

<p align="center"><b>Modelos de gestión pública: implicancias para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado</b>  <b>Mario Waissbluth, Fernando Larraín</b></p>
<p><b>1. Componente Temático</b></p>
<p><b>1.1 Referencia Bibliográfica</b></p>
<p>Waissbluth, M. &amp; Larraín, F. (2004). Modelos de gestión pública: implicancias para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado. Artículo del libro: Un mejor Estado para Chile Planificación, control y evaluación de la acción del Estado, 541-559.</p>
<p><b>1.2 ¿Quién produce el texto? (texto académico, de ONG, de organismo internacional, etc.), autor, organización, entidad</b></p>
<p><b>1.3 Tesis centrales y argumentación?</b></p> <p>El concepto de modelo de gestión pública, o modelo de agregación de valor público, es una mutación de una eficaz noción de la gestión privada: el modelo de negocio. En términos muy simples se trata, para entes públicos o privados, del conjunto de definiciones clave que es necesario visualizar desde un inicio, respecto de cómo la organización (o el Estado) creará valor (público o privado), y lo llevará a sus clientes, usuarios y stakeholders de carácter político y estratégico. (Waissbluth, 2004, p.541)</p> <p>El modelo, en suma, es el qué, para quién, quién y cómo se desarrolla la función pública. No se trata únicamente de definir políticas públicas, asignar recursos y legislar al respecto, sino también de asegurar la eficacia en la ejecución, el impacto de las mismas, y la posterior evaluación y retroalimentación. (Waissbluth, 2004, p.542)</p> <p>Un rasgo esencial y explícito del presente texto es la “macro propuesta” de avanzar hacia un modelo de gestión más desconcentrado, descentralizado, flexible, basado en directivos públicos con mayores grados de autonomía, y en el que se busca el resultado para la ciudadanía antes que el cumplimiento burocrático. (Waissbluth, 2004, p.557)</p>
<p><b>1.4 Referencias teóricas y conceptuales del texto</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moore, M.; M. Harvard (1995). <i>Creating Public Value: Strategic Management in Government</i>. Harvard University Press.</li> <li>• Bemelmans-Videc, M.L.; Ray C. Rist, E. Vedung (2003). <i>Carrots, Sticks, and Sermons: Policy Instruments and their Evaluation</i>. Transaction Publishers, New Brunswick, London.</li> <li>• Banco Mundial (2005). <i>Chile: Estudio de Evaluación de Impacto del Programa de Evaluación de Programas. Unidad de Reducción de la Pobreza y Gestión Económica de América Latina y el Caribe. Informe No. 34589-CL</i></li> <li>• Closets, Informe (1989). <i>Commissariat Général du Plan. Mimeo</i>.</li> <li>• Sotelo, M. (2007). “Sobre la exigencia de alineamiento entre planificación/presupuesto como condición para una gestión orientada a resultados”. <i>Presentación Congreso argentino de Administración Pública, Gobierno y administración, Buenos Aires</i>.</li> <li>• Bannefoy, J.C.; R. Martner (2008). “Planificar y presupuestar: modelos de integración y coordinación en América Latina”. <i>Documento elaborado en el marco de las actividades del</i></li> </ul>

programa “Modernización del Estado, desarrollo productivo y uso sostenible de los recursos naturales”, ejecutado por CEPAL en conjunto con la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ). Serie Gestión Pública del ILPES. Santiago, Chile.

- Osborne, D.; T. Gaebler (1992). *Reinventing Government*. Penguin Group, New York.
- Barzelay, M. (2001). *The New Public Management. Improving research and policy dialogue*. Berkeley: University of California Press.
- Gaetani, M.; J.C. Cortázar; G. Cejudo (2003). “Research on public management policy change in the latin american region: a conceptual framework and methodological guide”. En *International Public Management Review*, 4, 1: 20-41.
- Goldsmith, S.; W. Eggers (2004). *Governing by network: the new shape of the public sector*. Washington, DC. Brookings Institution Press.
- Longo, F.; T. Ysa (eds.) (2008). *Los Escenarios de la Gestión Pública en el Siglo XXI*. Escola d’Administració Pública de Catalunya, Barcelona.
- Mintzberg, H. (1996). “Managing Government, Governing Management”, *Harvard Business Review*.
- Waissbluth, M. (2003). “La Insularidad en la Gestión Pública Latinoamericana”. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 27. Caracas.
- Marshall, J.; M. Waissbluth (2007). “Reforma del Estado en Chile: Una Oportunidad. El Chile que viene”. Documento elaborado en el marco del Seminario CEP-Expansiva, Enero. Santiago, Chile.
- Schwandt, T. A. (2003). “‘Back to the Rough Ground!’ Beyond Theory to Practice in Evaluation”. *Evaluation*, vol. 9, núm. 3: 353-364.

## **2. Componente Metodológico**

### **2.1 Estructura del texto (introducción, sección teórica, sección de contexto)**

Introducción

Modelos de gestión pública

El nuevo modelo de gestión pública

Implicancias para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado

Conclusiones

.

### **2.2 Datos: Fuente de los datos: ¿quién los produce?**

Revisión crítica de la literatura existente en el campo de la gestión pública y se comparan diferentes modelos teóricos y empíricos de gestión pública.

Se utilizan ejemplos de distintos países y experiencias concretas para ilustrar sus argumentos y conclusiones.

La fuente de datos principal de los autores es la literatura académica existente en el campo de la gestión pública.

### **2.3 Herramientas metodológicas (entrevistas, estadísticas, revisión de prensa, revisión normativa, cualitativo, cuantitativo, etc.)**

Se utiliza principalmente una **revisión bibliográfica** de los modelos de gestión pública y sus implicaciones para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado.

Además, se apoya en **estudios de casos** para ilustrar la aplicación de estos modelos en la gestión pública de diversos países.

No se mencionan herramientas metodológicas adicionales.

### **Conclusiones**

Este importante concepto de “agregación de valor público” se convierte así en un principio organizativo y un nuevo foco, de carácter más “finalista” que la visión más estrechamente burocrática de las organizaciones, de modo que los funcionarios y directivos se orienten permanentemente a la calidad y efectividad del servicio, creando culturas organizacionales dirigidas a la creación de valor más que al restringido cumplimiento de la norma. (Waissbluth, 2004, p. 542)

La inconsistencia entre plan y presupuesto constituye uno de los principales problemas y riesgos en la ejecución de una correcta gestión pública. Esta disociación genera que la planificación se torne estéril y pierda su funcionalidad, a la vez que el proceso presupuestario, al encontrarse disociado de la planificación, genere pérdida o desfocalización de recursos. (Waissbluth, 2004, p. 545)

El problema, al referirnos específicamente a los desafíos de planificación, presupuestación, control de gestión y evaluación, es que las necesidades de la ciudadanía son transversales, y los entes públicos son sectoriales. (Waissbluth, 2004, p. 555)

Elaboración de la Ficha de Lectura por: Luis Enrique Guerrero Ibarra, ESAP. Bogotá.