

La cadena de valor público en la evaluación del resultado de la gestión en los gobiernos locales

The public value chain in the evaluation of the management result in local governments

Rorger Alarcón Barrero

Máster en Dirección, investigador Agregado, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba, rogeralarconbarrero@gmail.com, ID: <https://orcid.org/0000-0001-5545-530X>

Yudith Salvador Hernández*

*Doctora en Ciencias Técnicas, Facultad de Informática y Matemática, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba, ysalvadorh@uho.edu.cu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9614-1251>

Milagros Pérez Pravia³

Doctora en Ciencias Técnicas, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba, mpp@uho.edu.cu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3062-5939>

Para citar este artículo / To reference this article / Para citar este artigo

Alarcón, R., Salvador, Y. y Pérez, M. (2020). La cadena de valor público en la evaluación del resultado de la gestión en los gobiernos locales. *Avances*, 22(3), 342-356. Recuperado de <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/556/1619>

Recibido: 19 de diciembre de 2019

Aceptado: 22 de abril de 2020

RESUMEN

La gestión pública en los gobiernos locales centra la atención en las corrientes modernizadoras de la administración pública, y la evaluación del resultado obtenido, caracterizado por el efecto directo en la cadena de valor público. El propósito de este trabajo es describir un marco conceptual

relacionado con la evaluación del resultado de la gestión pública en gobiernos locales desde la cadena de valor público, con una actualización de sus componentes teóricos que revitalizan su interpretación y aplicación práctica; así como, una estructuración lógica de la efectividad que se alcanza, a través de la

integración de las ideas comunes en las corrientes de pensamiento contemporáneas. La metodología empleada utiliza la identificación de variables comunes, el análisis factorial y conglomerado jerárquico para la comparación de los resultados. Se utilizaron métodos teóricos como la inducción-deducción; sistémico estructural y modelación, aplicación de encuestas y entrevistas de conjunto con el trabajo de campo y la observación directa. Se obtuvo una visualización de la lógica lineal de la cadena de valor público adaptada a la acción gubernamental, una aproximación conceptual a la evaluación que requiere la gestión realizada y la efectividad como criterio de su medición.

Palabras clave: evaluación de resultado, efectividad de la gestión pública, cadena de valor, valor público, gobiernos locales.

ABSTRACT

Public management in local governments focuses attention on the modernizing currents of public administration, and the evaluation of the result obtained, characterized by the direct effect on the public value chain. The purpose of this

work is to describe a conceptual framework related to the evaluation of the result of public management in local governments from the public value chain, with an update of its theoretical components that revitalize its interpretation and practical application; as well as a logical structuring of the effectiveness that is achieved, through the integration of common ideas in contemporary currents of thought. The methodology used uses the identification of common variables, factor analysis and hierarchical clustering to compare the results. Theoretical methods such as induction-deduction were used; systemic structural and modeling, application of surveys and joint interviews with field work and direct observation. A visualization of the linear logic of the public value chain adapted to government action was obtained, a conceptual approach to the evaluation required by the management carried out and the effectiveness as a criterion for its measurement.

Key Words: evaluation of result, effectiveness of public management, value chain, public value, local governments.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años se asiste, en el marco de la modernización de la administración pública, a un debate sobre la evaluación del resultado de la

gestión pública en los gobiernos locales como uno de los temas principales de análisis en la literatura especializada contemporánea. Resalta la tendencia

creciente de incorporar prácticas para mejorar su desempeño con la intención de acercar más la gestión a los problemas de la sociedad por razones funcionales y de adecuación a las exigencias del entorno (Alarcón, 2016). Las nuevas formas y modelos de gestión con empleo de herramientas favorecen y miden la práctica gubernamental a través de acciones que propician la mejora en la gestión externa.

Esto genera dinamismo al interior de las entidades y dependencias locales, en contraste con la orientación tradicional donde prevalecen procedimientos y normas con tareas esquemáticas. Se destaca la relación causa efecto para representar dicha gestión y evaluar los resultados, elemento que sirve de instrumento para entender y analizar la orientación estratégica de las políticas públicas a través de planes, programas y proyectos (Sotelo, 2012; Hernández, 2015).

Asimismo asume un papel preponderante la cadena de valor público dentro de la evaluación de los resultados, como un modelo descriptivo analítico que

orienta las políticas públicas, posibilita una expresión rigurosa de la gestión pública y se reconoce como una buena práctica internacional. Mediante ella se identifican objetivos en la gestión interna y efectos en la gestión externa: los directos en el resultado y los indirectos en el impacto que ocasionan. No obstante su reconocimiento teórico y los criterios de evaluación han sido diversos y carentes de integralidad por influencia de escenarios, contextos y áreas distintas; con un marcado análisis segmentado de los ámbitos de gestión en la cadena: una interna y otra externa.

En consecuencia, el propósito de este trabajo es describir un marco conceptual relacionado con la evaluación del resultado de la gestión pública en gobiernos locales desde la cadena de valor público, con una actualización de sus componentes teóricos que revitalizan su interpretación y aplicación práctica; así como, una estructuración lógica de la efectividad que se alcanza, a través de la integración de las ideas comunes en las corrientes de pensamiento contemporáneas.

MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología empleada partió de la identificación de variables comunes de criterios de autores consultados relacionados con el concepto de efectividad, el análisis factorial y conglomerado jerárquico con el uso del programa estadístico Statistic Program for Social Sciences (SPSS) Versión 24,

del cual se derivaron los dendrogramas bajo el método Ward. La fiabilidad de la información colectada, se calculó a través de la aplicación del coeficiente Alfa de Cronbach (AC) con un valor de 0.819 y la validez de los datos fue medida a través del indicador estadístico KMO con un valor de 0.751.

Posteriormente con la utilización de métodos teóricos como la inducción-deducción, sistémico estructural y modelación se confeccionó la propuesta de los componentes de la cadena de valor público. La aplicación de encuestas y

entrevistas de conjunto con el trabajo de campo y la observación directa completaron la información necesaria para la propuesta conceptual desarrollada.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El reconocimiento teórico, la amplitud de enfoques y criterios relacionados con la evaluación del resultado en el contexto público han sido diversos y carentes de integralidad por influencia de escenarios, contextos y áreas distintas, lo que explica la gama de ideas divergentes alrededor de las concepciones existentes. Lo considera Subirats (1989), como un proceso global y realista que implica interacción del evaluador con los protagonistas de la implementación de las políticas.

Autores como Guzmán (2007), Ardila y Garcia (2017), conciben la evaluación del resultado, en los objetivos y efecto directo de la gestión de las políticas públicas, sin valorar de manera consistente criterios como la eficiencia y eficacia para su orientación. Por su parte, Chavarría (2016) la reconoce, pero no desarrolla de manera clara los instrumentos para su valoración en el cumplimiento de los objetivos y metas, aspectos vitales para evaluar el comportamiento de la gestión y el nivel de efectividad que se logra.

Otras líneas de pensamiento basan la evaluación, en la medición de objetivos de las políticas públicas,

enfocadas en la solución de problemas en diversas áreas. Se distinguen corrientes específicas que concentran la evaluación de los servicios públicos en las áreas de calidad, infraestructura, eficiencia económica, responsabilidad y transparencia; y otros como Sánchez (2014) la ubican en el cumplimiento de metas.

Lo expuesto refleja la necesidad de lograr una evaluación más integral del resultado de la gestión pública en los gobiernos locales, basado en dimensiones que la definen, aunque se encuentra aún en proceso de desarrollo desde los impulsos modernizadores de la administración pública en el plano internacional, desde la década del 90 del siglo pasado.

Por lo anterior, se considera pertinente particularizar la evaluación del resultado para asumir definiciones más precisas, al apoyar lo expuesto por Camara y Cañada (2016), quienes consideran que el resultado es un proceso que desarrolla capacidades de gobernabilidad para la transformación del estado de las cosas en la relación producto/servicio y efecto directo que genera.

Con tal propósito se amplía el

marco referencial mediante el estudio de 29 publicaciones en bases de datos académicas cuyo núcleo temático es el resultado en la gestión externa y propuestas de instituciones gubernamentales para su evaluación, de las que se analizan 13 conceptos y ventajas reconocidas. Para su fundamentación se realizó estudio detallado del contenido, identificándose 23 variables con las que se elabora una matriz binaria cuadrada y con el SSPS se realizó un análisis factorial de las relaciones de interdependencia, al considerar aceptable la fiabilidad medida por el criterio Alfa de Cronbach ($AC=0.791$) y la validez de los datos con el indicador estadístico Kaiser Meyer Olkin ($KMO=0.78$) que denota la medida de adecuación de las variables analizadas. Mediante el método de componentes principales se definen cinco componentes que explican el 77,74 % de

la varianza en la matriz, considerándose aceptable y se confirman estas relaciones en las agrupaciones del dendograma obtenido (Figura 1) en el análisis de conglomerado jerárquico, donde se observan cinco grupos de variables en un corte en el nivel dos (Tabla 1).

El primero, cuyo elemento común es la valoración, representa las direcciones sobre las que recae la intención evaluativa. El segundo expresa los criterios, recoge las variables de un comportamiento específico de lo valorado. El tercero clasificado como acciones, integra las variables que orientan el hacer de la evaluación y la necesidad de realización para el alcance del propósito. El cuarto agrupa las variables que definen los fines que se propone y en el quinto se encuentran las que reflejan los medios a utilizar para desarrollar las acciones.

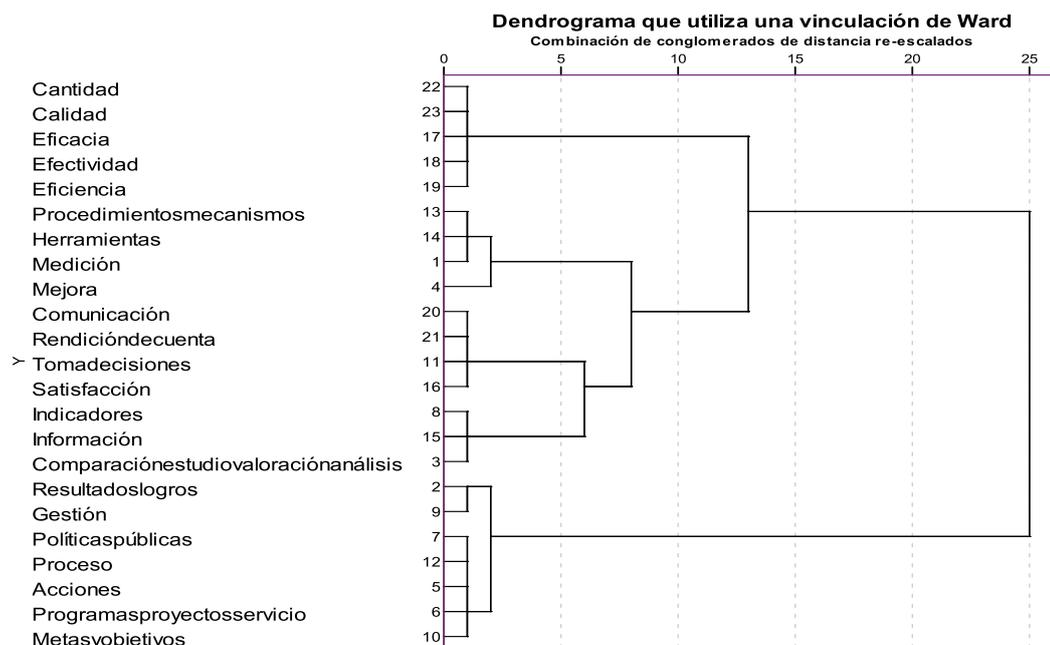


Figura 1. Análisis de conglomerados de las variables analizadas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 1. Relación de variables por grupos y varianza explicada.

Grupo y elemento común	VARIABLES	Varianza explicada
1.Valoración	Resultados, gestión, políticas, metas y objetivos, programas y proyectos, procesos, acciones.	29,644
2.Criterios	Eficacia, eficiencia, efectividad, cantidad, calidad.	18,628
3.Acciones	Herramientas, procedimientos, medición, mejora.	14,728
4.Fines	Satisfacción, comunicación, toma de decisiones, rendición de cuenta.	10,136
5.Medios	Comparación, información, indicadores.	4,612

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta el reconocimiento e integración de elementos esenciales expuestos por los autores (Subirats, 1989; Moore, 1998; Pons, 2003; Iglesias y Pérez, 2003; Martín, 2006; Guzmán, 2007; Lam y Hernández, 2008; García y García, 2010; Armijo, 2011; Sotelo, 2012; Sánchez, 2014; Calves y Machin, 2016; Camara y Cañada, 2016; Chavarría, 2016; Arenilla, 2017; Ardila y García, 2017; y Hernández, 2017), la frecuencia de utilización de las variables, los elementos comunes en las agrupaciones y el juicio de los autores, se concluye que la evaluación del resultado de la gestión pública es un proceso sistemático de medición, valoración y mejora del efecto directo de planes, programas y proyectos derivados de políticas públicas en dimensiones establecidas, mediante la definición de sistemas que determinan la eficiencia y eficacia con que se alcanzan los objetivos y metas establecidas dentro de un marco regulatorio, con el fin de conocer la efectividad de la acción

gubernamental en beneficio de la sociedad.

En opinión de los autores, este concepto es válido para cualquier nivel de gobierno, moviliza la capacidad crítica frente a sus acciones, y es adecuado para los escenarios donde se les otorga mayor autonomía de gestión a gobiernos locales en la instrumentación de políticas públicas territoriales, lo que refuerza la tendencia a su realización bajo el criterio de efectividad y las ventajas reconocidas por varios investigadores. Entre ellas se destacan:

- diagnostica las prácticas gubernamentales frente a los problemas públicos;
- ofrece información a directivos públicos para la toma de decisiones (Sánchez, 2014);
- muestra la proyección y gestión de las políticas públicas sobre las necesidades sociales y la orientación al desarrollo (Armijo, 2011);
- mide efectos inmediatos de programas en la población beneficiaria

- verifica si se obtiene el resultado propuesto y el cumplimiento de las metas a consecuencia de los productos puestos a disposición de la sociedad por la gestión realizada (García y García, 2010);
- mejora la transparencia, rendición de cuentas, el valor público, la confianza pública en el desempeño del gobierno y asocia directamente los cambios producidos a la gestión realizada; y
- posibilita mayor efectividad de la gestión y desempeño integral de la gobernabilidad (Ardila y García, 2017).

Se considera la efectividad de la acción gubernamental como la variable más destacada en el concepto anterior. En consecuencia, para su análisis a profundidad, se consultaron 31 autores que tratan el tema en el contexto de la gestión pública. Se destacan las ideas de Moore (1998) que considera que la efectividad está determinada por tres factores: la importancia de tener un propósito, la gestión política y la operativa; el primero lo asocia a los objetivos, el segundo a la misión, y el tercero a la capacidad de hacer; sin embargo, no enfoca el por qué (resultado) y el para qué (impacto) como elementos donde se identifica.

Por su parte, Martín (2006) es más explícito al asociar la efectividad directamente con la capacidad de cubrir expectativas y necesidades demandadas de la población. Posición similar adoptan Pons (2003) e Iglesias y Pérez (2003), que expresan que es la capacidad de identificar y resolver problemas actuales y potenciales de la sociedad. En la medida de la interpretación se pasa del criterio de

eficacia y eficiencia a la incorporación de otros aspectos valorativos que le dan una cualidad superior al considerar otras variables a los efectos producidos.

En esta línea de pensamiento, Lam y Hernández (2008) establecen una relación estrecha entre el producto y la variación provocada en la situación social, medida que según Sotelo (2012), constata el efecto que ejerce el resultado sobre variables de los entornos.

Este último criterio es secundado por Calves y Machin (2016), Hernández (2017) y Arenilla (2017), quienes coinciden que la efectividad está determinada por la forma que se entiendan los cambios, promuevan efectos en beneficio colectivo y se tenga una valoración previa del impacto de una política pública. En resumen, las fuentes consultadas muestran la efectividad con varias aristas interpretativas pero subyacen elementos comunes como las políticas públicas que tratan problemas públicos, la orientación de la gestión gubernamental a la generación de valor público desde la concepción de las políticas públicas, la producción de efecto directo (resultado) e indirecto (impacto); esferas de atención que son sometidas a las exigencias de la sociedad.

Los elementos abordados establecen una relación directa con términos de la cadena de valor público que resultan determinantes para una conceptualización de efectividad que propicie mejor comprensión, medición, y aplicación práctica en la evaluación del resultado. Con esta intención y desde las

variables representativas de cada punto de vista, se construyó una matriz binaria y se desarrolló un análisis cuantitativo de la frecuencia de utilización; se definieron las variables que están presentes en un mayor número de conceptos a la vez: objetivos de políticas, efectos, impacto, resultados, identificación de problemas, cambio social, satisfacción de demandas, capacidad de respuesta, beneficios. El análisis factorial realizado con el programa estadístico SSPS confirmó las relaciones de interdependencia (alta correlación) de las 21 variables luego de la validación de la consistencia interna, medida por el coeficiente AC (0.819) con buena fiabilidad, y teniendo en cuenta la validez de los datos, medida con el indicador estadístico KMO (0.751), que

ilustra la adecuación de las variables utilizadas. La determinación del número de factores a extraer se obtuvo mediante el método de componentes principales, con tres componentes que explican el 79,103 % de la varianza en la matriz, considerándose aceptable.

El dendograma por variables (*Figura 2*) del análisis de conglomerados jerárquico, refleja los patrones de comportamiento de la muestra analizada, se observa el proceso de integración que se da en las distintas distancias y un corte en el nivel tres se delimitan claramente tres grupos por el nivel de fusión y linealidad en las variables incluidas, lo cual es coherente con los grupos y esferas de atención (*Tabla 2*).

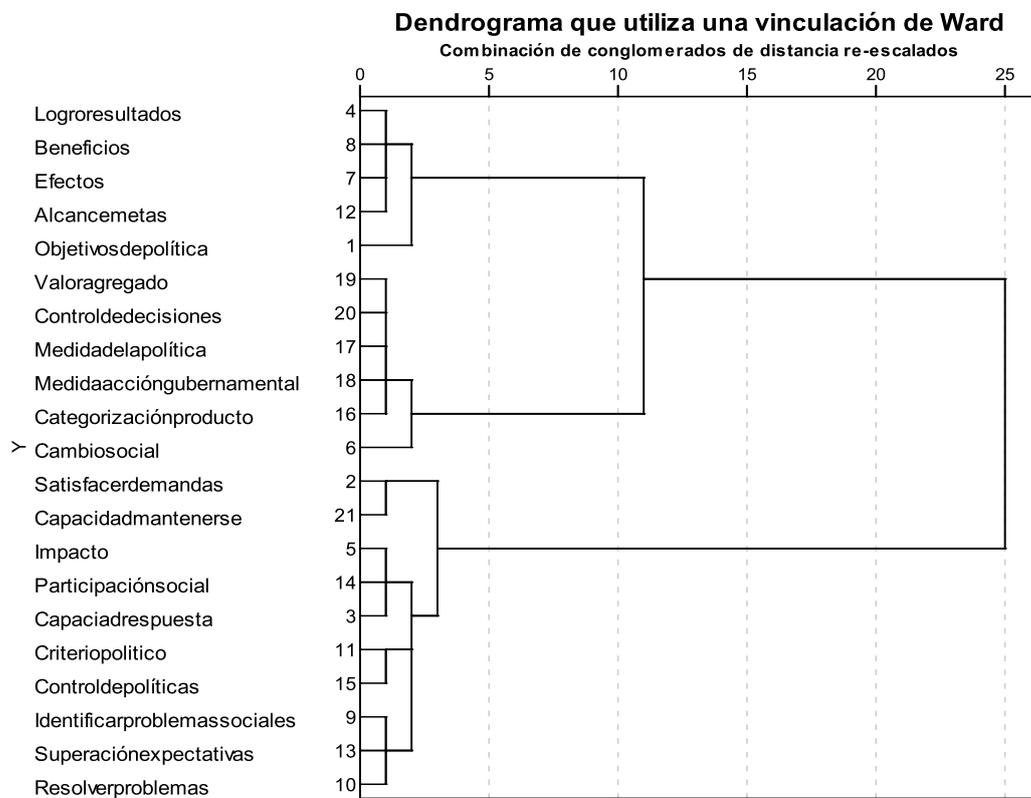


Figura 2. Variables en las conceptualizaciones de la efectividad.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Relación de variables de los conglomerados y varianza explicada.

Grupo y esferas de atención	VARIABLES	Varianza explicada
1.Políticas desempeñadas	Identificación de problemas, satisfacer demandas, capacidad de respuesta, criterio político, impacto, participación social, control de políticas, superación expectativa, resolver problemas, capacidad para mantenerse, superación expectativa.	50.509
2.Gestión pública	Valor agregado, cambio, control de decisiones, medida de acción de gobierno, medida política, categorización del producto.	23.940
3.Efectos	Logro de resultados, efectos, alcance de metas, objetivos de las políticas, beneficios.	4.769

Fuente: elaboración propia.

El primer grupo concentra las variables que reflejan las políticas públicas desempeñadas, manifiestan la guía que orientan la acción gubernamental; el segundo grupo incluye términos referidos a la gestión pública, centrándose en las prácticas que la caracterizan; el tercero representa las variables que se asocian a los efectos y expresan el enlace entre las partes de la cadena de valor para el ejercicio efectivo de sus funciones.

Lo anterior evidencia que los distintos esquemas de pensamiento muestran sesgos en las concepciones según los contextos en que se ubican, y aunque este criterio ha sido escasamente estudiado en la administración pública (González y Parra, 2010), al preocuparse más por los controles que descubrir mecanismos que mejoren efectivamente la gestión en múltiples dimensiones, se fortalecen las reflexiones teóricas inclinadas a su relevancia en la medida que se reconoce las relaciones de dependencia que se establecen.

A partir del juicio de los autores, el grado de centralidad y las variables

más representativas en el análisis de distribución de frecuencias de aparición en los conceptos, donde sobresalen por el grupo uno la identificación de problemas, la capacidad de respuesta, satisfacción de demandas y el impacto (con el 19 % cada una), por el grupo dos el cambio social (14.2 %), y por el grupo tres el logro de resultados (28.5 %) y objetivos de las políticas (23.8 %), se puede resumir que la efectividad de la gestión pública es una cadena de dependencia relacional que parte del conocimiento de las necesidades y expectativas de la población, contrastadas con la capacidad de respuesta para establecer metas específicas en los objetivos que se fijan en las políticas públicas, y obtener un resultado que produce valor público, según los cambios constatados e impacta en las condiciones y calidad de vida colectiva.

Reconocer esta dependencia es imprescindible para lograr el cumplimiento exitoso de las funciones del gobierno. De tal manera, se puede tener conocimiento de las necesidades de la sociedad y capacidad de respuesta,

pero si se desconocen o no se incluyen en los objetivos de las políticas públicas, la gestión puede ser eficiente y lograr eficacia, pero carecer de efectividad por el bajo efecto o cambios que produce el resultado en los entornos.

La cadena de valor público

La cadena de valor público vincula el producto creado con los efectos sociales, y posibilita una visión sistémica del accionar gubernamental sobre los problemas públicos. Es una herramienta potencial de análisis desde varias ópticas; integradora de la planificación y el presupuesto (Mc. Laughlin y Jordan, 1999); apoyo a los procesos de desempeño; instrumento de expresión de la toma de decisiones colectivas y agregación de valor público (Albaladejo, 2015), relación de los objetivos y metas con resultados de la gestión; y vinculación del desarrollo a las transformaciones (Camara y Cañada, 2016).

La lógica de la secuencia es lineal y el núcleo del modelo son las relaciones en la cadena de insumos, actividades, producto, resultado, impacto como lo señalan Sotelo (2012), Durán y Zaclicever (2013), y Hernández (2017). Los insumos concentran los recursos materiales y financieros para producir bienes y servicios; las actividades recogen las operaciones y procesos mediante el cual se transforman esos recursos; el producto es identificado como bienes o servicios entregados a la población para satisfacer necesidades sociales; los resultados contribuyen a la

solución o respuesta a un problema; el impacto es consecuencia del resultado donde se reflejan los objetivos de la política.

Varios autores hacen énfasis en el análisis segmentado de los ámbitos de gestión en la cadena: una interna y otra externa. La primera es descrita por Sotelo (2012), como la producción pública donde las relaciones son predecibles a pesar de ser complejas, y se controlan los procesos. Aunque es concebida de diversas maneras, existe consenso en que agrupa los insumos, actividades (procesos, operaciones) y productos (bienes o servicios).

En tanto, la segunda es una continuidad de la anterior, agrupa el resultado y el impacto generado en el medio exterior donde se materializan las políticas públicas. Sanín Angel (1999) la identifica como evaluación del resultado, mientras que Guzmán (2007) la clasifica en resultado, referido a los cambios percibidos por los beneficiarios e impacto generado. Por su parte, Sotelo (2012) y Hernández (2017), optan por describirla como efectos sociales; mientras que Calves y Machin (2016) alcanzan definiciones más precisas como efectos directos (resultado) y efectos indirectos (impacto), con la que se coincide por la aproximación conceptual más objetiva a la agregación de valor que se crea.

A pesar de su amplia utilidad y difusión en los últimos años, algunos autores (Sotelo, 2012; Jiménez, 2008) han expuesto limitaciones del modelo para expresar cabalmente las políticas públicas debido a carencias adaptativas,

sin dejar de reconocer que es la vía a la mirada sistémica y dinámica de la relación Estado - sociedad, y posibilita una expresión rigurosa de la gestión pública. Se refieren a cómo las políticas se visualizan e inciden en la multi-causalidad de los problemas públicos, la interrelación con el resultado e impacto, la forma que se operacionalizan con límites definidos y la representación de la acción gubernamental.

A partir de lo anterior se propone incorporar el componente "contexto" que renueva su significado con un marco interpretativo diferente al habitual, donde se desarrolla la necesaria relación Estado-sociedad y refleja las políticas públicas como proceso de concertación de intereses (Subirats, 1989) para dar respuesta y solución a problemas públicos, predice las transformaciones mediante programas y objetivos planificados, simula e instrumenta sistemas de trabajo que demanda la actuación en dimensiones establecidas. Las medidas derivadas representan las decisiones tomadas en determinadas esferas, los objetivos se trazan en correspondencia con lo que se requiere transformar. Es consecuencia del análisis interno, del estado del sector público, las complejidades del entorno para adaptarse a él, y la proyección de acciones de mejora del resultado de la gestión (OCDE, 2002).

Es precisamente en las políticas públicas donde radica la relación con el bienestar de los ciudadanos, la satisfacción de las necesidades básicas de la población, el desarrollo de la sociedad,

la problemática social o una situación que requiere una intervención del Estado con la colaboración de actores sociales. En consecuencia, los contextos deducen las políticas públicas y determinan el tipo de sociedad existente en cuanto a pronunciamientos y acciones gubernamentales con interacciones entre lo social, político y económico; por tanto, constituyen el sustento de la cadena de valor público.

En esta relación, el Estado en intercambio con la sociedad asume un rol dominante con la estructura institucional, organizativa y recursos financieros para la prestación de servicios y producción de bienes, lo que se traduce en efectos esperados de la política. El análisis de los elementos teóricos expuestos con anterioridad por los autores consultados y la búsqueda de buenas prácticas internacionales, permiten realizar consideraciones sobre el resultado de la gestión pública en gobiernos locales y su evaluación desde la cadena de valor público (*Figura 3*) referidas a que:

- Existe coincidencia sobre la conexión de las relaciones causales en la gestión interna con los efectos en la gestión externa como condición para su evaluación;
- Cada eslabón de la cadena produce información para la evaluación y se convierte en un modelo de análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad. Conduce también a ajustes que mejoren el resultado según el contexto;
- La gestión interna constituye la "mirada hacia adentro", refleja la cadena de causas y concentra las relaciones que

sustentan las respuestas al entorno donde se mide la eficiencia relacionada con el uso de recursos (materiales, humanos y financieros) y la eficacia que refleja el cumplimiento de lo planificado, y donde el nivel de decisión “intermedio” presta mayor atención por su carácter ejecutivo – operacional;

- La gestión externa constituye la “mirada hacia afuera”, refleja la cadena de efectos y concentra los cambios producidos por la respuesta y (o) solución de problemas públicos que influyen en las condiciones y calidad de vida, donde el nivel de decisión “alta dirección” dirige sus esfuerzos por su carácter más estratégico, incidencia en las relaciones sociales, comprobación de las políticas y mide la efectividad de la gestión;
- El gobierno en su desempeño orienta la gestión pública a la creación de valor público al modificar situaciones sociales que son objeto de políticas públicas.

Entre las fases consensuadas por la comunidad científica especializada, la evaluación del resultado obtenido con empleo de indicadores de eficacia y eficiencia, constituye un elemento clave en la caracterización de la gestión externa en la que su seguimiento permitirá predecir el impacto causado en la cadena de efectos, con juicios valorativos fundamentados sobre programas, proyectos y actividades que permitan tomar decisiones para mejorar la gestión. Se reconoce que esta evaluación se inserta en el marco teórico del análisis de las políticas públicas en la medida que produce información relevante para la toma de decisiones, permite resolver problemas concretos y conocer el efecto directo de la acción gubernamental (Moore, 1998). De ahí que la necesidad de su estudio está en la importancia que tiene este aspecto en los gobiernos locales para orientar su gestión.

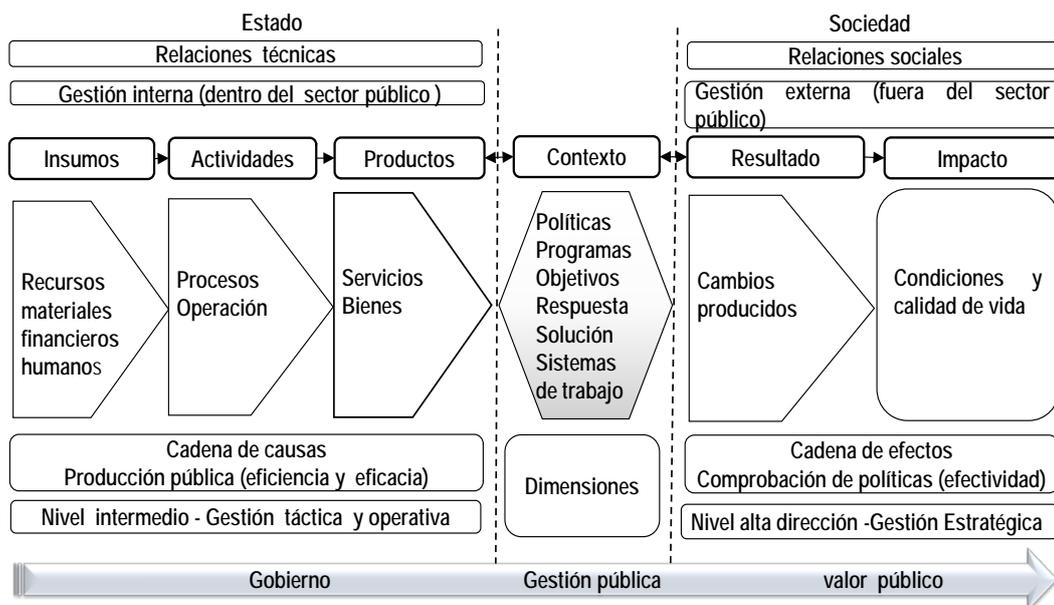


Figura 3. Componentes de la cadena de valor público.

Fuente: elaboración propia.

CONCLUSIONES

La evaluación del resultado es un proceso transversal a toda la política pública y por su importancia, constituye un tema de amplio debate en la comunidad científica especializada con múltiples propuestas metodológicas, enfoques y criterios caracterizados por los contextos y escenarios donde se desarrollan.

Con los análisis realizados, se logra una actualización conceptual más aproximada a las necesidades actuales y revitalización de la descripción del modelo de la cadena de valor público a partir del reconocimiento e integración de

elementos esenciales expuestos por varios autores, que demuestra la conveniencia en la aplicación práctica como herramienta que aporta a la evaluación del resultado con criterio de efectividad.

La incorporación el componente "contexto" en la cadena de valor público renueva su significado con un marco interpretativo diferente al habitual, donde se desarrolla la necesaria relación Estado-sociedad y refleja las políticas públicas como proceso de concertación de intereses.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, R. (2016). La administración pública en Cuba en el contexto de la administración pública hispanoamericana [Ponencia]. *2do Taller Nacional sobre Estudios de la Dirección*. Universidad de Holguín.
- Albaladejo, G. (2015). Pros y contra de la colaboración público-privada. ¿Un modelo generador de valor público? Ponencia presentada al GT 5.11. *XII Congreso español de Ciencia Política y de la Administración*. Universidad del País Vasco, España.
- Ardila, A., & García, D. J. (2017). Construcción de un índice sintético de desempeño institucional municipal en Colombia. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 67(2), 125-162.
- Arenilla, M. (2017). Innovación social y capacidad institucional en Latinoamérica. *Revista del CLAD, Reforma y Democracia*, 67(2), 33-68.
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). *Serie Manuales*, 69, Chile.
- Calves, S., & Machin, M. M. (2016). *Contribuciones al conocimiento de la administración pública. Funciones de la evaluación en la gestión pública, consideraciones teóricas metodológicas*. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela. p. 13-120.
- Camara, L., & Cañada, J. R. (2016). *La gestión orientada a resultados en las estrategias de fortalecimiento*

- institucional*. España: Fundación Cideal.
- Chavarría, J. A. (2016). Evaluación de programas públicos. UNAN-Managua. *REICE. Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas* 4(7), 32. DOI: 10.5377/reice.v4i7.2827
- Durán, J., & Zaclicever, D. (2013). *América Latina y el Caribe en las cadenas internacionales de valor*, Comisión Económica de América Latina y el Caribe. Serie Comercio Internacional 124, Santiago de Chile, Naciones Unidas.
- García, R., & García, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*, BID, 23. Recuperado de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35532834>.
- González, S.E., & Parra, L.F. (2010). *Gestión Pública Integral. Gestión Estratégica con Calidad*. Universidad Libre Seccional Cali, Colombia.
- Guzmán, M. (2007). *Evaluación de programas*. Notas técnicas. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Santiago de Chile, Chile. Serie gestión pública. 64 p.
- Hernández, D. (2017). El modelo de la cadena de valor público: la producción pública. *Arxé. Política y Gobierno*. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/317411826>
- Iglesias, A., & Pérez, L. (2003). *Gestión local y participación ciudadana. Experiencias y retos para Cuba. Seminario Internacional La Administración Pública en el Siglo XXI: retos para la investigación y el desarrollo humano*. CEAP-UH, 8-9 (diciembre), Cuba.
- Jiménez, W.G. (2008). El enfoque de políticas públicas y los estudios sobre gobierno. Propuestas de encuentro. Caracas. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 41(1), 34.
- Lam, R. M., & Hernández, P. (2008). *Los términos: eficiencia, eficacia y efectividad ¿son sinónimos en el área de la salud?* La Habana, Cuba: Instituto de Hematología e Inmunología Recuperado de http://www.bvs.sld.cu/revistas/hih/vol24_2_08/hih09208.htm
- Martín, M. (2006). *La gestión por proceso en la Administración Local. Orientación al servicio público de la ciudadanía*. Madrid, España: Editorial Ministerio de Administraciones públicas. 150 p.
- Mc. Laughlin, J., & Jordan, G. (1999). Logic Models: A Tool for Telling Your Program's Performance Story, *Evaluation and Planning*, 22(12).
- Moore, H. M. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Buenos Aires, Argentina: Paidós Ibérica. 268 p.
- OCDE. (2002). *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*. París. Recuperado de <http://www.educared.edu.pe/modulo/upload/70630289.pdf>

- Pons, H. (2003). Gestión pública: Algunas definiciones, conceptos y aplicaciones. La Habana: Centro de Estudios de Economía y Planificación "Juan F. Noyola".
- Sánchez, B. S. (2014). Rol de los Poderes Públicos y de los Órganos de Control Externos en el marco del nuevo Modelo de Gestión por Resultados, Memorias del XLI Seminario Internacional de Presupuesto Público, Guatemala.
- Sanín, H. (1999). Control de gestión y evaluación de resultados en la gerencia pública. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Santiago de Chile. *Serie Manuales*, 3(46).
- Sotelo, A. J. (2012). La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica. *Revista ASIP*, 80(1), 15-26.
- Subirats, J. (1989). Análisis de Políticas Públicas y Eficacia de la Administración. 1ra. Ed. Madrid, España. 282 p.

Avances journal assumes the Creative Commons 4.0 international license