplicado	Gobernanza multinivel integra comunidades en transición energética baja en carbono	Contexto distinto al latinoamericano	Ejemplo de inclusión comunitaria en procesos descentralizados
Tilly, Yigitcanlar & Paz (2025)	Europa (movilidad eléctrica)	Estudio de políticas públicas	Gobernanza multinivel aplicada a la movilidad sostenible y ODS	Limitado a sector transporte	Evidencia del uso del marco multinivel para políticas sectoriales
Edelenbos, van Popering-Verkerk & Stouten (2025)	Europa (pandemia, COVID-19)	Estudio comparado	Legitimidad y capacidad en tiempos de crisis bajo gobernanza multinivel	Enfoque europeo, con limitaciones de extrapolación	Importancia de la legitimidad para implementar políticas descentralizadas

2. Capacidades técnicas para la gestión de inversiones

Los hallazgos confirman que la calidad de la inversión pública descentralizada depende en gran medida de la capacidad instalada en los equipos técnicos. Se identificaron limitaciones recurrentes relacionadas con la rotación de personal, la escasa formación en formulación y evaluación de proyectos, y la ausencia de procesos estandarizados para garantizar la calidad de los expedientes técnicos. Los estudios también resaltan que la profesionalización de los recursos humanos es condición necesaria para reducir la discrecionalidad y mejorar la

eficiencia en la asignación de recursos.

3. Tecnologías de información y trazabilidad de proyectos

La literatura revisada muestra un consenso en torno a la importancia de incorporar sistemas tecnológicos para superar la fragmentación institucional. Herramientas como los sistemas integrados de gestión financiera, los tableros de control en línea y las plataformas de trazabilidad de proyectos contribuyen a mejorar la transparencia y facilitan la coordinación entre actores. Sin embargo, también se advierte que su implementación exige condiciones institucionales previas, tales como marcos normativos estables y capacidades técnicas suficientes para operarlas.

Tabla N°02:

Resume las principales tecnologías identificadas, sus beneficios reportados y los factores que condicionan su aplicabilidad.

Tecnología	Beneficios reportados	Factores de éxito	Barreras identificadas	Aplicabilidad en el Perú
Sistema integrado de gestión financiera	Mejora en eficiencia y control	Normativa clara; capacitación del personal	Resistencia al cambio; limitaciones técnicas	Alta, si se asegura interoperabilidad
Plataforma de trazabilidad de proyectos	Transparencia; acceso ciudadano	Estándares de interoperabilidad	Brechas digitales en gobiernos locales	Moderada, requiere inversión en infraestructura
Transformación Digital (BID, 2025)	Impulsa coordinación, marco normativo y gobernanza	Normas claras y liderazgo institucional	Resistencia al cambio y disparidad técnica	Alta, si se desarrolla institucionalidad
Plataformas tripartitas (DESCO)	Coordinación en niveles de gobierno	Identificación de roles y procesos claros	Falta de interoperabilidad	Moderada, con apoyo técnico y financiero regional
Plataforma Invierte.pe	Estandariza proyectos de inversión; facilita trazabilidad	Capacitación técnica; marco normativo	Escasa capacitación en gobiernos locales	Alta, requiere fortalecimiento de capacidades
SEACE (Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado)	Transparencia en adquisiciones públicas	Obligatorio por normativa; acceso digital	Brechas digitales en municipalidades	Alta, requiere conectividad y soporte técnico

Tecnología	Beneficios reportados	Factores de éxito	Barreras identificadas	Aplicabilidad en el Perú
Brisbois (2020) – Energía descentralizada	Mayor participación local; mejora en accountability	Coordinación entre niveles de gobierno	Alta complejidad técnica y financiera	Moderada, requiere adaptación a contexto peruano
Melica et al. (2018) – Covenant of Mayors	Inclusión de gobiernos locales en políticas energéticas	Cooperación multinivel; acceso a financiamiento	Diferencias en capacidades locales	Alta, si se adaptan mecanismos de apoyo financiero
European Green Deal (Sandmann et al., 2024)	Herramientas digitales para transición verde	Coordinación multinivel; soporte tecnológico	Complejidad institucional	Moderada, requiere adaptar sistemas tecnológicos a Perú

4. Síntesis transversal

La matriz de evidencia elaborada permite identificar tres hallazgos centrales:

1. La gobernanza multinivel requiere no solo normas claras, sino también incentivos institucionales para la cooperación efectiva.
2. Las capacidades técnicas constituyen un factor limitante para la descentralización si no se acompañan de procesos de capacitación continua y estabilidad en los equipos responsables.
3. Las tecnologías de información ofrecen un potencial significativo para integrar procesos y reducir fragmentación, pero solo si se articulan con los marcos normativos y las capacidades técnicas existentes.

En su conjunto, estos hallazgos muestran que la fragmentación institucional no se puede resolver con medidas aisladas sobre uno de los pilares, sino con un enfoque sobre uno de los pilares, sino integral un enfoque integral que articula las medidas normativas, técnicas y tecnológicas que articule las dimensiones normativas, técnica y tecnológica.

DISCUSIÓN

1. Contribuciones teóricas

Los resultados de la revisión confirman que la fragmentación institucional no se puede abordar solo como un problema administrativo, sino como un fenómeno que involucra dimensiones normativas, técnicas y tecnológicas. Desde la óptica de la gobernanza multinivel, los resultados indican que las normas formales no son suficientes si no van acompañadas de incentivos a la cooperación y mecanismos de coordinación. De esta manera, la investigación contribuye a la literatura al ofrecer un marco conceptual que integra los tres pilares como condiciones interdependientes y no como variables aisladas.

2. Implicancias prácticas para la gestión de inversiones

En el plano aplicado, los resultados sugieren que los gobiernos subnacionales requieren fortalecer capacidades técnicas de manera sostenida para garantizar la calidad de los proyectos. La alta rotación de personal técnico y la limitada formación en formulación y evaluación de proyectos son barreras que reducen la eficacia de la descentralización. Asimismo, la incorporación de tecnologías de información puede convertirse en un catalizador de eficiencia y transparencia, siempre que su implementación se acompañe de procesos de capacitación, marcos normativos estables y una estrategia de interoperabilidad entre sistemas.

3. Desafíos políticos y culturales

Un aspecto que merece especial atención son los desafíos políticos y culturales que limitan la implementación de reformas institucionales. La literatura revisada muestra que, incluso en contextos con marcos normativos sólidos, la fragmentación persiste cuando existen incentivos políticos que promueven el aislamiento de los actores o la captura de recursos a nivel local. Del mismo modo, las resistencias culturales al cambio tecnológico y las brechas digitales dificultan la adopción de sistemas integrados de información en muchos gobiernos locales.

4. Coherencia y vacíos en la literatura

Aunque los estudios coinciden en señalar la necesidad de articular dimensiones normativas, técnicas y tecnológicas, existe un vacío en torno a modelos que integren dichas dimensiones de forma operativa. La mayoría de las investigaciones abordan uno o dos aspectos, pero pocas logran proponer un marco holístico. En este sentido, el presente artículo contribuye a llenar esa laguna al ofrecer un esquema conceptual que busca orientar tanto la investigación futura como la práctica de la gestión pública.

5. Limitaciones

Es importante reconocer que los resultados de esta revisión están condicionados por los criterios de búsqueda empleados y el rango temporal considerado (2018–2024). Asimismo, la dependencia de documentos publicados en bases indexadas y fuentes institucionales puede haber dejado fuera experiencias relevantes no sistematizadas o de circulación limitada. Finalmente, la heterogeneidad en la calidad metodológica de los estudios incluidos constituye una limitación que debe ser considerada al interpretar los hallazgos.

6. Líneas de investigación futura

Para la agenda académica, es pertinente generar estudios comparados entre regiones que identifiquen factores contextuales que facilitan o dificultan la articulación multinivel. Además, es preciso profundizar en la investigación aplicada sobre el efecto de las tecnologías de información en la eficiencia de la inversión pública y desarrollar estudios que analicen mecanismos de gobernanza colaborativa multinivel entre gobierno y sociedad civil

CONCLUSIONES

1. Contribuciones teóricas

El artículo contribuye a la literatura de descentralización y gestión pública al ofrecer un marco conceptual articulado en tres dimensiones: normativa, técnica y tecnológica, para abordar la fragmentación institucional en la gestión de la inversión descentralizada. Este enfoque amplía la mirada más allá de normas o capacidades administrativas, insistiendo en la articulación simultánea de reglas, equipos técnicos robustos y herramientas digitales de trazabilidad.

2. Implicancias prácticas

Los hallazgos de la revisión informan directamente las recomendaciones para los formadores de políticas: primero, la consolidación de la gobernanza multinivel requiere el establecimiento de mecanismos de coordinación entre niveles de gobierno y de incentivos a la cooperación; en segundo lugar, se debe fortalecer la capacidad técnica a través de programas de capacitación permanente y políticas de estabilidad laboral que disminuyan la rotación del personal técnico y finalmente, el uso de tecnologías de información puede ser un motor para hacer más eficiente y transparente la gestión, siempre y cuando se asegure su interoperabilidad y se cuente con marcos regulatorios que garantizan su sostenibilidad.

3. Proyección y líneas de investigación futura

Para superar la sectorización institucional en la administración de las inversiones descentralizadas se necesita un enfoque integral que vaya más allá de las actuaciones aisladas y que reconozca la interdependencia de los tres pilares planteados. En el campo académico, es necesario profundizar en estudios que midan empíricamente el efecto de estas dimensiones sobre la calidad de la inversión pública, así como estudios comparados que identifiquen buenas prácticas en distintos contextos regionales y locales. Desde la práctica, este marco puede guiar políticas públicas para mejorar la articulación intergubernamental y aprovechar tecnologías para la toma de decisiones basada en evidencia.

REFERENCIAS

- Benavente, J. P. (2025). Hacia un nuevo modelo para mejorar la gestión de inversiones descentralizadas. Grupo Propuesta Ciudadana. <https://propuestaciudadana.org.pe/wp-content/uploads/2025/02/Hacia-un-nuevo-modelo-para-mejorar-la-gestion-de-inversiones-descentralizadas.-Propuestas-a-partir-de-un-grupo-de-expertos.pdf>
- Bustamante, P. (2025). 4 Estrategias para lograr la articulación de los niveles de gobierno. Blog POSGRADO UC. <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/4-estrategias-para-lograr-la-articulacion-de-los-niveles-de-gobierno>
- Escalante, J. P. (2025). Descentralización y coordinación en inversiones públicas: Lecciones desde Arequipa. *Revista de Economía Pública*, 15(2), 45-62. <https://www.descosur.org.pe/wp-content/uploads/2014/12/JUN002.pdf>

- Ramírez, J., & Gómez, L. (2023). Gobernanza multinivel y coordinación fiscal en Colombia: Un análisis de los acuerdos intergubernamentales. *Revista de Administración Pública*, 57(2), 45-67. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/15/7036/7.pdf>
- Silva, M., Fernández, R., & González, T. (2024). El Sistema Nacional de Inversiones de Chile: Articulación vertical y resultados en regiones extremas. *Journal of Latin American Studies*, 41(3), 89-112.
- Torres, R., & Lee, K. (2022). Blockchain en la gestión de fondos públicos: Experiencias en Corea del Sur y Estonia. *Government Information Quarterly*, 39 (4), 101-120.
- Yufra, L. (2023). Capacidades técnicas y gobernanza digital en gobiernos regionales. *Conectamef Arequipa*, 8(1), 34-50.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). Inversiones públicas descentralizadas en América Latina: Tendencias y desafíos. <https://www.iadb.org/>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2016). Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública: Perú: Gobernanza integrada para un crecimiento inclusivo. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2016/11/oecd-public-governance-reviews-peru_g1g71105/9789264265226-es.pdf
- Propuesta Ciudadana & GIZ. (2025). Hacia un nuevo modelo para mejorar la gestión de inversiones descentralizadas: Propuestas a partir de un grupo de expertos. Lima: Propuesta Ciudadana. <https://propuestaciudadana.org.pe/wp-content/uploads/2025/02/Hacia-un-nuevo-modelo-para-mejorar-la-gestion-de-inversiones-descentralizadas.-Propuestas-a-partir-de-un-grupo-de-expertos.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). Guía de transformación digital del gobierno. BID. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Guia-de-transformacion-digital-del-gobierno.pdf>
- Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo (DESCO). (2022). Perú Hoy: Gestión de las inversiones en los tres niveles de gobierno. Lima: DESCO. https://www.desco.org.pe/recursos/site/files/CONTENIDO/1543/PH_d22_impreso_vf.pdf
- Edelenbos, J., van Popering-Verkerk, J., & Stouten, M. (2025). Multilevel governance in times of COVID-19 pandemic: Patterns of legitimacy and governance capacity. *Urban Governance*, 25(1). <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2025.02.001>
- Tilly, N., Yigitcanlar, T., & Paz, A. (2025). Electric vehicles and sustainable development goals: A multi-level governance analysis. *Transport Policy*, 138, 47–59. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2025.06.008>
- Kaze, K., Balta-Ozkan, N., & Shrimpton, E. (2025). Connecting power to people: Integrating community renewable energy and multi-level governance towards low-carbon energy transition in Nigeria. *Energy Research & Social Science*, 109, 103512. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2025.103938>
- Sajida. (2025). Three decades of multilevel governance research: A scientometric and conceptual mapping in the social sciences. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 101745. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101745>
- Xu, J., Dai, W., Pfau-Effinger, B., & Zhang, G. (2024). Global pandemic governance: A multilevel concept for managing pandemic crises worldwide. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 113, 102595. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101745>

- Sandmann, L., Bülbül, E., Castaño-Rosa, R., Hanke, F., Großmann, K., Guyet, R., Jiglau, G., Laakso, S., Nuorivaara, E., & Vornicu, A. (2024). The European Green Deal and its translation into action: Multilevel governance perspectives on just transition. *Energy Research & Social Science*, 115, Article 103659. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2024.103659>
- Zhang, X., Edelenbos, J., & Gianoli, A. (2024). Urban conservation in multi-level governance: Comparing the interaction patterns in conserving different types of cultural heritage in the mainland of China. *Urban Governance*, 1, 25-36. <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2023.11.001>
- Rowbottom, J., Gravesgaard, M., & Veldhoff, G. (2022). Water governance diversity across Europe: Does legacy generate sticking points in implementing multi-level governance? *Journal of Environmental Management*, 318, 115591. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.115598>
- Hirschhorn, F. (2021). A multi-level governance response to the Covid-19 crisis in public transport. *Transport Policy*, 110, 10-18. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2021.08.007>
- Mladenović, L., Plewnik, A., & Rye, T. (2022). Implementing national support programmes for sustainable urban mobility plans in a multilevel governance context. *Case Studies on Transport Policy*, 10(3), 1473–1482. <https://doi.org/10.1016/j.cstp.2022.06.007>
- Tønnesen, A., Hanssen, G. S., & Valencia, S. C. (2022). Integrative climate leadership in multi-level policy packages for urban mobility: A study of governance systems in two Nordic urban regions. *Transport Policy*, 120, 68–77. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2022.05.007>
- Brisbois, M. C. (2020). Decentralised energy, decentralised accountability? Lessons on how to govern decentralised electricity transitions from multi-level natural resource governance. *Global Transitions*, 2, 16–25. <https://doi.org/10.1016/j.glt.2020.01.001>
- Di Gregorio, M., Fatorelli, L., Kusumadewi, S. D., & Paavola, J. (2019). Multi-level governance and power in climate change policy networks. *Global Environmental Change*, 54, 64–77. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2018.10.003>
- Melica, G., Bertoldi, P., Kona, A., Iancu, A., Rivas, S., & Zancanella, P. (2018). Multilevel governance of sustainable energy policies: The role of regions and provinces to support the participation of small local authorities in the Covenant of Mayors. *Sustainable Cities and Society*, 39, 729–739. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2018.01.013>
- Marumahoko, S., Nhede, N. T., & Mapuva, J. (2025). Interrogating multi-level government power dynamics and cooperation in Zimbabwe: Evidence from Harare City Council. *Cities*, 164, 106038. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2025.106038>
- Figueira, M., Brito, A. G. de, & Sousa, I. de. (2025). Nesting the multi-level perspective and social-ecological systems frameworks for green taxonomy implementation: A conceptual development with a case study of Portuguese rice farmers. *Environmental and Sustainability Indicators*, 27, Article 100752. <https://doi.org/10.1016/j.indic.2025.100752>