

# **ESCUELA DE POSGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

ANÁLISIS DEL VALOR PÚBLICO DEL COLISEO  
MULTIUSOS QAPAQ ÑAN - CAJAMARCA 2021.

Tesis para optar el grado de **MAESTRO** en:  
**GESTIÓN PÚBLICA**

**Autor:**

Mauro Davila Silva

**Asesor:**

Doctor. Luis Alberto Núñez Lira

Trujillo-Perú

2022

## Resumen

El propósito de la presente es analizar el valor público generado con la construcción de Coliseo Multiusos Qapaq Ñan de Cajamarca; determinando, además, si se trata de infraestructura costosa de mantener y si produce utilidad alguna, si aporta beneficios más que generar dificultades para su administración operación y mantenimiento. Identificar las premisas de valor público.

La investigación fue mixta; cualitativa fenomenológica, acopiando datos de modo muy natural y cuidándose de intervenir ni siquiera perceptivamente, es un estudio de caso cuya valoración cualitativa ayuda a entender la respuesta al problema, y corroborado por lo hallado en la ruta cuantitativa como valoración de la población.

En conclusión, el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021 tiene un bajo nivel de valor público, es una infraestructura costosa de mantener y no produce la utilidad suficiente aún. Se identificó 92 premisas incidentes en la cadena de valor público; específicamente para el caso y su modelo adoptado: valoración general de la obra, participación, relevancia, gobernanza, sostenibilidad, transparencia, rendición de cuentas, satisfacción y confianza.

Palabras clave: Valoración, comportamiento social, participación social.

## Abstract

Multipurpose Qapaq Ñan from Cajamarca; determining, in addition, if it is an infrastructure that is costly to maintain and if it produces any utility, if it provides benefits rather than creating difficulties for its administration, operation and maintenance. Identify the premises of public value.

The research was mixed; Qualitative phenomenological approach, collecting data in a very natural way and taking care not to intervene even perceptively, is a case study whose qualitative assessment helps to understand the answer to the problem, and corroborated by what was found in the quantitative route as an assessment of the population.

In conclusion, the Qapaq Ñan multipurpose arena in the city of Cajamarca by the year 2021 has a low level of public value, it is an expensive infrastructure to maintain, and it does not produce enough utility yet. 92 incident premises were identified in the public value chain; specifically for the case and its adopted model: general assessment of the work, participation, relevance, governance, sustainability, transparency, accountability, satisfaction, and trust.

Keywords: Valuation, social behavior, social participation.

## Dedicatoria y Agradecimientos

A Cristina Silva Zamora, Isaías Dávila Cubas, Maribel Pérez Dávila, Herlita Patricia Dávila Díaz, Celeste Ysabella Dávila Pérez, Katheryn Kristina Dávila Pérez; son bendición tan grande que Dios me dio.

Gracias:

A Dios, los servidores públicos, expertos y público en general que participaron no obstante la circunstancias sociales ocasionadas por la pandemia del COVID -19 y a mi asesor Luis Alberto Núñez Lira,  
por sus apoyos desinteresado

## Tabla de contenidos

Carátula.....	i
Resumen .....	ii
Abstract.....	iii
Dedicatoria y agradecimiento .....	iv
Tabla de contenidos .....	v
Índice de tablas y figuras.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
I.1. Realidad problemática.....	1
I.2. Pregunta de investigación .....	6
I.2.1. Pregunta general .....	6
I.2.2. Preguntas específicas .....	6
I.3. Objetivos de la investigación .....	7
I.3.1. Objetivo general .....	7
I.3.2. Objetivos específicos .....	7
I.4. Justificación de la investigación .....	7
I.4.1. Justificación Teórica.....	7
I.4.2. Justificación Metodológica .....	8
I.5. Alcance de la investigación.....	8
II. MARCO TEÓRICO.....	11
II.1. Antecedentes .....	11
II.1.1. Antecedentes internacionales .....	11
II.1.2. Antecedentes nacionales.....	19
II.2. Conceptos.....	23
II.2.1. Valor público.....	23
II.3. Bases teóricas .....	24
Categoría.....	29
Valor publico .....	29
II.4. Marco conceptual (terminología).....	31
Valor publico .....	31
Gestión para resultados en el desarrollo (GpRD) .....	32
Cadena de valor publico .....	32

III.	<i>HIPÓTESIS (No aplica)</i> .....	34
III.1.	<i>Declaración de hipótesis</i> .....	34
III.1.1.	<i>Hipótesis general</i> .....	34
III.1.2.	<i>Hipótesis específicas</i> .....	34
III.2.	<i>Categorización de variables</i> .....	34
IV.	DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS.....	36
IV.1.	Tipo de investigación.....	36
IV.2.	Diseño de investigación.....	37
IV.3.	Población.....	38
IV.4.	Muestra.....	39
IV.5.	Unidad de estudio.....	39
IV.6.	Técnicas de recolección de datos.....	39
IV.6.1.	Técnica.....	39
	Observación.....	40
	Entrevista a profundidad.....	40
IV.6.2.	Instrumentos.....	40
	Ficha de observación – cuaderno de trabajo.....	40
	Matriz de coherencia.....	41
	Cuestionario.....	41
	Descripción y explicación del trabajo de campo.....	41
I.	RESULTADOS.....	42
II.	DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES.....	53
II.1.	Discusión.....	53
II.2.	Conclusiones.....	58
II.3.	Recomendaciones.....	60
	Lista de referencias.....	62
	Apéndice.....	68

## Índice de tablas y figuras

<b>Tabla 1:</b> Cifras según transcripción del discurso de Néstor Palacios.....	3
<b>Tabla 2:</b> Requerimientos para la evaluación de un bien intangible .....	13
<b>Tabla 3:</b> Proforma de evaluación para casos prácticos.....	16
<b>Tabla 4:</b> Escuelas económicas y modelos administrativos .....	25
<b>Tabla 5:</b> Escuelas teóricas y evolución administrativa .....	26
<b>Tabla 6:</b> Premisas evaluadas en generación de valor público del caso. ....	29
Figura 1: Modelo causal en la creación de valor público .....	17
Figura 2: Conglomerado conceptual jerárquico; resultados; valor publico.....	23
Figura 3: Cadena de Valor publico.....	33
Ilustración 1: Vista del Coliseo multiusos Qapaq Ñan por dentro.....	9
Ilustración 2: Vista del Coliseo multiusos Qapaq Ñan por fuera .....	9
Ilustración 3: Mapa de ubicación del coliseo Qapaq Ñan .....	10
Ilustración 4: Mapa de ubicación con relieve del coliseo Qapaq Ñan .....	10
Ilustración 5 Valor que la muestra poblacional explorada asigna a la obra.....	52
Ilustración 6 Promedio general representado por una línea vertical céntrica.....	52

## I. INTRODUCCIÓN

### I.1. Realidad problemática

Un brillante tratado problematizador sobre valor público nos presenta (Ortegón, 2020) cuando triangula a la luz de la ciencias de la complejidad; planificación, política y “valor público” con teorías, nociones y categorías, han retado a presentaciones conservadoras sobre las manifestaciones del bienestar económico y social; para esto, se han alejado del racionalismo lineal de causalidad y, en cambio, han relevado las peculiaridades de irresolución y eventos emergentes a partir de la acción recíproca de Stakeholders; este trabajo, observa la noción de “valor público” y su preeminencia para validez de los gobiernos mediante la rendición de cuentas.

En este tratado, se expone las categorías básicas del concepto de valor público, sintetizadas en “lo que el público valora”, como componentes de este en una organización, en “lo que el público autoriza como valioso”, y la perspectiva macro de valor público sintetizado como “el cambio social que el gobierno genera en respuesta a una demanda social”. Se sustenta que el desempeño público, a nivel subnacional, es de preocupante incidencia en los últimos tiempos; sobre lo que, destaca dos asuntos correlacionados que están tomando preponderancia relativa en el tiempo y el espacio peruano; el primero, es la toma de los poderes locales por grupos que actúan en su propio favor y en contra de los fines colectivos, dinamizándose a luz abierta o en la sombra: clientelismo político, fuerzas semioficiales o ambas, hay vicios de contratación, desvío de los activos públicos, y los bienes y servicios no se extienden a la población objetivo; el segundo, es la destrucción de valor en la cadena del valor público: Insumos, actividades, productos, resultados, impacto; la brecha de valor entre una etapa y la que lo precede tiene que ser positiva, como condición mínima para que haya valor agregado, el valor de output debe ser superior al valor del input, en la cadena, lo contrario es destrucción de valor público, lo que lamentablemente no es difícil de encontrarlo, muchos casos responden a los indeseables catálogos de trabajos inconclusos y a los execrables montones de elefantes blancos, en parte debido a la corrupción y en otros casos a errores de decisión-diseño-ejecución, al delirio de grandeza o necesidad de aprobación del gobernante.

Correlacionar soluciones, objetivos y valores da lugar a opciones diversas; por ejemplo, las soluciones son conocidas pero no hay consenso, entonces, puede ser que conozcan los fines públicos pero pueden haber objetivos y valores individuales ocultos, se controla el poder y prevalece lo no colectivo, las decisiones la toman pocos preservando sus intereses y en detrimento del beneficio común; otra situación puede ser, que las soluciones son conocidas, además, se goza de consenso, hay acción colectiva frente a los

equipos fraudulentos y gana la exigencia comunitaria y las operaciones son de beneficio colectivo, siendo no negociable con intereses particulares; esto es, valor público enfocado desde la óptica macro y microeconómica, incidiendo su importancia dentro de la gobernanza actual para cumplir con lo que el público valora y demanda como resolución a dificultades precisas en cursos que edifican ciudadanía, participación y capital social.

Según Contraloría General de la República, se desvirtúan recursos públicos perjudicando al Perú, en el año 2018 con “22 185 358 132” y en el año 2019 “23 297 036 682” (Shack, Pérez & Portugal, 2020), y si bien es cierto, que establecer sus causas es materia y objeto de muchos estudios de casos y/u otro tipo de investigaciones; para este caso, interesa explorar y describir algunos intangibles, desde la valoración de la población, como la transparencia rendición de cuentas, participación ciudadana, etc. antípodas de la concentración del poder político, proceso de modernización lento en el caso latinoamericano, arrastre cultural histórico virreinal, el autoritarismo político, ausencia de la función formativa para la educación ciudadana.

Económicamente, los expertos, puntualizan a razones como la anterior como factores de ineficiencia en las operaciones y despilfarro en la aplicación de los recursos (Montoya, 2018) para la puesta en funcionamiento de las políticas estatales, o dígase en la producción de valor; no se adjudica, contrata, terceriza o privatiza a los proveedores más eficientes y/o profesionales sino a los que tienen relaciones más fuertes, perjudicando así a los intereses de todos, distribuyendo la riqueza sin neutralidad y en favor de los que más tienen hasta monopólicamente en detrimento de los menos empoderados y la población objetivo de los fondos públicos. Asimismo (Díaz, 2018, pp. 21-25) deja entrever que existe una relación inversamente proporcional entre progreso económico de los países y objetividad, pertinencia y relevancia de las inversiones públicas.

Los Juegos Panamericanos “Lima 2019”, precisaron de edificaciones, en actuación del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, sobre las que, finalmente, se necesita definir estrategias consistentes para que no terminen como infraestructura que no produzca ni lo elemental para mantenerse y operarse. Para eso el gobierno peruano ha invertido S/ 4.000 millones en acondicionamiento; de lo cual, cerca de 2.400 millones de soles, o sea un 60%, se invirtieron en infraestructura clave en los campos deportivos de San Marcos, Miguel Grau, Polideportivo del Callao, Villa María del Triunfo y Villa Panamericana de Lima en Villa El Salvador que hospedó a las 41 delegaciones intervinientes en el campeonato; en esto último, se invirtió 498,65 millones de nuevos soles. También se optimizaron otros establecimientos como la Villa Deportiva Nacional en San Luis, de la Escuela Militar de Chorrillos y de la Escuela de Equitación del Ejército. Complementariamente, el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, dejando de atender con agua para

asentamientos humanos, realizó una inversión de 33 millones para rehabilitar exteriores de las sedes deportivas, en “áreas verdes, veredas, ciclovías, playas de estacionamiento y entradas para personas discapacitadas físicamente” (Camara de Comercio de Lima, 2019). ¿Qué suerte correrá esta infraestructura después del campeonato? ¿Será finalmente rentable económicamente la inversión ejecutada?

La “Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana”, “IIRSA”, ha devenido en una inversión desenfocada y saliente de propósito; implicó carreteras construidas y operadas por Odebrecht Latinvest Peru S.A.C., por la integración subcontinental con Brasil, aquí se desvirtuó recursos a gran escala y la población peruana no participó en la toma de decisiones sino solo a través de sus congresistas, los que a la vez, se sitúan lejanos de esta, las operaciones sociales de “Odebrecht” causó la instauración de la «Comisión Lava Jato» por el Congreso de la Republica; cuatro gobiernos nacionales últimos resultaron involucrados en pagos ilegales como contraprestación de la ayuda por el suministro de grandes proyectos de infraestructura; pero peor aún, tales obras serían costosas de mantener y no producirían la utilidad debida, se concretaron con signos de mala planificación, sobrefacturación y sobredimensionamiento. La obra está lejos de cumplir su objetivo, según ficha de proyecto, de facilitar el flujo de pasajeros y carga en la macrorregión sur articulándose a los mercados internacionales mediante la Cuenca del Pacífico; disminuir los costes de traslado entre las urbes de la Amazonía “Rio Branco, Porto Velho y Puerto Maldonado” y “Puno, Cusco y Arequipa” del sur peruano, construyendo camino al estado Acre, del Brasil, hacia el mar pacifico. Se ha generado una gravosa deuda para el Perú, por sus altísimos costes de la obra y su mantenimiento, además de su concerniente baja utilización, más bien han sido obras para las exportaciones de Brasil, y como operaciones internacionales de firmas de ese país finalmente autoras de graves atropellos transnacionales de dolo e inmoralidad, comprometiendo directa e indirectamente a cuatro ex primeros mandatarios peruanos, llegando a suicidarse uno supuestamente por no afrontar a la justicia (Descro, 2020).

**Tabla 1:** Cifras según transcripción del discurso de Néstor Palacios

<b>Partida</b>	<b>Monto/Dólares/Millones</b>
Costo directo	458
Movilización y desmovilización	18 millones 775
Estudio definitivo	13
Estudio de impacto ambiental	6
Total, costo directo	496
Gastos generales, que es 27%	134
Utilidad	49

Sub Total	680
IGV	129
Total	810

Nota: Transcripción de la Comisión de Transportes y Comunicaciones del Congreso peruano, de 23 de agosto del 2005. Discurso del entonces Viceministro MTC, Néstor Palacios.

La construcción, tuvo un coste de 798 mil 894 dólares/Km., unitariamente 800 000/Km., Ahora bien, al 2018, los valores de inversión oficiales, pobremente, en los segmentos primero segundo y tercero de la “IIRSA Sur”, fueron aproximadamente dos mil ciento veintiocho millones de dólares, diferencia expresada prácticamente en 160% de aumento respecto a las inversiones inicialmente declaradas por los máximos ejecutivos del sector (OSITRAN, 2018).

Conforme a las cifras prescritas en los planes de negocio, difundidas por el Ositran en su sitio web, se precisaría de ejecutar inversiones de aproximadamente trescientos setenta y cinco millones de dólares entre los años 2019-2023, en los segmentos segundo, tercero y cuarto; y según los informes de rendimiento del citado organismo oficial el flujo vehicular actual no permite recaudar por peajes de la “IIRSA Sur” para cubrir mayor monto del “Pago Anual por Mantenimiento de Obras (PAMO)”, máxime que, de acuerdo al compromiso entre las firmas y el Gobierno del Perú, el estado tiene que responder por la cifra complementaria; pero se registra que solamente en el año 2018, cuando presentó el más alto tránsito vehicular, el sobrecoste del PAMO contractual en relación con el ingreso por peaje en los segmentos mencionados, asciende a treinta y ocho millones de soles. No se agotó el objetivo del proyecto de tener una conexión vial Interoceánica sur del pacífico que usaría muelles del mar peruano, alternativamente a la exportación de la soya brasileña por la infraestructura marítima de Panamá, basta ver que en los últimos años, insignificamente, el dos por ciento de las exportaciones del Peru hacia Brasil se dieron vía terrestre, el ocho por ciento vía aérea y el noventa por ciento por vía el “Canal de Panamá”, resulta entonces el camino interoceánico del sur en Madre de Dios el único entre ambas naciones (SIICEX, 2017); evidenciando por todos lados el sobredimensionamiento de del proyecto. En fin, realmente, era una adjudicación sin valor referencial, se planeó muy mal el proyecto, inflándolo y formulándolo, para una demanda que nunca existió (Gaspar, 2017).

La omisión de la gestión de intangibles como condicionantes en la ejecución de políticas, programas y proyectos públicos durante el curso histórico del Perú; en la vida republicana, es notorio en lo concerniente a la explotación del guano, que según Puit (2005, pp.1-2), esta riqueza natural era explotada por una modalidad de concesiones del Gobierno

a particulares, el favoritismo, la influencia política, el nepotismo eran los criterios decisivos para explotar y exportar guano, no se industrializó ni diversificó la economía, solo se enriquecieron los privilegiados en detrimento de las mayorías, agotado el recurso se regresó a la pobreza, similarmente sucedió con el apogeo de la pesca en los 70, y actualmente el fenómeno sigue afin con el bum de los minerales; posiblemente pasaría algo muy distinto si el proceso publico consistiera de transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, entre otros.

Otro asunto prevaleciente y relacionado es la enorme necesidad de aprobación que las autoridades electas contraen cuando candidatos y peor aun cuando quieren reelegirse o crear continuidad para su partido y/o correlación de intereses, obligándose a concretar privilegios para sus electores o partidarios, a hacer cosas con las cuales impresionar al pueblo en pro de gobernabilidad, llegando a primar este criterio por sobre el sentido técnico y hasta por sobre la ley; en este contexto podemos verificar que la inversión pública carece de un sentido de priorización pudiendo observarse obras como son los abundantes monumentos a cosas costumbristas mientras las brechas en agua y saneamiento o en desnutrición crónica campean.

Al inicio del año 2020 se discutía sobre el pobre nivel de ejecución de la inversión pública durante el 2019, que bordeaba alrededor del 65% del presupuesto asignado; considerando que la inversión pública es fundamental para nuestra economía y que su bajo nivel de ejecución explica parte del lento crecimiento observado; sin embargo, según Molina (2020), es todavía una mirada macro del problema; ya que, el significado para la población, de una obra no ejecutada o inconclusa es dramático, se está acostumbrados a las ceremonias de primera piedra y poco atención al cierre y menos el impacto ex post de los proyectos; dejar proyectos inconclusos no solo es un desperdicio de recursos escasos sino efectos negativos directos sobre la población; describiendo este impacto Molina refiere a Antonella Bancalari quien evaluó los efectos de obras de alcantarillado, en 1 400 distritos del Perú, entre el 2005 y el 2015, sobre la salud infantil, ya que el 2005 cerca de la mitad de los hogares peruanos carecían de alcantarillado, se encontró como resultado que en ese período (2005-2015), solo la mitad de los proyectos iniciados se concluyeron y peor todavía, proyectos iniciados que fueron abandonados, promediando, ya habían tenido un desembolso del 40% del valor del contrato, el 13% del gasto se destinó a proyectos que nunca fueron concluidos; es decir, infraestructuras sin retorno económico.

De continuar así, evidentemente la cadena de generación de valor publico seguirá cargada de ineficiencia múltiple principalmente por la actitud de gobernantes y gobernados, conduciéndose a la postergación y detrimento de la competitividad nacional en el un mundo globalizado y cambiante; la pertinencia y significado de la inversión pública

está ausente; lo que, evidencia que no se monitorea y menos evalúa las políticas, programas, proyectos y actividades, antes durante y después; generándose una sostenida crisis de valor público en la gestión pública; no obstante, los intentos de avance en la modernización del estado, que a continuación mencionamos.

Durante las últimas décadas el estado peruano viene tratando de modernizarse, con avances, estancamientos y retrocesos; según el “Marco de Modernización de la Gestión del Estado, Ley N° 27658”, el proceso tiene como propósito la eficiencia, eficacia y efectividad institucional en el servicio al ciudadano, quien participa; siendo imprescindible para esto, actuar transparente, descentralizada y desconcentradamente, con servidores públicos receptores de una compensación adecuada y meritoriamente calificados; sostenido en un equilibrio fiscal vinculante, y sustentado en un sentido de prioridad, coordinación y concertación, especialización y ética, evaluación, rendición de cuentas y control; el Estado, se diseña y estructura con los criterios de pertinencia y justificación, legalidad y no duplicidad, especialidad, medición de desempeño y evaluación de resultados. Es evidente la orientación hacia el administrado implicando la generación de resultados a su favor, con calidad tal, que satisfaga sus demandas.

En la ciudad de Cajamarca, la Municipalidad Provincial de Cajamarca, viene construyendo el coliseo multiusos Qapaq Ñan, desde el 2008 hasta ahora, con un elevado costo de oportunidad, por un monto de 56 millones de soles y con capacidad para 8000 espectadores.

Corresponde a la presente investigación analizar y describir el valor publico generado con la construcción de Coliseo Multiusos Qapaq Ñan de Cajamarca; determinando, si se trata de infraestructura costosa de mantener, si produce utilidad, aporta beneficios y/o ingresos para su administración operación y mantenimiento, pero sobre todo explorar cómo lo valora Cajamarca.

## **I.2. Pregunta de investigación**

### **I.2.1. Pregunta general**

¿Cuál es el nivel del valor público del coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021?

### **I.2.2. Preguntas específicas**

¿Cuál es el nivel de los recursos usados para el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021?

¿Cuál es el nivel de los operaciones realizadas para el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021?

¿Cuál es el nivel de los productos obtenidos en el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021?

¿Cuál es el nivel de los resultados obtenidos en el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021?

¿Cuál es el nivel de impacto obtenido con el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021?

### **I.3. Objetivos de la investigación**

#### **I.3.1. Objetivo general**

Analizar el valor público de coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 202, en términos de premisas intangibles.

#### **I.3.2. Objetivos específicos**

Describir los recursos usados para el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021, en términos de Confianza, participación.

Describir las operaciones usados para el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021, en términos de transparencia, rendición de cuentas, gobernanza, participación, Relevancia.

Describir los productos obtenidos para el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 202, en términos de relevancia.

Describir los resultados obtenidos con el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 202, en términos de valoración general.

Describir los impactos alcanzados con el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 202, en términos de Autosostenibilidad, Confianza, satisfacción.

### **I.4. Justificación de la investigación**

#### **I.4.1. Justificación Teórica**

La presente, adopta como propósito describir un conjunto de premisas relacionadas con la generación de valor público en gobiernos locales, explorando la validación por percepción de la población de Cajamarca que revitaliza la pertinencia y sentido en su aplicación práctica. Asimismo, pretende causar reflexión y discusión académicas sobre la observancia de entendimiento técnico que se dispone al respecto, en materia de economía y administración públicas.

#### **I.4.2. Justificación Metodológica**

La identificación y aplicación de premisas o comportamientos condicionantes a cada etapa de la cadena de valor público podrían ser evaluable y validado en la práctica de la gestión pública en términos de percepciones o valoraciones de la población beneficiaria y la investigación, cuyo esquema podría ser usado en otros esfuerzos de investigación, y también usado como esquema para gerencia publica en otras obras de inversión pública.

#### **I.5. Alcance de la investigación**

El alcance del caso se restringe al Coliseo multiusos Qapaq Ñan - Cajamarca 2021, pero este como producto de una cadena de generación de valor público, y no a esta misma, sino a algunos intangibles que condicionan a esta, los que responden a la valoración del público.

##### **Características**

Construcción de un coliseo cerrado multiusos con un área deportiva para 8000 espectadores en tres niveles de tribunas, 4 torres de accesos, servicios complementarios como servicios higiénicos, cafeterías, locales para usos deportivos, oficinas administrativas, accesos y estacionamientos, cubierta metálica con planchas de policarbonato con aislantes acústicos y térmicos. iluminación general y acceso vehicular para eventos especiales y áreas de estacionamiento.

El análisis por la sostenibilidad del proyecto de inversión estima que la infraestructura podría generar ingresos de S/. 323,000 anual y que el coste anual de operación y mantenimiento es de S/. 206,268.77 lo que no significaría entonces, una carga para la Municipalidad Provincial de Cajamarca y suficientemente se autosostendría; averiguaremos si estas previsiones son ciertas hasta ahora.

*Ilustración 1: Vista del Coliseo multiusos Qapaq Ñan por dentro*



*Ilustración 2: Vista del Coliseo multiusos Qapaq Ñan por fuera*

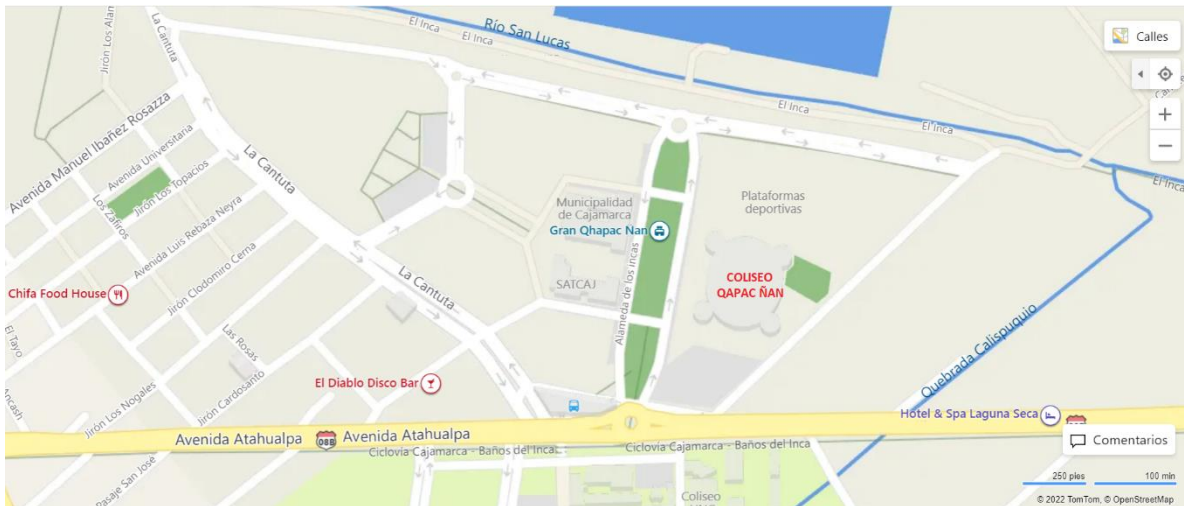


## Ubicación

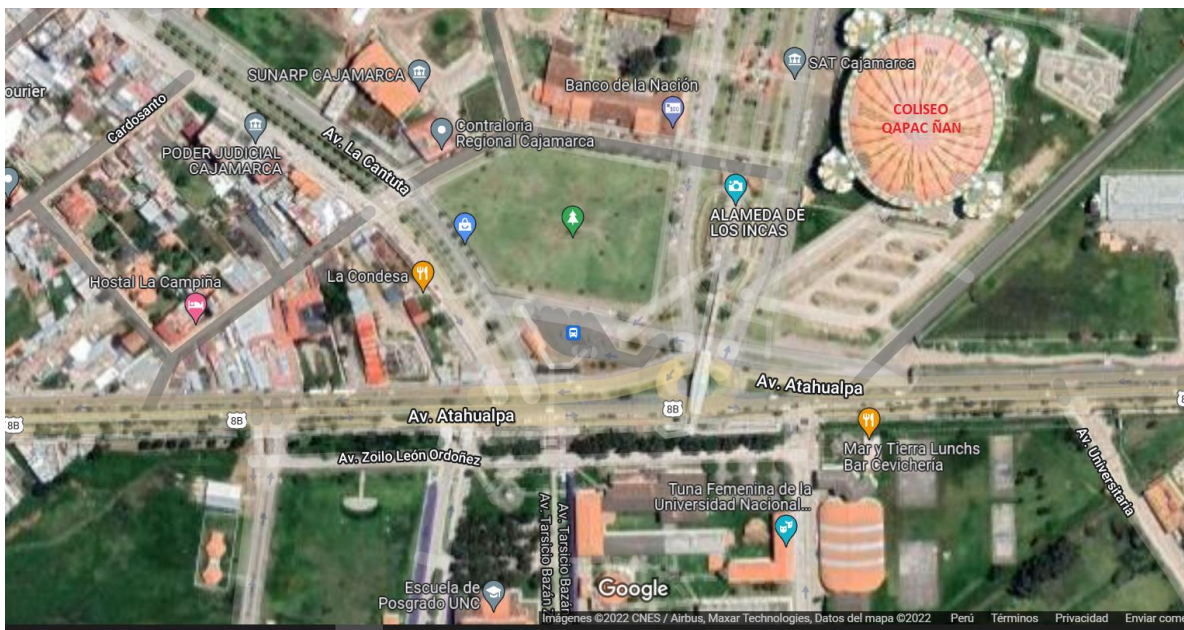
Localización Geográfica del Proyecto de Inversión Pública:

Departamento	Provincia	Distrito	Localidad
CAJAMARCA	CAJAMARCA	CAJAMARCA	Complejo Gran Qapaq Ñan

**Ilustración 3:** Mapa de ubicación del coliseo Qapaq Ñan



**Ilustración 4:** Mapa de ubicación con relieve del coliseo Qapaq Ñan



### Finalidad

Según el Código del Sistema Nacional de Inversión Pública del Proyecto de Inversión Pública, N° 105711, su ejecución se realiza para resolver el problema de no contar con condiciones adecuadas para el quehacer cultural, artístico y deportivo recreacionales, para el valor diferencial de la ciudad de Cajamarca, para 151,879 beneficiarios directos, se dice que la población frecuentemente no concurriría a este tipo de eventualidades porque los locales de entonces no prestaban seguridad y comodidad; entre cinco y veinticuatro años se comprendía, entonces, a un 72,74% de la población

virtualmente activa para usarlo en esas actuaciones como usuarios directos del proyecto ya sea como practicantes y/u observadores asistentes.

## II. MARCO TEÓRICO

### II.1. Antecedentes

#### II.1.1. Antecedentes internacionales

En México (Benítez & Monforte, 2018), tratando de dilucidar el carácter público del servicio de agua urbano de Monterey, caracterizan a este, condicionado por la cobertura, equidad y asequibilidad para ser generador de valor público sostenible, social, financiera y ambientalmente; evidenciando, además, con el análisis empírico, que la eficiencia de los proveedores no basta para tal aspiración. El uso de SERVQUAL para medir calidad de servicio público es vigente, Matraeva et al. (2020) lo muestran como modelo en la práctica rusa, se ilustra las virtudes de la metodología para analizar los resultados de la encuesta al interpretar la calidad del servicio público del Ministerio de Desarrollo Económico ruso para el periodo 2012 al 2018. Se encontró y analizó brechas entre percepción de los servicios públicos y expectativas de los ciudadanos y la incidencia de estas en el indicador general de satisfacción con la calidad del servicio público. Asimismo, se evaluó con sus indicadores, la consecución de los objetivos en el campo de las prioridades gubernamentales y, por consiguiente, las limitaciones y oportunidades para lograrlos en el 2018; obteniendo que al cambiar las prioridades de las expectativas del consumidor en las diferentes momentos del proceso y considerando la heterogeneidad del impacto pueden prosperar los resultados en cuanto a satisfacción de los ciudadanos sobre calidad del servicio público ocasionado por una respuesta más rápida y flexible.

En Italia Nuti et al. (2021) realizan una revisión sistemática y un estudio de caso “pie diabético” en un sistema de salud regional; explorando, si los “sistemas de planificación y de control” de los hospitales han evolucionado o están evolucionando consistentemente en aplicación del paradigma de “gestión del valor público” y cuáles son sus beneficios, así como, los desafíos de esos sistemas; encontrándose al respecto, que los nosocomios aún no están diseñados para transitar con el cambio de modelo, centrándose aún en asuntos financieros y dinamizando combinaciones de planificación y control más medidas de desempeño que les facilita el alineamiento estratégico dentro de los sistemas de salud, en los que existen, evidenciando que los sistemas de seguros integrales podrían impulsar hacia el cambio; ahora bien, se explicita que en las últimas décadas se hace presente un nuevo público condicionante para transitar de la Nueva Gestión Pública a la Gestión del Valor Público, entonces los sistemas de planeamiento y control han sido llamados a

evolucionar; en consecuencia, el sector de la salud no ha escapado a este proceso y con esta investigación se sugiere tecnificar a tales sistemas para las tácticas actuales del sector público.

Para medir y evaluar impactos sociales Murad et al. (2020) trata de integrar, revisando sistemáticamente la literatura brasileña e internacional para identificar metodologías y herramientas usadas para monitorear, medir y evaluar el impacto de emprendimientos sociales discutiendo sus características y virtudes de lo que hasta ahora se ha contribuido, constatando que en la mayoría de estudios se focaliza la identificación de indicadores y resultados, pero concluye, en la necesidad de discutir la medición de impacto desde una perspectiva de la gestión de procesos y participación de los Stakeholders en su contexto actual y la consistencia de necesidades; orientado a la comunidad y su participación. Lo que en el privado se define como orientación al cliente, donde prima el paradigma de Porter “el cliente tienen la razón”, en lo público el ciudadano tiene la razón.

En Polonia Dobrowolski (2021) con un enfoque abductivo, investiga la agilidad de las entidades fiscalizadoras superiores, lo que en Perú sería la Contraloría General de la República y al poder fiscalizador, confrontado a la ley de Wagner que teoriza el crecimiento geométrico de las necesidades sociales directamente proporcional al avance de la civilización, en un entorno cada vez más incierto; las mencionadas instituciones tienen que precisar cómo las organizaciones públicas hicieron su trabajo y que factores o riesgos podrían interrumpir los planes a futuro, nadie cuestiona su responsabilidad o asuntos financieros, pero se encontró, reiterativamente tanto teórica como empíricamente, al estudiar la data básica de los inspectores públicos polacos y entrevistas en profundidad al azar con una generalización drástica, que “el papel actual de las instituciones fiscalizadoras es parcialmente inútil para la sociedad” siendo indispensable concebir e implementar un concepto ágil de la función de control. Se han enunciado doce principios ágiles, originales y universales vinculados con la función de auditores.

Por otro lado, Dobrolyubova (2021), realiza una vasta exploración de enfoques teóricos y prácticos para medir los resultados de la transformación digital en la gestión pública, identifica limitaciones clave; revisa literatura y posibles sendas a seguir, refiere a la transformación digital como principal corriente moderna del desarrollo social y económico que ofrece dividendos digitales para población y empresas; encuentra abundancia teórica sobre la importancia de la digitalización para optimizar el valor público de los servicios gubernamentales, pero poca literatura sobre medición de los beneficios reales de ésta que se pueda proporcionar a todos los interesados; precisa que algunas investigaciones recientes detectan una alta correlación entre indicadores de gobernanza y gobierno

electrónico pero no se confirma estadísticamente la causalidad entre los dos, en la mayoría de indicadores de la gestión pública. Ofrece una crítica constructiva a los Índices globalizados por medir la digitalización del gobierno como el “Índice de Desarrollo del Gobierno Electrónico” de la ONU o el “Índice de la Economía y la Sociedad” digitales de la Unión Europea (DESI); observa que frecuentemente se concentran solo en los servicios electrónicos y miden más la disponibilidad que el uso real o la calidad de los modos de prestación de los servicios; el primero, mide más beneficios de gobierno al ciudadano, en algo de gobierno a empresa y omite los efectos de la digitalización de gobierno a gobierno y gobierno ha empleado, tal como se ilustra también en (CEPAL, 2011); el segundo, (DESI), lo más avanzado para medir la digitalización en la UE, pero incluso en este caso los costes de la digitalización y riesgos potenciales del gobierno digital no se tienen en cuenta integralmente. Esta investigación sustenta que la transformación digital del gobierno debería aumentar la eficacia y eficiencia y en consecuencia los beneficios y riesgos de tal transformación digital para todas las funciones de todos; ciudadanos, empresa, gobierno, funcionarios; y no realizarse simplemente por sí.

Procurando establecer un marco para mesurar el valor intangible de la administración pública, Canel (2018), se propuso identificar qué asuntos debe tener en cuenta un administrador al delinear la estimación ex profesa del valor público de su trabajo; triangulando la observación conceptual y empírica; se visualiza y explora la evaluación de “relaciones públicas y comunicación corporativa”, bienes intangibles, y el paradigma “Valor Público”, al concluir, se elabora unos criterios con cuales se estudia tres casos; un metaanálisis de investigación-acción, manifestando que se precisa monitorear el comportamiento organizacional y la reacción de su entorno social al evaluar la gestión del valor público intangible, facilitando sopesar la brecha entre gestión percibida y real, o inclusive estudiar su causal.

Con antecedentes del mismo autor, en los que se ha visualizado características de un bien intangible; fortalezas, amenazas y retos transferibles al sector público, en la Tabla 2 y Tabla 3 se muestra la necesidad de evaluar, y propone algunas interrogantes poderosas para la gerencia pública.

**Tabla 2:** *Requerimientos para la evaluación de un bien intangible*

<b>Peculiaridad de la noción sobre intangibilidad de un bien</b>	<b>Motivos de su desarrollo en la gestión Pública</b>	<b>Amenazas y Desafíos</b>	<b>¿Qué se necesita para la evaluación?</b>	<b>Interrogante poderosa para el gerente publico</b>
--	---	----------------------------	---	--

<i>Insustancial físicamente</i>	Es necesaria la rendición de cuentas, premisa intangible para el valor público.	Toda la cadena de valor público está condicionada por intangibles.	Desarrollar indicadores para medir intangibles.	¿Quién define, conceptúa y como asigna valor a la gerencia publica?
<i>Edificado retrospectivamente</i>	Indispensable la información histórica de la gerencia pública.	Velocidad de la legislación que condiciona la construcción del pasado.	Información histórica relevante y consistente.	¿Se dispone de los casos relacionados significativamente a los esfuerzos para la obtención o pérdida de valor?
<i>Competencia para revelar la discordancia entre el valor contable y de mercado.</i>	Fecunda y progresiva polémica sobre la importancia de medir cuanto valor entrega la gerencia pública.	Escasa referencias relacionadas a la medición de valor público; la gerencia se ayuda de la información científica.	Formas como contabilizar subida, ahorro o perdida en costes en la gestión de bienes intangibles.	¿Como registrar contablemente la obtención o pérdida de valor en la gestión de intangibles?
<i>Origen del valor diferencial; ayuda a destacarse en el sector</i>	Las alianzas público - privadas en la prestación de servicios	La neutralidad organizacional antes que la excelencia para la legitimidad.	Construir métodos para homologar el valor de los intangibles que entregan diferentes proveedores por un mismo bien o servicio público.	¿Cómo relaciono otras experiencias con mi quehacer, cuan homologable es la información disponible con este?
<i>Promover un activo o recurso del cual obtener ganancia futura</i>	Eficiencia y generación de nuevos recursos.	Los intangibles obtenidos no están comprendidos aún en la naturaleza económica; cohesión comunitaria, legitimidad, compromiso público, networking.	Métodos para diferenciar tipos de valor y como medirlos. Distinguir lo que registra el valor personal y el valor comunitario u estructural.	¿ Que produce impactos de las políticas públicas?  ¿Qué causa complacencia individual? ¿Cómo medir social?
<i>Para la entidad como para los Actores Clave y usuarios</i>	Crisis de legitimidad de las entidades públicas.	Es necesario satisfacer a actores clave distintos y con intereses contrapuestos.	Zanjar entre juicios y valores de diferentes colectivos en conflicto, definir métodos para ordenar presiones de distinto origen.	¿Cuáles son los diferentes colectivos afectados? ¿Diferenciar criterios con los cuales cada valorará? ¿ Determinar cuáles son las posibles negociaciones?

<i>Alargado en el tiempo</i>	Se requiere largo tiempo para recibir los beneficios de la gestión pública.	Discordancia temporal entre la gestión pública y la función legislativa; largo corte respectivamente como para producir impacto.	Definir periodos apropiados para medir beneficios.	¿Cuál es el plazo en que se producirá impactos? ¿Cronograma de actuación, medida, impactos información sobre estos?
<i>Gestionar intangibles precisa de soporte institucional y de alguna entidad adjunta</i>	Aburrimiento ciudadano con la burocratización progresiva.	Significa modificación estructural y de procesos, para organizaciones de las que se exige poca eficiencia y efectividad, pero son muy observadas.	Tener soporte organizacional para realizar cambios necesarios para orientarse a la evaluación permanente; incentivándola sistemáticamente.	¿Quién cree en la evaluación? ¿Qué frena la socialización de lo obtenido mediante la evaluación? ¿Qué objeto tiene evaluar y cómo incentivo al talento?
<i>Es preciso mediciones estándar reportables</i>	Demanda de cuentas objetivas claras y comparativas.	Déficit cultural sobre medir, no obstante, la presión financiera por esto. Difícil encontrar indicadores aplicables a las diferentes premisas de valor, para los diferentes colectivos; y que sean realistas y bien recibidas por todos.	Mixtura entre lo cualitativo y cuantitativo. Camino para la identificación, proceso y reporte de la dispersa y abundante información, la que, organizándola mejor, proporcione medidas de significado.	¿Cuál es mi potencialidad evaluar? ¿Qué tan competente es mi entidad para la evaluación? ¿Déficit de inversión en Couch y mentoring?
<i>Enlazado al valor asignado por el público</i>	El nivel de valoración público es función de la percepción y reconocimiento de ciudadanos.	Brechas grandes entre la gerencia real y la percepción de esta; el usuario es muy influenciado al elaborar su valoración.	Definir mecánicas que provean conocimiento de brecha entre gerencia real y la percepción de esta.	¿Qué actuaciones se prevé en este tiempo y cual medición de percepción se asocia?
<i>Implicancia comunicacional en su curso y expansión.</i>	Dado que las poblaciones objetivo públicas son grandes, dispersadas y diversas, es necesario comunicar el valor.	Se percibe a la comunicación masiva como cara y no como origen de beneficios; es necesario dilucidar la imprescindible comunicativa	Diseño organizacional integrador. Definir la estructura y perfiles de los evaluadores.	¿Cómo el trabajo comunicacional se puede orientar a la obtención de valor en la gestión de intangibles?

en la producción  
con intangibles.

**Nota:** Canel, 2018

Producto de la investigación exploratoria conceptual se elabora esta proforma que se configura en la Tabla 3 para examinar casos prácticos.

**Tabla 3:** Proforma de evaluación para casos prácticos

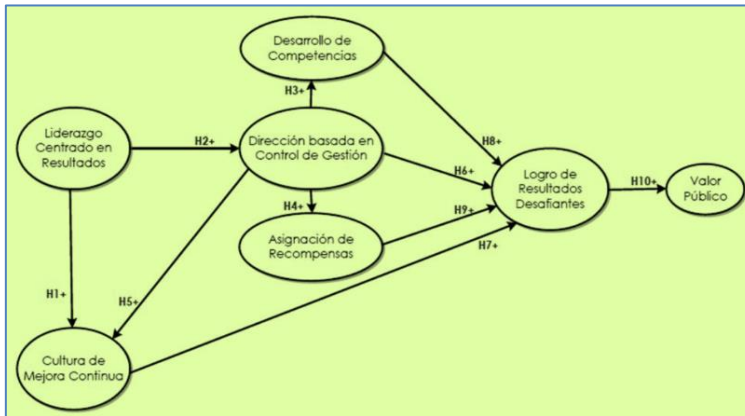
Información identificadora del caso	Organizaciones participantes, fecha, lugar, Actores clave.
Explicación del caso	Objetivos, Metodología, Desarrollo y Resultados.
Examen apropiado del caso	Noción de “valor público intangible”: ¿Entendimiento y cual es aporte de la evaluación permanente? Objetivo y práctica de la evaluación: ¿hay retroalimentación y uso estratégico de esta? (Será de observancia la medida de la interacción –negociaciones entre distintas retroalimentaciones estratégicas alineada estratégicamente. En cuanto a resultados de evaluar: ¿Cuál es el aporte de la retroalimentación y medición de impacto? ¿Tendrá importancia relacionar al comportamiento organizacional y la administración de la percepción múltiple?
Descensión general de los casos.	¿De qué se precisa en la evaluación de la gerencia de lo público?

**Nota:** Canel, 2018

En Chile Cabana et al. (2020), aplicando encuesta a una muestra de 375 funcionarios y la escala politómica tipo Likert se analiza el dominio del control de la administración del valor público producido con los servicios del Ministerio de Hacienda chileno; mediante el “método de ecuaciones estructuradas basado en mínimos cuadrados parciales” analizando los resultados, el treinta y dos por ciento del valor público generado se relaciona directamente con los resultados desafiantes, lo que al mismo tiempo es función significativa del crecimiento en competencias para la dirección enfocada en el control de gerencia, adecuadas compensaciones y la enculturación de la “mejora continua”; entonces, la administración sistemática de estas categorías generará valor público, donde el control de gestión facilitará a tomadores de decisión conocer y aprender de forma preventiva según lo que ocurra eventualmente en los procesos críticos de la organización.

Considerando las relaciones anteriores, en la Figura 1 se esquematiza el modelo causal propuesto que pretende identificar las variables que inciden en la creación de valor público.

**Figura 1:** Modelo causal en la creación de valor público



Nota: (Cabana et al., 2020).

En México, Rivera (2021), evalúa el valor público de un programa “Escuelas de Tiempo Completo 2018-2019 en el estado de Puebla, México” aplicando una encuesta de percepciones tipo censo, contestada por directores de las escuelas beneficiarias, en cuyo análisis busca identificar la innovación en este, determinando la obtención de valor público. Los hallazgos, exhiben que hay “tramos de control operativo y político” que serían objeto de perfeccionarse, en la gerencia pública estatal; no obstante, las protocolos de operación del programa cumplen la óptica para obtener “valor público”, Anexo 3, que agrupa cinco indicadores y 24 ítems, este instrumento se convertirá en medio de valoración del valor público adaptado al contexto de la presente investigación en nueve indicadores y 22 ítems.

En Colombia, Velasco et al. (2016), mediante análisis cualitativo y cuantitativo, animado con el “triángulo estratégico de Moore”, registra que la gobernación de Boyacá ha superado lentamente como entidad inductora de valor público para el periodo 2005 – 2015 pero que aún hay espectro de actuación para mejorar, específicamente, en “legitimidad y apoyo”; sostiene además, relacionando gobierno y ciudadanía, que es esta última quien asigna valor a lo hecho por la gestión pública como lo revelan Mark Moore y luego Enrique Cornejo. Se dirige en la perspectiva de la Gestión para Resultados, la misma que comprende a la cadena de valor público completa, ingresos, proceso y salidas, y/o desde gestión operativa a impactos.

También en Colombia, López (2016), con el objetivo de analizar cómo la primera etapa de los Tratados de libre Comercio, contribuyen en la producción de valor público; realiza un estudio cualitativo exploratorio del concepto y su relación con la integración económica, usando como base de datos las estadísticas de operaciones del comercio exterior, los índices de pobreza y empleo del intervalo 2012-2015, registrando que la relación entre estos tratados y la obtención de valor público está lejos a lo prescrito en los

postulados de la Organización mundial del Comercio, recomendándose la estructuración de políticas públicas adecuadas sobre integración económica.

Por otro lado, buscando diagnosticar el gobierno y nuevos medios de comunicación masiva de Europa en aplicación de las “Pruebas de Valor Público” (Rodríguez-Castro & Campos-Freire, 2018), describen los avances y la polémica sobre los nuevos medios en los últimos años, de lo que no han estado libres; la necesidad de legitimar sus nuevas actividades, originó la implementación de una “Prueba de Valor Público” que valora las proposiciones de nuevos servicios en contraposición a su validez comunitaria y a su impacto de mercado; se ubican y describen diez pruebas habidas hasta hoy en países de la Unión Europea, atendiendo sus coincidencias y diferencias en las distintas naciones, teniendo mayor acogida la evaluación previa.

De igual manera (Túñez-López & Costa-Sánchez, 2018), buscando visualizar políticas en social media en ambientes públicos de preferencia en las principales cadenas televisivas de Europa, se analiza su aporte al valor público relacionado a su imagen, como también, la interrelación en la gestión comunicativa online para crear valor, para lo cual, observan webs y participación en redes sociales generales de las citadas entidades con énfasis en los contenidos organizacionales y la información lanzada por las redes, de medios públicos, sobre si mismos, para aproximarse a su compromiso social, transparencia y honestidad, condicionantes de su prestigio como institución, se revisa las peculiaridades de su patrón de intercambio con auditorios externos, visualizan y estudian protocolos de normas de gestión de actividades en redes sociales para públicos intrínsecos. Para el estudio de intercambio, se procede tomando como muestra siete emisoras: RTVE - España, France Televisions - Francia, RAI - Italia, BBC - Gran Bretaña, RTP - Portugal y ARD/ ZDF – Alemania, estudiando las pautas de la televisión europea, se compara con las guías de referentes comunicativos de USA y Canadá: NPR - USA, CBC - Canadá, las agencias de noticias Associated Press y Reuters, y los diarios The Washington Post y Los Ángeles Times; concluyendo que el común denominador principal, entre guías revisadas, son los indicadores de comportamiento organizacional en virtud de producir/accentuar símbolo distintivo mediante actividades del talento interno. Las pautas en conjunto son una manera de proteger la imagen de la organización para impedir actividades que socaven su credibilidad, neutralidad e independencia por el procedimiento de sus talentos en redes sociales. Entre esas normas de custodia, se registra: Necesidad de corroborar los datos o conocimiento obtenido en redes sociales previo a publicarla - cautela sobre fuente y veracidad, tolerancia y respeto a la diversidad, corrección de errores por la confiabilidad - se hace cargo y se ofrece la exegesis apropiada, mantener contacto para seguir fuentes sin involucrarse, mantener neutralidad e independencia, comportamiento adecuado para el

uso de perfiles personales en las redes y medios sociales, identificación verás en el perfil, confidencialidad.

Con el objetivo de instrumentarse para medir el nivel de producción y gerencia del valor público Rojas (2018), investiga gerencia social y producción de valor público: en la Empresa Nacional de Minería de Chile, donde no solamente se postula el cumplimiento del rol regulador y eficiencia del gobierno; sino que, acorde a la Nueva Gestión Pública, la eficacia que produzca valor público, ofreciendo ejemplos de producción y gerencia de valor público; para esto, esboza una exploración que propende operativizar la noción de “valor público” para resolver problemas, criterio múltiple para resolver en objetivos contradictorios y sus diversos contextos, precisamente el Proceso Analítico Jerárquico usado para proyecciones de inversión pública chilenas, usaron un Panel de Expertos para visionar empíricamente los factores e implicancias del valor público, se acopia información de gerencial estratégica, de entidades civiles sociales, por ejemplo el Instituto de Ingenieros de Minas, y Sociedad Nacional de Minería; concluyendo con la propuesta de dos modelos de creación de valor público, el primero, de quince elementos, agrupados en tres dimensiones: servicio, resultado y confianza como más importante por obtener mayor contrapeso; el segundo, expresado en quince elementos, confluentes en cuatro subcategorías de gerencia: Institucional, valor, organizacional y confianza con que mesurar el nivel de producción y gerencia del valor público de ENAMI evidenciando brechas entre ejecutado y valor creado.

### II.1.2. Antecedentes nacionales

Este es el único artículo científico de peruanos y sobre el Perú que se ha encontrado en cuanto a “valor público” (Zegarra et al., 2021), equipo de la Universidad Nacional de Jaén; aunque no se advierte como perspectiva, que según muchos autores, es alternativo a la Nueva Gestión Pública sino como característica principal de esta, la que a su vez, en su momento, fue alternativa a la Administración Pública Tradicional, esta investigación cuantitativa con escala de Likert determinó que organismos locales sustentan la improvisación de los servicios públicos distantes del “valor público” y a esto mismo se demanda vincularlo a la ciudadanía lo que va a la baja; concluyendo y evidenciando que la producción de valor público está correlacionado inmediatamente en un 32,5% con la concesión de resultados expectantes, dependiendo esto de adquirir competencias directivas para el control, compensaciones y la práctica de la Mejora Continua.

Por consiguiente, a continuación, referimos un conjunto de tesis, las que a la vez también no son numerosas sobre el asunto pero que datan de lo trabajado en cuanto a la categoría; por ejemplo (Castillo, 2018), aun cuando parece tácito, correlacionó Gestión

Pública y Valor Público de la Universidad Nacional de Tumbes entre los años 2013 - 2015, evidenciando su relación significativa como “buena” en un 57.8% de correlación; se aplicó un cuestionario para la obtención de la data, formulado por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), para una muestra de 133 individuos representativos de la comunidad educativa; con un muestreo aleatorio simple ajustado para padres, y correlación de Pearson.

Asimismo, no advirtiendo teóricamente que el valor público lo da la ciudadanía a la gestión pública (Risco, 2019), busca relacionar inversión pública y la producción de valor público con una descripción relacional transversal no experimental generalizando a partir de la información recogida mediante cuestionarios a partir de una muestra de 90 servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín; percibían que la inversión es baja y genera bajo valor público, y concluyendo, sin embargo, que existe relación directa entre las variables.

Complementariamente (Lovo, 2019), en una investigación básica jurídico descriptiva correlaciona el Derecho Municipal y su uso en la administración para producir valor público por la Municipalidad Provincial de Ucayali Contamana - Loreto 2017, tratando de describir de qué manera, se genera valor público; específicamente, analizando como la aplicación del Marco Jurídico Municipal contribuye a optimizar la eficiencia y eficacia, la calidad y productividad de esta gestión pública; midió mediante técnicas de observación, elaboración y validación de cuestionarios, partiendo de una muestra y suponiendo en aplicación de la prueba de Spearman; concluye que, su uso produce expresivamente valor público, que optimiza relevantemente eficiencia y eficacia y que sube considerablemente la calidad y productividad de la Gestión Municipal Provincial de Ucayali – Contamana – Loreto.

Por otro lado y también complementariamente (González, 2020), aun cuando no advierte a la perspectiva del “Valor Publico” como alternativo a la “Nueva Gestión Pública” estudia el caso de la estructuración de la Oficina de Desarrollo Económico Local en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Chíncha, Ica, 2020, como consolidación de aptitudes para la creación de “valor público” realizado por Universidad Católica Sedes Sapientiae – UCSS; con un enfoque cualitativo, triangula la descripción de los trabajos, la información producto de entrevistas semiestructuradas a actores clave y el marco teórico sobre Cadena de Valor Público y el Triángulo Estratégico de Moore; pero enmarcándose aún en la Nueva Gestión Pública y la corriente modernizadora del estado, concluyendo que es indispensable la participación ciudadana y comunicación colectiva para que la gestión pública produzca valor, posible de fomentar mediante la consolidación de aptitudes.

Por otro lado (Suárez & Chumacero, 2017, p.59), procuran plantear la gerencia pública enfocada en la producción de valor público y se centran en la desarticulación entre sí y con las políticas públicas sobre Sistemas Administrativos del Estado (SAE) como causa objetivo que dificulta la generación de valor público, esta exploración no experimental, explica cómo ha sido utilizada la Teoría de Agencia, queriendo o sin querer, en el planteamiento de los SAE, ocasionando que se comporten como procedimiento de control en vez de métodos de apoyo alineados a generar valor público, afectando también al propio sistema de control, que además refuerza la falla supervisando la observancia normativa de los otros sistemas administrativos llevando a paralizar la gerencia; amarrando las manos al gestor público quien no utiliza sistemas gerenciales para resultados, sometiéndose por el contrario, al cumplimiento de una atarraya de implícitos, inarmónicos y hasta impropios procedimientos producto de requisitos chocantes con la realidad; innovadoramente, ofrece conceptualmente la articulación de los SAE; esencialmente concluye, que la gestión pública, en el Perú, cultiva normas y procesos rígidos de perspectiva burocrática y que en paralelo se viene poniendo en práctica herramientas gerenciales del enfoque de la NGP, retraso y alienación, también concluye, que legalmente los SAE están explicados de modo difuso, como si se tratara de un procedimiento de control y no como herramientas gerenciales; proponen al respecto que los SAE deben propender la generación de valor público como instrumentos gerenciales que permitan sensatez en la resolución evitando el despilfarro de los requerimientos.

Correlacionando no experimentalmente el uso de los portales de transparencia y valor público y en aplicación de la prueba paramétrica para rangos ordenados de Spearman a variables cualitativas de medición ordinal (Gonzales, 2018), cuyos datos fueron recolectados mediante dos cuestionarios uno para cada variable aplicado en San Juan de Miraflores a una muestra con 384 de los 400630 pobladores, encontrando que tiene una relación directa entre la utilización de portales de transparencia y el valor público con un nivel de 95% de certidumbre.

Por otro lado (Humberto & Del Castillo, 2020), en un estudio de caso individual con un diseño no experimental cualitativo de una puesta en funcionamiento de una novedosa gestión por procesos, fundando una organización donde el uso justo a tiempo de los ingresos recaudados por concepto de los pagos escolares de las instituciones educativas de la Fuerza Aérea del Perú; determinan que se precisa de autonomía administrativa para que el centro Servicios Educativos (CASED) eleve los índices de educación causando progreso en el nivel de docentes, administrativos y equipamiento; se concluye además, evidenciando la impertinencia en la atención de las necesidades en las instituciones educativas por parte del centro, causado por la carencia de autonomía administrativa. Los

datos se registraron mediante entrevista semiestructurada de una batería de preguntas y análisis de documentos.

Coincidiendo en una aproximación teórica a la Gestión del Valor Público (PVM), por sus siglas en inglés, con la Gestión por Resultados, Arana & Huaman (2020), estudian cualitativamente la condiciones de la puesta en funcionamiento de reformas para el Presupuesto por Resultados en el Perú a nivel nacional al 2019, acopiando de fuentes secundarias, cuestionario de la entrevista semiestructurada, encontrando que la jerarquía cuyas componentes trascienden, mayormente son de las organizaciones intervinientes y la programación presupuestal, concluyendo en cuanto a resultados de la Matriz Vester, que son cuatro las condicionantes de puesta en marcha del Presupuesto por Resultados para producir valor público: Cultura corporativa no enfocada a resultados, objetivos no claros en la programación presupuestaria, resoluciones no basadas en certidumbre y falta de un bosquejo apropiado de la secuencia de producción de valor; en segundo lugar, la ausencia de lucidez de los objetivos en programación presupuestaria es grave; puesto que, si los talentos del Equipo Técnico para el Presupuesto Público y ejecutores de este no interiorizan el paradigma entonces todo se compromete negativamente; asimismo, en Perú, los entrevistados destacaron la importancia de la coordinación interna y externa por la contundencia de los resultados y consistencia estratégica.

Asimismo, para analizar, evaluar y proponer la mejora del proceso presupuestario participativo para generar valor público, con los procesos administrativos, a nivel local con lo proyectado prioritariamente y ejecutado en la Municipalidad Distrital de Huariaca, Pasco, entre el 2018-2020 Torres et al. (2020) encontraron en el estudio interno, según el planteamiento metodológico de Kast y Rosenzweig (1985), cuellos de botella aplicando lo planteado metodológicamente por Collerette y Schneider (1996) al estudio del entorno de la organización; concluyendo fallas de procesos y recomendando mejora continua del conjunto de procesos.

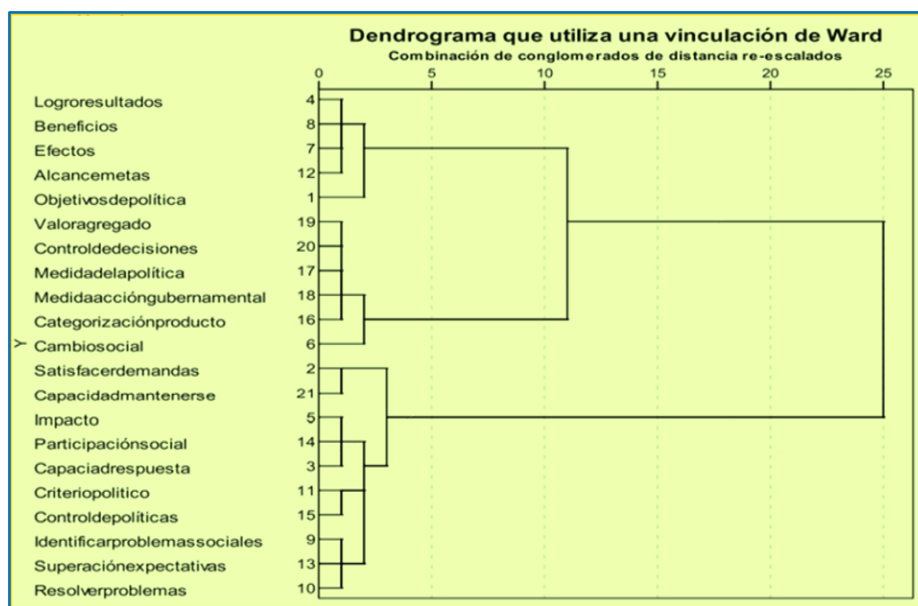
También, en La Municipalidad Provincial De Cusco, 2018, Espinoza (2019) usó Alfa de Cronbach y coeficiente de correlación de Spearman para correlacionar planeamiento estratégico municipal y gestión valor público y se encontró un nivel de relación positivamente muy alto con un valor de 0.890.

En Arequipa metropolitana se diagnostica y se plantea un proyecto sinérgico sobre residuos sólidos buscando la generación de valor público, según Alcántara et al. (2019) se aprecia que el modelo de gestión bajo administración directa puede generar brechas de ineficiencia y se propone la autosostenibilidad de los servicios públicos de limpieza, valoración de restos orgánicos e inorgánicos, promoviendo incorporación de recicladores en la idea, mediante una alianza público privada (APP) que brinde servicios de calidad,

reduzca el gasto público, baje la huella negativa en el medio y estimular la Economía Circular.

A nivel local, en Cuba, Alarcón et al. (2020) buscando un marco conceptual relacionado a evaluación de resultados de la cadena de valor público, actualizando sus componentes teóricos; los gobiernos locales, se centran en las habitualidades modernizantes de la gestión pública y la apreciación del fruto logrado, peculiaridad del producto en la Cadena de Valor Público y estructuración lógica de la efectividad integrando las ideas comunes en el pensamiento contemporáneo; identificando categorías universales, estudio causal y cumulo vertical para comparar lo resultante; con metodologías inductivo-deductivas; sistemático-estructural y modelado, encuestas y entrevistas, juntamente con trabajo de campo y observación directa; apreciándose cierta lógica lineal en la Cadena de valor adecuada al quehacer del gobierno, noción acercada hacia evaluación y la efectividad como medición, ver Figura 2.

**Figura 2:** Conglomerado conceptual jerárquico; resultados; valor publico



**Nota:** Conglomerado conceptual jerárquico para la evaluación de resultados en la producción de "Valor Público" y linealidad de la cadena de valor (Alarcón et al., 2020).

## II.2. Conceptos

### II.2.1. Valor público

Conforme al trabajo de Rivera (2021), el valor público se expresa en función de sus condicionantes, a la hora de producirse, y si bien es cierto que cualitativamente se ve indicado por la integración del ciudadano en la resolución, consistencia en las necesidades, el capital social alcanzado y el logro de objetivos operacionales, para la presente investigación se adapta incorporando además indicadores como valoración general de la

obra, transparencia, rendición de cuentas, satisfacción, confianza y sostenibilidad, llevando la evaluación al campo cuantitativo en cuanto se mide estadísticamente la probabilidad de que cambie la expresión de valor público al variar sus condicionantes o indicadores; lo que en términos de gestión conduce a la función de control de procesos; sin embargo, dado el valor como lo que el público asigna o valora se sitúa la variable o dimensión, a evaluarse o medirse, como intangibles en la etapa ex post, posterior a impactos.

Valor publico = (valoración general de la obra, participación, relevancia, gobernanza, sostenibilidad, transparencia, rendición de cuentas, satisfacción y confianza)

### II.3. Bases teóricas

Según lo refiere Williams & Shearer (2011), lo central en la perspectiva de valor público, es que los recursos deben emplearse para generarlo de manera semejante a la creación de valor en una empresa privada; asimismo, informa que durante ya más de veinte años, como nomenclatura, ha sido ampliamente utilizada en la literatura y praxis política como en la gestión pública también. Para entonces se planteaba como paradigma alternativo a la Nueva Gestión Pública la que a su vez remplazó, en su momento, a la Administración Pública Tradicional, denotándose teóricamente como Gobernanza del Valor Publico Bryson et al. (2014) y comprende un rango de importancia más amplio que los bienes públicos, y no se circunscribe solo a la generación de productos o servicios.

En su ensayo Sedlačko (2020), reconoce al paradigma de “valor público” nacido en el decenio de los años 90 como alternativa, en la gestión de las democracias fallidas a cuya crisis de legitimidad, la paradoja de entrega del estado benefactor, las fallas de mercado y la correspondiente crítica a la “Nueva Gestión Pública”; lo sustenta como marco de orientación normativo conceptual para la gerencia acompañado de herramientas prácticas, aún escasas; y como, propósito último de los recursos públicos, por lo que, podría servir para legitimar los resultados, roles y responsabilidades hacia abajo. Plantea a la Gestión del Valor Público (PMV), por sus siglas en inglés, como técnica de democratización administrativa y social, y en esto se propone identificar las tareas de los funcionarios públicos, iniciar la discusión sobre las relaciones entre autonomía, emprendimiento y (PVM) desde la perspectiva teórica de los roles institucionales y niveles de gerencia, así como, iniciar la discusión sobre su transferibilidad a los diversos sistemas administrativos y culturas organizacionales. Se visualiza cinco tareas en (PVM): políticamente asegurar la legitimidad de las propuestas de valor particulares, aprovechar la sinergia de las redes de Stakeholders en la generación de valor público, empoderar a la ciudadanía para democratizar continuamente, asegurar el aprendizaje social multinivel múltiple, ampliar y

cultivar una visión más amplia de bienestar sostenible y equitativo para todos. Respecto a la viabilidad de (PVM) se observa la relatividad en el tiempo y el espacio de su compatibilidad; por ejemplo, es más compatible con gestiones no politizadas partidariamente sino neutrales y tecnificadas con mecanismos institucionalizados de rendición de cuentas, y se hace indispensable en contextos de retroceso democrático y limitaciones a la autonomía burocrática.

Según (Fernández-Santillán, 2018), los modelos de estado benefactor y neoliberal se exhiben como antagónicos; y por supuesto los modelos de Administración Pública Tradicional y Nueva Gestión, estos binomios, según autores como John Benington dan consistencia a los fundamentos sociales y económicos como el Fabianismo y el Neoliberalismo; pero alternativamente se destaca esa dualidad como sustituible, hay una “tercera vía” que modela al desarrollo económico con su respectivo modelo administrativo “Gobernanza mediante Redes Comunitarias” y contrariamente a Benington se afirma que la Tercera Vía sí tiene una base teórica consistente, ver Tabla 4.

**Tabla 4:** Escuelas económicas y modelos administrativos

Modelo de desarrollo	Modelo administrativo	Características	Defectos	Algunos autores	Actor central
<i>Estado benefactor</i>	Administración Pública Tradicional	Formalismo, fijación de competencias burocráticas, organización funcional, ascenso por escalafón, estricta separación entre propiedad pública y propiedad privada	Crisis fiscal, burocratismo, paternalismo, agotamiento del pacto socialdemócrata entre gobierno, trabajadores y empresarios	Weber (1977) Thomas Davidson, Frank Podmore y Edward R. Pease (1883)	Estado
<i>Neoliberalismo</i>	Nueva Gestión Pública	Reducción drástica del coste público, privatización empresarial del estado, apertura comercial y la creencia ciega en el libre mercado	Detrimento del sector público y fortalecimiento del privado, despojo de ciudadanos.	Milton Friedman y Robert Nozick, Frederich von Hayeck	Mercado
<i>Tercera Vía</i>	Gobernanza mediante redes comunitarias	Combinación de un estado debilitado con la competitividad del mercado, mezcla justicia social con innovación económica, precisa unir las estrategias individuales con las comunitarias.	Débil basamento doctrinario o teórico aún, aunque algunos contradicen esto,	Benington (2011) John Rawls, Jürgen Habermas y Amartya Sen, John Rawls (1971)	Sociedad Civil

<i>Gobierno abierto</i>		Transparencia y acceso a la información pública, rendición de cuentas, participación ciudadana e innovación y colaboración abierta, para enfocarse en el pilar de innovación abierta.	Aun no se manifiestan	Jennifer Isabel Arroyo Chacón (2017)	Todos
<i>Valor Publico</i>	Mixto y flexible	Además de los anteriores, neutralidad, equidad, ética, colaboración,	Aun no se manifiestan		Todos

Para Gonzáles et al. (2019), la escuela europea de los países bajos sustenta la relación horizontal entre sociedad y estado, sosteniéndose el estado como orientador, mediador, arbitro, negociador, articulador y controlador del cumplimiento de la normatividad del sistema; cualquier actor puede asumir el liderazgo; contrapuesto a la escuela angloamericana en donde el binomio es menos horizontal, aquí indefectiblemente el estado debe liderar el sistema quien convoca a otros Stakeholders públicos, de la sociedad civil y privados, ver Tabla 5.

**Tabla 5:** Escuelas teóricas y evolución administrativa

Escuela	Evolución administrativa	Algunos autores
Escuela angloamericana	De Administración Pública Tradicional a Nueva Gestión Pública, y de esta a la Nueva Gobernanza pública y de aquí a la Gestión del Valor Publico	(Torfing y Triantafillou, 2013; Koppenjan, 2015; Xu, Sun, Si, 2015) citados por (Gonzáles, Navarro, & Lozano, 2019) Gerry Stoker (2006)
Escuela europea – Países Bajos	De vieja gobernanza a cogobernanza o gobernanza publica; estado orientador, mediador, facilitador, articulador, controlador.	(Cerrillo, 2005), Kickert (1997), (Pratz Catala, 2005), (Aguilar, 2015).
Gobierno abierto	Transparencia, participación, colaboración, innovación pública abierta, corresponsabilidad, participación.	(CEPAL, 2017), Gutiérrez-Rubí (2012), Javier Linares (2008), Alujas (2012)
Gobernanza inteligente	Suma a la anterior datos abiertos, Web 2.0 o Web Social, gamificación, big data y minería de datos.	(Gil-García, 2012), (Cerrillo, 2018)

Destacando la relevancia de la moralidad en la generación del valor público se delibera y destaca que el valor ético no es cuestión de Mercado ni de Administración, sino de aporte ético sustentado en valores vitales para inducir el comportamiento comunitario y

el rendimiento institucional en el supuesto que la sociedad necesita de comportamientos honestos que incentiven la formalidad, el compromiso y la identificación con la comunidad; se enfoca normativa y explicativamente en el rumbo de la vida estatal y comunitaria para generar confianza y mayor certidumbre institucional (Uvalle, 2014).

Como también, la perspectiva de medición del valor público se sustenta en la gestión de intangibles acorde a la actualidad de post modernidad en este sentido (María José Canel Crespo, 2018) concluye que el valor público es intangible, y sus distintos activos intangibles en una entidad pública implican medidas del valor público desde distintas posiciones acorde con las percepciones múltiples. Los bienes intangibles son no monetarios, invisibles y no se pueden ver ni tocar físicamente y se generan con la propia actividad de la organización, su gestión hoy genera el valor diferencial y ventaja competitiva separado de lo tangible.

(Li, 2020), sustenta en su introducción que la teoría del valor público es el cuarto paradigma de investigación de la gestión pública después de la Administración Pública Tradicional, las políticas públicas y la teoría de la Nueva Gestión Pública.

Dentro de la preocupación como medir el valor público subsiste y surgen muchos enfoques y teorías, más con coincidencias que diferencias; aquí algunas consideraciones sobre el enfoque moderno en el que se sustenta que el análisis de “lo valioso” va más allá de lo normativo e intenta ver a través de las ciencias de la complejidad lo complejo que es la vida; se necesita determinar ex ante lo que es valioso y aprender a posteriori; para medir lo primero que se precisa, es de un instrumento, un marco conceptual y teórico que nos facilite el sentido de la variable “valor público”, así surgen diversidad de proposiciones, a continuación se ofrece cinco ejemplos: La teoría democrática, sustenta que hay valor público si los políticos están satisfechos con los resultados obtenidos, segundo, la evaluación de las políticas o programas, que sí se concluye alcanzados los propósitos entonces se generó valor público, tercero la evaluación coste-efectividad, busca una valoración colectiva del resultado alcanzado, cuarto, la técnica coste-beneficio expone que individualmente se valore si los resultados son beneficiosos, perjudiciales o indistinto, esto en relación a los costes, quinto, gobierno enfocado en el cliente, postula medir la satisfacción de usuarios de bienes y servicios, y así hay otros mecanismos para medir valor público, conforme a las necesidades concepciones y percepciones, entonces los instrumentos se adecuan al enfoque y dimensión o componente que se quiere medir; considerando que aún no se ha estandarizado la definición de valor público, concepto de mucho alcance pero flexible y gran utopía que puede guiar claramente el accionar público en la diversidad y heterogeneidad del Perú y el mundo; lentamente se va generando coincidencias sobre lo que se trata de medir, “lo que el público considera valioso”, asunto

que, nos reorienta a la gestión de intangibles que al fin da el valor diferencial en la actualidad a cualquier entidad.

En un análisis inductivo – deductivo y un procedimiento analítico sintetizador a partir del marco teórico se abstrae las siguientes premisas para que la gestión pública genere valor público, que son aquellos condiciones que si no ocurren no se genera este, o se ve sustraído en la cuenta de “valor público”; lo que, se podría medir en términos del agotamiento de estas, ya que son las variables con las que se valora lo alcanzado, inciden correspondientemente en uno u otro momento, en una u otra fase o supuestos teóricos de la cadena de valor, ver afinidad en la Tabla 6, en las relaciones insumo producto de sector público o las hipótesis de política en la sociedad, ver Figura 3, presentes o ausentes con grado relativo de significancia.

La propuesta teórica de premisas no constituye un cuerpo cerrado de variables; será la practica futura de la gestión en el tiempo y el espacio que darán consistencia o aplicación a esta o al enfoque.

De acuerdo con Hernández (2017), el modelo de Cadena de Valor Público es la imagen esquematizada de la realidad, que relaciona algunos aspectos a fin de entender su complejidad; asimila el actuar del estado como proceso productivo; entonces, se produce para modificar estados situacionales de la realidad social; como en todo sistema productivo pueden procesarse recursos, mediante operaciones y obtener productos que generan efectos denominados como resultados e impactos. En la figura 3, claramente se distingue al producto como fin del proceso institucional interno inmediatamente introduciéndose en la esfera social; visionándose claramente dos tipos de relaciones de naturaleza muy diferente, insumo producto a la izquierda e hipótesis de política a la derecha. Así, el estado conjuga un conjunto variado de recursos (naturales, sociales, humanos, tangibles e intangibles) para cambiar una imagen presente y obtener una futura traducida en bienestar. A la izquierda las relaciones son conocidas mientras que a la derecha son de naturaleza muy diferentes, comportamientos sociales determinados por muchas variables cuyas relaciones no están definidas escapando al control de tipo técnico.

La cadena de valor, es articulada por la producción pública, el concepto es algo más complejo que la consideración técnica de un producto como resultado cualitativamente y cuantitativamente distinto de la combinación de recursos, o un resultado obtenido por la institución pública para ser usado por la sociedad; de acuerdo a cuyo paradigma, cuando prevalece una posición garantista la definición del producto asume la forma de un servicio integral, adaptado a las necesidades de las personas; cuando prima la mano dura la tarea de control adquiere más relevancia y el resto de los servicios se definen como líneas de acción más autónomas; todo esto, se expresa normativamente tanto para la conducta de

la población como los productos que el gobierno brinda; el producto no solo es la materialización de una idea sino una idea consistente de una fuerza normativa legítima que busca regular los comportamientos del propio estado productor y de los destinatarios focalizados. El tercer avance de definición de producto conforme a la definición de bienes, servicios y/o transferencias mismas que el gobierno genera y los destinatarios a los que se dirige, son los argumentos y las normas que se materializan en la entrega de un bien, servicio, dinero o una combinación de esto, a determinados perfiles de usuarios. Y así como las normas y las discusiones no inciden en la realidad social si no se concretan en bienes, servicios o transferencias, tampoco éstos lo hacen si no están articuladas por ideas y normas que buscan imprimirles sentido, dirección y orden en el campo en el que se inscriben.

## Categoría

### Valor publico

De acuerdo con Rivera (2021), esta categoría se sitúa más allá del impacto y responde ya a las percepciones o pareceres, que conforme a Ortegón (2020) describe como “lo que el público valora” o “lo que el público autoriza como valioso”, en la perspectiva macro, sintetizado como el cambio social que el gobierno genera en respuesta a una demanda social; para este caso en términos de valoración general de la obra, participación, relevancia, gobernanza, sostenibilidad, transparencia, rendición de cuentas, satisfacción y confianza; la presente investigación se adapta a la perspectiva de Rivera (2021), ver Tabla 6.

**Tabla 6:** Premisas evaluadas en generación de valor público del caso.

CADENA DE VALOR PUBLICO (Supuestos Teóricos)	Premisas para generar valor
<i>Recursos</i>	Confianza, participación
<i>Operaciones</i>	transparencia, rendición de cuentas, gobernanza, participación, Relevancia.
<i>Productos</i>	relevancia.
<i>Resultados</i>	valoración general.
<i>Impactos</i>	Autosostenibilidad, Confianza, satisfacción.

### Recursos

Los recursos son aquellos medios, tangibles o intangibles, usados para conseguir un fin o una utilidad, obtener un bien, producto o servicio; así una cordillera es un recurso natural, pero no es disponible si no se utiliza para del turismo, por ejemplo; otro ejemplo,

en la línea de intangibles podrían ser el derecho, comportamiento organizacional, digitalización, apertura, etc.

## **Operaciones**

Actividades de planeamiento, dirección, organización, ejecución y control para la producción en la entidad pública con la finalidad de producir valor; de modo que, mediante el direccionamiento, la gerencia participativamente resuelve el qué, como, cuánto, cómo y dónde producir; buscando eficiencia, se ve en entidades institucionales que producen tangibles, como una carretera; ahora bien, es más difícil sistematizar si se presta un servicio, como motivación para el emprendimiento.

## **Productos**

Un producto, en la cadena de valor pública, es un conjunto de características y particularidades tangibles (peso, forma, sabor, color, olor tamaño, etc.) e intangibles (marca, imagen de la entidad, servicio, etc.) que al ciudadano, usuario o poblador le satisface una necesidad. Un producto, en la cadena de valor aún se sitúa en la esfera interna de la entidad, el que no vale sin pasar a la esfera social que es quien mediante percepciones le asigna valor.

## **Resultados**

En la cadena de valor, es la consecuencia penúltima de una secuencia de acciones o sucesos expresados cualitativa o cuantitativamente al interior de una organización y se ubican ya en la esfera social, o en todo caso, son valorados por la sociedad como puede ser en términos de ventaja, desventaja, ganancia, fortalecimiento, pérdida, valor, logro y victoria. Son múltiples y función de un proceso productivo público dependiendo del punto de vista, el tiempo o la relevancia. Se puede llegar a ningún resultado lo que podría significar ineficiencia, ineficacia, inefectividad.

Es lo obtenido, en términos de aplicar los productos en la satisfacción de las necesidades sociales y pueden ser negativos o positivos en la cuenta de valor; eficaces y efectivos, tangibles o intangibles, cuantitativos o cualitativos.

Para ubicarlos entre un ex ante y un ex post, se busca establecer una imagen o situación previa, producto del diagnóstico, y una posterior que incluya la variación o cambio producido.

## Impactos

Son los cambios sostenibles que una actuación pública logra a partir de una imagen comunitaria de partida, como noción, es de mayor alcance que la eficacia y efectividad, porque va más allá de lo previsto y el estudio de lo deseado hipotéticamente, también más allá del estudio de los efectos sobre la población objetivo; puede percibirse como los cambios post producto y post resultado en las personas o grupos; son logros del propósito o finalidad programática, implica un progreso significativo y sostenible, aprendizaje social, capital social etc. en alguna situación o rasgo de los beneficiarios y que se comprendieron fundamentales en la definición de la problemática que motivó la concepción de programa.

### II.4. Marco conceptual (terminología)

#### Valor publico

Es el valor para el público, equipara el éxito de la gestión del sector público con la creación de valor en la gestión privada, ambas a corto y a largo plazo (Moore, 1995), como también (Talbot, 2011) dice que es la visión publica que combina lo que se considera valioso; situándose por lo tanto, en lo relacionado al individuo y sociedad, basado en los individuos, y categorizadas, en valoraciones subjetivas de las necesidades básicas activadas y realizadas en estados motivo – emocionales, producidas y reproducidas en la experiencia de prácticas intensivas (Meynhardt, 2009). El concepto, genera acuerdo normativo sobre: Beneficios, derechos y prerrogativas que las personas si y no deberían tener, los deberes para con la comunidad, con el estado y entre sí, así como los fundamentos en los que deberían basarse los gobiernos y sus políticas.

Moore refiere tres dimensiones:

El valor público, cambio social positivo posterior a impactos que pretende los Stakeholders recurrentes; en el bienestar social sostenible y la justicia que individualmente, y todos juntos, al emprender la colaboración propuesta. Pero hasta aquí, los Stakeholders deben alcanzar consenso sobre la situación problemática y sobre que realizar colectivamente para resolver sosteniblemente el problema.

La dimensión de *legitimidad y apoyo* se refiere a la aprobación, asignación financiera y la priorización social y publica en general necesario para sostener grandes esfuerzos. ¿Quién autoriza y facilita? ¿Quién brindaría el apoyo legal, financiero, social y político necesarios? ¿Quiénes son aliados y quiénes oponentes? Explorar las diferentes dimensiones implica tener claro la viabilidad económica y sociopolítica del esfuerzo.

La *capacidad operativa* se refiere a los cambios que deben ocurrir en el enfoque operativo existente, posiblemente este esfuerzo requiera mantener, escalar y reorientar o rediseñar las operaciones, sino generar nuevas capacidades organizacionales en función del nuevo esfuerzo, quizás talentos que no existían o tecnología, etc.

### **Gestión para resultados en el desarrollo (GpRD)**

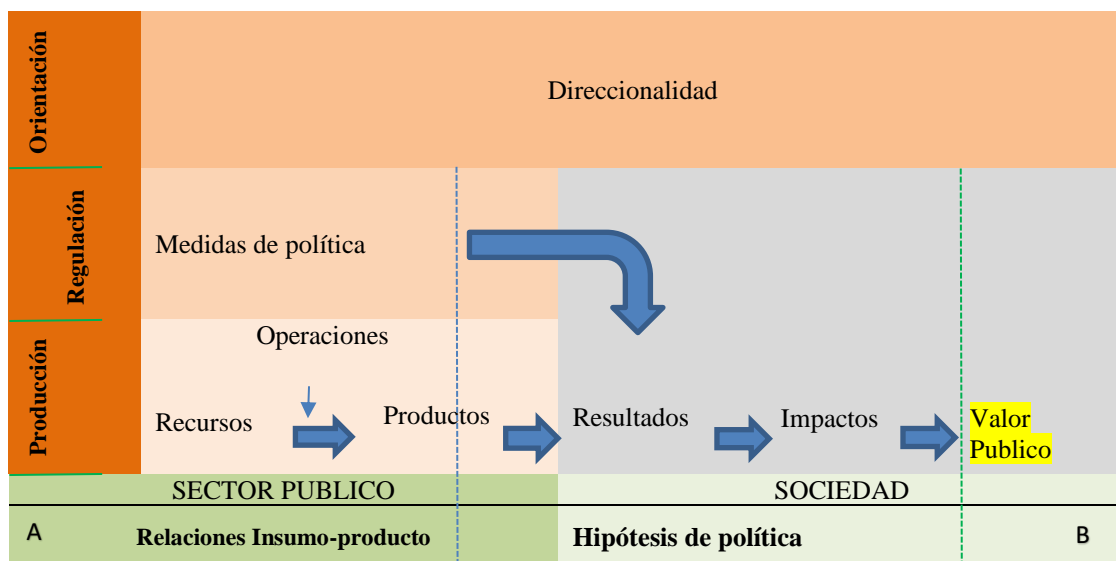
Hacia los 70, en países desarrollados, se gesta la Nueva Gestión Pública (NGP) que propugna la adhesión de un paradigma gerencial en la conducción del estado, racional económicamente, buscando eficiencia y eficacia, alternativamente la organización tradicional de provisión de bienes y servicios públicos, basada en la planificación y ejecución centralizada, jerarquía funcional burocrática, y control directo. Entonces, entre los múltiples enfoques e instrumentos aportados por la NGP está la GpRD que (García & García, 2010, págs. 6-7) definen así: “Marco conceptual cuya función facilitar a las entidades públicas el arrumbamiento efectivo e integrado de su proceso de producción de valor público, a fin de aprimarlo garantizando la máxima eficiencia, eficacia y efectividad en su rendimiento, el logro de los objetivos gubernamentales y la mejora continua de sus instituciones” y también lo define “Como una estrategia gerencial que enfoca la acción de los Stakeholders públicos del desarrollo para generar óptimamente más valor mediante el uso de instrumentos de gerencia participativa, coordinada y complementariamente, deberían poner en marcha las entidades públicas para lograr cambios sociales equitativos y sostenibles en beneficio de la población de un territorio”

### **Cadena de valor publico**

Es un modelo de procedimiento para la programación y análisis en el quehacer del sector público, ver Figura 3, precisando recursos, procesos, productos, resultados impacto y, a la propuesta de los autores, se agrega finalmente “valor público”, que se procura obtener, además de la producir servicios y bienes, implica otro tipo de actividades directivas y medidas de las políticas según Sotelo (2012), precisa de seleccionar, definir y dilucidar problemas relevantes y formular estrategias e instrumentos para resolverlo; por lo que, se considera que es un medio idóneo para exponer la múltiple problemática de los Stakeholders intervinientes en la gestión pública; es sustancial, en la actividad política, la comunicación, ajuste y precisión de estas orientaciones. Las políticas modifican, orientan o regulan los comportamientos de los Stakeholders. Finalmente, los cambios sostenibles esperados del desempeño público se comprenden en dos fases, primero, los efectos más inmediatos o resultados esperados por usuarios alcanzados o con la esencia de los cambios esperados, segundo, los efectos más indirectos o impactos procurados en

consecuencia de los cambios producidos. El modelo tiene ventajas siguientes: Permite orden y consistencia del contenido en las herramientas de planificación, facilita vincular planificación y presupuesto para una óptima distribución de recursos de acuerdo con su preeminencia, facilita el reconocimiento de indicadores estrictamente unidos a los procedimientos de producción pública como a resultados y cambios sostenibles esperados y finalmente para determinar el valor público ex post. El valor público lo asigna la ciudadanía, la población, la sociedad debido a resultados e impactos previos.

**Figura 3:** Cadena de Valor publico



Nota: Adaptado de (Hernández, 2017) Y (Sotelo, 2012) citado por (CEPAL, 2014), En la parte A, relaciones técnicas cognoscibles vinculan recursos y productos con determinadas tecnologías de operaciones se transforma los primeros en segundos y en B, donde se agrega valor público, relaciones indefinidas de determinados comportamientos sociales con innumerables variables, que escapan aún al control técnico.

El modelo de “cadena de valor público”, instituye un instrumento potente para entender y analizar políticas; sintetizando a (Hernández, 2017), en el producto termina los procesos productivos causales marcando el inicio de la cadena de efectos que las estrategias publicas buscan lograr, las relaciones implícitas son materia de la dirección hacia los objetivos estratégicos y las relaciones entre recursos y productos son de orden táctico operacionales. Permite ordenar el conocimiento para el seguimiento y evaluación de las políticas. Imposible definir algún producto público si no entendemos las variables o categorías que este comprende y que lo estructura como tal; más allá de la realización de una idea, el producto implica una acción normativa legítima que pretende regular y estructurar los comportamientos del propio estado que lo produce como también de los destinatarios focalizados. Idealidad, normatividad y materialidad son, entonces, dimensiones inseparables para generar productos públicos; el perfil productivo, es el

conjunto de bienes, servicios y transferencias articuladas normativa y argumentativamente para inducir una situación en un determinado sentido.

### III. HIPÓTESIS (No aplica)

#### III.1. Declaración de hipótesis

##### III.1.1. Hipótesis general

##### III.1.2. Hipótesis específicas

#### III.2. Categorización de variables

Categoría	Problema General	Objetivo General	Objetivos específicos	Subcategoría	Indicadores	Evidencias	Preguntas a usuarios Como es	Preguntas a expertos Cómo debe ser
Valor Público	¿Cuál es el valor público del coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021?	Analizar el valor público de coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021	Describir los recursos usados para el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021	Recursos	Confianza	Encuesta. Entrevista. Registro de Tesorería.	¿Considera usted con seguridad que el gobierno local ha hecho una buena inversión en el coliseo; produce ingresos?	¿El gobierno local ha actuado correcta y adecuadamente al invertir en el Coliseo; produce ingresos considerables este?
					Participación	Encuesta. Entrevista. Presupuesto participativo.	¿Cómo participó la ciudadanía en el proceso para la obra, definieron juntos el proyecto, opinaron todas las organizaciones e instituciones relacionadas?	¿Podría describir la gestión de la participación ciudadana de la gestión municipal de Cajamarca, desde el punto de vista técnico y legal?
				Operaciones	Transparencia	Encuesta. Entrevista. Presupuesto participativo.	¿Cómo ha percibido, esta última década, el proceso de transparencia municipal de Cajamarca, se informa claramente a la población, se toman en cuenta otras opiniones, etc.?	¿Describe en que consiste el proceso de transparencia municipal con el cual se debe ejecutar una obra como es el coliseo de Cajamarca?
					Rendición de Cuentas	Encuesta. Entrevista. Presupuesto participativo.	¿La Municipalidad de Cajamarca ha rendido cuentas en cuanto a la construcción y uso del coliseo Cápac Ñan?	¿En qué consiste La Rendición de Cuentas de un gobierno Local?
			Participación	Encuesta. Entrevista. Presupuesto participativo.	¿Participaron los ciudadanos en algunas partes del proceso de toma de decisiones para la realización del coliseo Cápac Ñan, Para la obra se tomaron en cuenta todas las opiniones de los Stakeholders y ciudadanos en general?	¿Cómo debe gestionarse la participación ciudadana por la municipalidad de Cajamarca?		

					Relevancia	Presupuesto participativo. Encuesta. Entrevistas.	¿Se ha tenido en cuenta si había otras obras más importantes en ese momento cuando se optó por el Coliseo Cápac Ñan de acuerdo con las necesidades de la población de Cajamarca?	¿Qué tan imprescindible, evalúa usted la concreción de esta obra, era o es de primera prioridad?
		Describir los productos obtenidos para el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021	Productos	Relevancia	Presupuesto participativo. Encuesta. Entrevistas.	¿Se ha tenido en cuenta si había otras obras más importantes en ese momento cuando se optó por el Coliseo Cápac Ñan de acuerdo con las necesidades de la población de Cajamarca?	¿Qué tan imprescindible, evalúa usted la concreción de esta obra, era o es de primera prioridad?	
		Describir los resultados obtenidos con el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021	Resultados	Valoración General	Registro de inversiones del Invierte.pe. Encuesta. Entrevistas.	¿Diga si el coliseo Cápac Ñan está concluido y cumple sus objetivos, los servicios que se ofrecen con la obra son importantes actualmente para el desarrollo de Cajamarca?	¿Cuál debería ser el resultado de la inversión en el coliseo Cápac Ñan en este momento?	
		Describir los impactos alcanzados con el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021	Impactos	Autosostenibilidad	Reportes de Tesorería. Encuesta. Entrevistas.	¿El coliseo está terminado, sirve, genera ingresos como para operar y mantenerse solo, genera rentas, o no?	¿Qué puede decir sobre la sostenibilidad de esta obra, a medida que lo van usando la obra estará produciendo suficientes ingresos como para operarlo, administrarlo y mantenerlo autosuficientemente?	
	Confianza			Reportes de Tesorería. Encuesta. Entrevistas.	¿Considera usted con seguridad que el gobierno local ha hecho una buena inversión en el coliseo; produce ingresos?	¿El gobierno local ha actuado correcta y adecuadamente al invertir en el Coliseo; produce ingresos considerables este?		
	Satisfacción			Reportes de Tesorería. Encuesta. Entrevistas. Registro de eventos realizados.	¿El coliseo está generando rentas, los servicios que ofrece son importantes para el desarrollo de Cajamarca, se beneficia Cajamarca con este, está trayendo nuevas dinámicas socioculturales y deportivas, y finalmente, siente placer o placer porque la obra le ha cubierto un necesidad?	¿Cuál debería ser la condición emocional, percepción y opinión de la población sobre el coliseo, en este momento?		

## IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

### IV.1. Tipo de investigación

Investigación mixta, la que tiene sus propios procedimientos y tipos de diseño, se define como estudios que al usar las rutas cuantitativa, cualitativa o mixta o todas a la vez, analizan holísticamente y a profundidad una unidad respondiendo al problema, probando hipótesis, apoyando así al desarrollo de teoría; nos refiere además, que algunos lo consideran como una clase de diseños, como los experimentales, no experimentales y cualitativos, pero otros, como clase de diseño experimental (León y Montero, 2003) o como diseño cualitativo etnográfico. Han sido también comprendidos asunto de muestreo o un procedimiento; más en realidad, “son todo lo anterior” (Yin, 2013; Blatter, 2008; Hammersley, 2003), citados por Hernández (2013)

Cuantitativa caracterizada por sus planteamientos específicos, se orienta a medir variables, busca probar una hipótesis y planteamientos teóricos, existen diseños preestablecidos, poseen instrumentos estandarizados, datos en números, se analizan con apoyo de la estadística.

Cualitativa fenomenológica, caracterizada por usar formulaciones abiertas que van centrándose, se orienta a asuntos que nos ayudan a entender un hecho, usa diseños ascendentes, los instrumentos se perfeccionan lentamente, usa información literal: Escrita, verbal, visual, audiovisual, simbólica, es un estudio conceptual de datos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Se le llama también observación naturalista, consistente en acopiar datos de sucesos, según estos se dan en su medio o entorno, entonces no hay manipulación del medio o de las variables; no obstante, es difícil sentar relaciones causales, facilita una idea clara de cómo se dan las cosas en la realidad, se define el alcance. Aquí el investigador observa desde dentro o desde fuera, pero no interviene en el curso normal de los acontecimientos en un ambiente dado. La observación o registro es abierto (anotando todo) para este caso, permitiendo recoger datos e información que de otra forma sería casi imposible.

## IV.2. Diseño de investigación

### Estudio de caso

Es un procedimiento o camino de investigación enfocado en un asunto específico de una persona o grupo, fenómeno o acontecimiento con exclusividad y en particular de ello, con este, se puede evaluar, comparar describir y entender distintos aspectos de una interrogante de investigación, se ha usado y se usa en ciencias sociales como camino de valoración cualitativa. Se basan en el acopio de datos detallados en un tiempo considerable; la información se obtiene principalmente de entrevistas, observaciones directas y otras técnicas descriptivas (Chaves, 2012).

Cuantitativo – no experimental – transeccional, recogen datos en un solo momento, se busca describir el nivel de valor público como percepciones de los cajamarquinos, evaluar este fenómeno al año 2021, analizar las premisas como indicadores de la fase de impacto de la variable.

Cualitativa - fenomenológico, busca esclarecer y entender las percepciones, perspectivas e interpretaciones que las personas como unidades de investigación tienen de un asunto determinado; implica intentar comprender la esencia de un fenómeno mediante el análisis de experiencias sobre un fenómeno el cual podría ser cualquier cosa. Interesa las experiencias particulares de las personas. Implica entrevistas en profundidad largas con sujetos y varias veces según el caso a fin de lograr una imagen integral de su experiencia con el fenómeno. Realizadas las entrevistas se analiza buscando consistencias, fundamentalmente se busca la naturaleza de una experiencia.

Ruta de investigación mixta, se recoge y analiza datos cuantitativos y cualitativos, como también se integran y discuten conjuntamente, se implementa en secuencia, mezclados desde el planteamiento del problema, en el camino entrelaza a lo cuantitativo y cualitativo y lo combina, pero se alcanza sinergia y es más que la suma de estos enfoques; para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008).

Se conoce además que las rutas se entrelazan y comparten ciertas cuestiones, no son caminos completamente independientes o excluyentes. Para el caso, se analiza la información cuantitativa obtenida mediante la encuesta, para ello se utiliza la herramienta SPSS y el software tableau, se analiza los resultados, acto seguido se expone la propuesta

de premisas de valor público como aporte teórico de la presente a partir de todo el tratamiento cualitativo, corroborándose los resultados cualitativos y cuantitativos que le da un sustento a la exploración sobre cómo valora la población, discutiéndose luego los resultados y finalmente se concluye y recomienda.

### IV.3. Población

Para la ruta cualitativa, está compuesta por los presidentes de las juntas vecinales, llamadas también alcaldías vecinales, en las que está organizada la ciudad de Cajamarca para la participación ciudadana, quienes son elegidos periódicamente, son representantes de variado grado de instrucción, vecinos notables y con cierto nivel de autoridad vecinal, quienes normalmente participan en algo de la vida gubernamental del distrito, este es el primer grupo abordado mediante cuestionario-encuesta y entrevista. Asimismo, se entrevista a profundidad a cinco servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca relacionados con el asunto. También se entrevista a tres connotados profesionales de la sociología urbana, expertos municipales, y dos periodistas de opinión local.

Cuantitativamente la población total del distrito de Cajamarca es 182 971, con 87 259 varones y 95 712 mujeres; es netamente urbana y rural o semirural de los centros poblados aledaños a la ciudad y distribuidos en el distrito distribuidos en grandes grupos etarios. Para este caso se explora a 391 personas de acuerdo con la muestra abajo indicada.

#### Población por Sexo y Grupos de Edad, Distrito de Cajamarca, absoluto

P: Edad por Grandes Grupos	P: Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
De 00 a 14 años	23 952	23 634	47 586
De 15 a 59 años	55 654	62 656	118 310
De 60 a 64 años	2 494	2 836	5 330
De 65 a más años	5 159	6 586	11 745
<b>Total</b>	<b>87 259</b>	<b>95 712</b>	<b>182 971</b>

Fuente: Censos Nacionales de Población y Vivienda 2017, Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – PERÚ

#### Población por Sexo y Grupos de Edad, Distrito de Cajamarca, relativo.

P: Edad por Grandes Grupos	P: Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
De 00 a 14 años	27.45%	24.69%	26.01%
De 15 a 59 años	63.78%	65.46%	64.66%
De 60 a 64 años	2.86%	2.96%	2.91%
De 65 a más años	5.91%	6.88%	6.42%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Censos Nacionales de Población y Vivienda 2017,  
Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – PERÚ

#### **IV.4. Muestra**

No probabilística por conveniencia, para la determinación del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula estadística para poblaciones finitas que se presenta a continuación: lo que hace que sus resultados no sean extrapolables a la población en general, sin embargo, enriquece la exploración realizada de este estudio de caso.

Donde:

N = Tamaño de la población, 182 971 distribuida ente 0 a 65 años a más.

Z = Nivel de confianza que para este caso será 95 %.

d = Margen de error que para este caso será 5 %.

p = Probabilidad de éxito que se considerara 50 %.

q = Probabilidad de fracaso que se considerara 50 %.

n = Es el tamaño de muestra, aplicando la fórmula se obtiene 384.

#### **IV.5. Unidad de estudio**

Según Hurtado de Barrera (2000), se refiere al contexto, al ser o entidad poseedores de las características, evento, cualidad o variable, a estudiar, puede ser una persona, un objeto, un grupo, una extensión geográfica, una institución; en lo que, para este caso es el Coliseo Multiusos Qapaq Ñan de Cajamarca. Asimismo, considerando que en atención de los objetivos es la población quien asigna un valor a lo realizado por la gestión pública; unidad de estudio viene a ser entonces un ciudadano o poblador. Armónico esto también, a la metodología mixta usada; cualitativa - cuantitativa.

#### **IV.6. Técnicas de recolección de datos**

##### **IV.6.1. Técnica**

Para el matiz cuantitativo, es la “encuesta – cuestionario”; definida como técnica que usa un conjunto de vías estandarizadas de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de unidades representativa de una población o universo, del que se pretende explicar una serie de rasgos fundamentales

(Casas et al., 2003). Su instrumento es el cuestionario que consiste en un grupo ordenado de interrogantes cerradas o abiertas u otros enunciados con el objeto de recopilar información de la unidad de investigación o encuestado.

Según la ruta cualitativa:

### **Observación**

Es una aprehensión sistemática, racional, planificada de hechos relacionada con el objetivo de la investigación, la que avanza en sus condiciones habituales, sin provocación, con el propósito de ofrecer una explicación científica de la naturaleza interna de los fenómenos.

### **Entrevista a profundidad**

Es un procedimiento para obtener datos cualitativos, permiten acopiar muchos datos sobre el comportamiento, actitud y percepción de los entrevistados y/o con ellos aproximarse a un fenómeno como tal.

Cualitativamente, se usa la “entrevista en profundidad”, definida según Díaz-Bravo et al. (2013) citados por (Espinoza Freire, 2019), como dialogo interpersonal entre el entrevistador y el entrevistado con determinado fin, y cuyo instrumento, es el cuestionario no estructurado que presenta un arreglo de preguntas generales sobre el asunto de la investigación, importan tanto el orden como la manera de realizar las preguntas dejando en libertad al entrevistador para el desarrollo de la entrevista pudiendo readecuarse a las circunstancias según resulte necesario.

## **IV.6.2. Instrumentos**

### **Ficha de observación – cuaderno de trabajo**

Es un instrumento de acopio de datos, que facilita analizar minuciosa y objetivamente determinadas circunstancias, la conducta y peculiaridades de una persona, un hecho o fenómeno. En ese sentido, resulta una técnica útil en muchos ámbitos, entre ellos, para investigar científicamente; en esta caso, se usó con el propósito de explorar las percepciones y asignaciones de valor que la población objetivo da al coliseo Qapaq Ñan. Asimismo, se usó cuadernos de trabajo a manera de versión preliminar del trabajo de investigación para compartir con el asesor con el fin de obtener retroalimentación.

Se definió el caso, objetivos de la observación, se diseñó el formato de registro, se observó cuidadosa y críticamente, se registró los datos recopilados y analizó.

## **Matriz de coherencia**

Es un mecanismo de armonía, secuencia y coherencia lógica entre cada una de las principales partes del proceso de investigación de modo horizontal y vertical. Es decir, facilita observar la lógica interna del trabajo. La matriz de coherencia es muy útil, pues sirve para valorar la investigación antes, durante y al fin de proceso. Entonces, lo puede usar el investigador, el asesor, el revisor, el jurado o cualquier otro interesado en la investigación. Se formula antes de iniciar la investigación.

## **Cuestionario**

Es un instrumento constituido por una estructura coherente de preguntas, y organizada, secuencial, de acuerdo con un determinado plan, que al ser respondido nos ofrezca toda la información necesaria, Ver Anexo 1 del apéndice.

## **Descripción y explicación del trabajo de campo**

Al tiempo que se les entregaba el cuestionario estructurado para que lo respondieran por escrito tanto usuarios como expertos; se los entrevistaba a profundidad; dadas las circunstancias de la pandemia por el COVID – 19, parte de las entrevistas fueron hechas vía telefónica y otras vía plataformas digitales Zoom y Google Meet; registrándose toda la información recopilada para luego procesarla ordenadamente a fin de detectar manifestaciones y patrones que nos refieran lo más próximo posible, lo que sucede respecto al caso o fenómeno; el cuestionario a usuarios ha sido respondido con total independencia ya que se lo envió mediante whatsapp y recepcionado por el mismo medio; en las entrevistas a profundidad se ha procurado inducir al mínimo las respuestas, partiendo para esto de preguntas generales o abiertas para luego plantear otras que permitieran precisar lo buscado, de acuerdo al objetivo perseguido. Para la discusión de resultados se ha triangulado lo hallado con los antecedentes revisados y reforzado con el aporte de los teóricos.

Según la ruta cuantitativa, se comienza entendiendo la problemática que se propone tratar en el estudio, a partir de donde se trazan los objetivos de la investigación, luego revisión de literatura sobre el tema, se elabora el marco teórico y conceptual, posteriormente, se define el tipo de estudio a aplicarse, se determina la muestra de encuestados, se diseña y aplica la encuesta bajo el enfoque seleccionado. Se continúa con trabajo de campo, se aplican la encuesta a los ciudadanos, luego registro de los datos en los formatos definidos en Google Form, lo que nos permitió aplicarlo on line, dadas las circunstancias de distanciamiento social absoluto de ley debido a la pandemia provocada por el COVID\_19.

**Ficha técnica del instrumento.**

Detalle	Descripción
Titulo	Ítems seleccionados para evaluar el valor público del PETC
Autor	Claudia Rivera (2021)
Adaptado por	Mauro Davila Silva (2021)
Tiempo de aplicación	15 días
Lugar	Ciudad de Cajamarca
Escala de medición	Likert
Fiabilidad	Alfa de Cronbach. Describir la percepción de los pobladores sobre el valor público del coliseo Qapaq Ñan
Validez de contenido	Los resultados obtenidos para el Índice Global de Validez de Contenido (CVI) del Modelo de Lawshe (1975) fue de 0.80, superior a 0.58, por lo que se considera aceptable.
Baremo	Si el promedio del score se ubica ente 4-5; entonces tiene un valor muy alto. Si el promedio del score se ubica entre 3-4; entonces tiene un valor alto. Si el promedio del score es 3; entonces tiene un valor neutral. Si el promedio del score se ubica entre 2-3; entonces tiene un valor bajo. Si el promedio del score se ubica ente 1 -2; entonces tiene un valor muy bajo.

**I. RESULTADOS**

De modo general y específico, con los resultados de la parte cuantitativa del trabajo se corrobora precisamente lo hallado en la vía cualitativa; el nivel bajo del valor público de la obra, salvo mejora integral la administración operación y mantenimiento del producto.

Del marco teórico, antecedentes y bases, se abstraigo y sintetizó un conjunto de premisas o condiciones sine qua non para la generación de valor público, ver Tabla 6, asociadas respectivamente a cada fase o supuesto del modelo de cadena propuesto por Hernández (2017) Y Sotelo, (2012) citado por la CEPAL, (2014), de las cuales, cada sub conjunto deberá estar previsto en los diseños de evaluación propiamente a cada fase o

momento, ya que si no fuera así esta resultaría parcial y menos consistente; por ejemplo, si previendo los recursos para realizar las operaciones necesarias no son medidas previamente, a la hora de valorar operaciones ya son otras las que son imprescindibles de evaluar, y así suavemente; sin embargo, de acuerdo con el triángulo estratégico de Moore y la adaptación de la cadena citada, se ubica el supuesto “Valor Público” como final de lo ocurrido en las relaciones producidas en la esfera social o exógena, por sobre productos resultados e impactos, como una categoría función de un conjunto de intangibles condicionantes los que se pueden medir independientemente de lo que haya podido suceder en los otros supuestos de la cadena.

Valor público = (valoración general de la obra, participación, relevancia, gobernanza, sostenibilidad, transparencia, rendición de cuentas, satisfacción y confianza)

Se pudo describir, mediante las respuestas brindadas a los cuestionarios y entrevistas, los recursos usados por la Municipalidad Provincial de Cajamarca quien ha construido el coliseo multiusos Qapaq Ñan, desde el 2008 hasta ahora, con un elevado costo de oportunidad, por un monto de 56 millones de soles y con capacidad para 8000 espectadores, mientras la brecha de agua y saneamiento urbano era más alta que la actual aún, la que según la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto - Unidad de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, los pobladores urbanos sin acceso al agua de la red pública es del 17.90% al 2021. Se registra la falta de confianza sobre si la obra ejecutada sea una buena inversión y menos que vaya a producir ingresos; asimismo, se reconoce la muy baja participación consistente de la población y sus organizaciones en la concepción y definición del proyecto, ni siquiera las organizaciones directamente relacionadas. Los expertos sustentan que la obra no obedece a las prioridades de Cajamarca y menos está produciendo ingresos lo que se debería principalmente a que se ha gestionado sin la participación adecuada conforme al espíritu del marco jurídico vigente y lo técnicamente indicado.

Se pudo describir las operaciones realizadas para obtener el producto en términos de transparencia, rendición de cuentas, participación, relevancia, de igual manera que en el anterior objetivo específico, mediante las respuestas brindadas a los cuestionarios y entrevistas, de lo que a manera de síntesis se tiene:

De las entrevistas al administrador del coliseo Qapaq Ñan, al tesorero municipal, al gerente de infraestructura actual y a un ex gerente de infraestructura y servidor municipal de planta actualmente, más otro servidor de planta de esta gerencia, se toma conocimiento que, la obra inaugurada el año 2018, diez años después del inicio de su ejecución, aún no está terminada totalmente, faltando algo de equipamiento por un millón de soles aproximadamente, no obstante ya se viene usando, y que actualmente, inclusive, se

sostiene una controversia materia de un proceso de arbitraje con un contratista ejecutor, relacionado con las partidas ejecutadas entonces, ya que el diseño original de la obra incluía loza de cimentación lo que al fin fuera cambiado por Pilotes, lo que habría implicado prácticamente todo el presupuesto del proyecto inicial solo para cimentación.

Ex Gerente de Infraestructura; el 86% de la obra fue ejecutada por el consocio FRONOCA con el que luego de agotado este porcentaje de ejecución fueron a arbitraje de controversias, el saldo de obra ha sido ejecutado por administración directa tomando algunas provisiones de servicios para trabajos complementarios de instalaciones eléctricas, y sanitarias, también en este proceso se han recibido donaciones básicamente en equipamiento de parte del privado como es el caso de Minera Yanacocha, ALAC, no necesita pintura porque es un concreto cara vista, la ejecución de este proyecto ha trasvasado ya cuatro gestiones municipales hasta ahora; este servidor así como los demás consensuan en que el activo podría ser autosostenible mejorando su gestión, sugiriendo este último, la generación de una alianza publico privada (APP) a fin de rentabilizarlo económica y socialmente.

En cuanto a la transparencia, los expertos refieren que la entidad debe tomar este proceso como básico y fundamental, ya que, más allá de lo de ley, es técnicamente indicado a fin de ser pertinente, legítimo y significativo en la gestión pública y que actualmente perciben que solo se busca agotar el formalismo, y da la casualidad que según los usuarios este proceso es inconsistente; no se informa claramente a la población y menos se toman en cuenta sus opiniones significativamente, lo mismo se registra en cuanto a rendición de cuentas y participación. En cuanto a la relevancia de la obra y sus operaciones los usuarios refieren que no respondería a las prioridades del momento ya que aún en este momento tienen otros problemas de mayor prioridad y los expertos señalan que ciertamente debería responder a las prioridades de Cajamarca y que las operaciones no estarían siendo ejecutadas de acuerdo con las técnicas de ruta crítica la que se rompe cuando el alcance del proyecto no fue exactamente determinado.

Conforme al tercer objetivo específico, se pudo describir al producto de las operaciones como una edificación consistente en un coliseo cerrado multiusos con un área deportiva para 8000 espectadores en tres niveles de tribunas, cuatro torres de accesos, servicios complementarios como servicios higiénicos, cafeterías, locales para usos deportivos, oficinas administrativas, accesos y estacionamientos, cubierta metálica con planchas de policarbonato con aislantes acústicos y térmicos, iluminación general y acceso vehicular para eventos especiales y áreas de estacionamiento; todo esto ya está concluido y solo falta asuntos de equipamiento y algunos pocos acabados; tal es así que ya viene siendo usado. Ahora bien, respecto a lo relevante que puede ser este producto, tanto

usuarios y expertos, coinciden que no responde pues a las primeras prioridades de Cajamarca, sobre las que los segundos indican, que podrían ser agua y desagüe, salud y nutrición y más aún educación.

Se pudo describir como resultados concretos de la inversión pública del caso, hasta ahora, según informe de tesorería solicitado por la ley de transparencia, se evidencia, que se ha recaudado en el año 2018 S/. 16,776.64, en el año 2019 S/. 11,141.60 y en el año 2020 solo S/. 5,046.00; haciendo en total un monto de S/. 32, 964.24; cifra que dista abismalmente de lo estimado por la sostenibilidad en el proyecto de Código SNIP N° 105711 donde se estimaba que podría generar ingresos de S/. 323,000 anual para un costo de operación y mantenimiento anual de S/. 206,268.77. Los usuarios perciben que el coliseo está terminado pero que no cumple con sus objetivos para el cual se fue concebido y que los servicios que ofrece actualmente no son importantes para el desarrollo de Cajamarca, lo que en síntesis describe una valoración general de la obra en negativo; y lo expertos, opinan que en este momento esa obra debería estar siendo autosostenible y es más generando utilidades, pero que además de no haberse usado los recursos adecuadamente, u operado apropiadamente, hoy los resultados no estarían siendo gestionados adecuadamente como para hacerlos producir más; dándonos una baja valoración general de la obra, es no sostenible.

Se pudo describir los impactos, en términos de autosostenibilidad, confianza y satisfacción a partir de las entrevistas en profundidad a 15 de los 22 presidentes de las Alcaldías Vecinales, organización edil representativa en la que se distribuye la ciudad de Cajamarca; se infiere dos matices de juicio y percepción, uno minoritario en positivo que perciben a la obra con valor público medio – alto excepto en términos de relevancia y rendición de cuentas en donde coinciden con el grupo mayoritario por un nivel de valor bajo; este grupo es optimista, percibe y propone que mejorando la administración y operación como parte de la promoción deportiva y cultural llevaría a la obra a un nivel más alto de valor. El segundo y consenso mayoritario, a la vez totalmente contrapuesto, quienes asignan un valor bajo en los nueve indicadores y con incidencia en participación, relevancia, autosostenibilidad, satisfacción y confianza, en lo que, le asignan prácticamente un valor nulo; este grupo de representantes, enjuician a la obra como el resultado de una inadecuada gestión pública que lleva al desperdicio de recursos contribuyendo al retraso del bienestar de los cajamarquinos.

Los usuarios no confían de haberse realizado una buena obra y menos están satisfechos con los resultados obtenidos de la inadecuada inversión de los recursos del caso, pues los servicios que dan no son importantes para el desarrollo de Cajamarca hasta el momento, no hay nada nuevo con ello, socioculturalmente hablando ni les cubre

necesidad primaria ni secundaria alguna; como también perciben que no genera rentas ni se mantendrá solo aun cuando piensan que estaría terminado, es decir le asignan una baja autosostenibilidad. Los expertos, en cuanto a autosostenibilidad, dicen que la obra no es autosostenible y que podría cambiar en algo en función de la gestión apropiada de los productos y para mejorar los resultados plantean la posibilidad de una alianza público – privada (APP), y no confían de ninguna manera que el gobierno haya actuado adecuadamente en la mayoría de procesos de la cadena de valor; asimismo, describen que el impacto en términos de satisfacción negativo, si el caso fuera positivo, los usuarios y la muestra poblacional explorada en general estaría muy agradecida por la obra, sentirían estar servidos y que la obra tendría alta significancia en el proceso de desarrollo de Cajamarca, pero como el caso es a la inversa, opinan que la obra tiene un impacto negativo por el elevado costo de oportunidad principalmente es decir por la falta de relevancia; lo que al fin permite que la muestra explorada le dé un bajo valor público.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos a través del procedimiento cuantitativo.

## Fiabilidad estadística

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	361	92,3
	Excluido <sup>a</sup>	30	7,7
	Total	391	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,968	,968	22

### Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
1. La obra está concluida y cumple sus objetivos.	2,98	1,073	361
2. Los ingresos que genera, mínimamente cubren los gastos de operación y mantenimiento.	2,75	1,034	361
3. La inversión en la obra está siendo rentable conforme a lo previsto.	2,56	,982	361
4. Para la obra se llevó a cabo un proceso de información y capacitación para todos los actores clave para colaborar antes durante y después.	2,76	1,072	361
5. La municipalidad si informó con claridad y amplitud sobre el futuro de la obra.	2,63	1,110	361
6. Las autoridades municipales rindieron un informe sobre los costos de la obra antes durante y después.	2,50	1,044	361
7. Se llevaron a cabo reuniones consistentes para tomar decisiones sobre la planeación, definición del uso del presupuesto, y proceso de adjudicación adecuado, se seleccionó transparentemente al mejor proveedor para su ejecución.	2,63	1,060	361
8. En algunas partes del proceso de toma de decisiones participaron los ciudadanos, en general.	2,46	1,069	361
9. Para la obra, se decidieron de manera colaborativa, especificaciones objetivos y/o metas teniendo en cuenta el costo de oportunidad; es decir, otras cosas prioritarias que se dejarían de hacer.	2,72	1,040	361
10. Para la obra, se tomaron en cuenta todas las opiniones de los actores clave y ciudadanos en general.	2,55	1,051	361
11. Para la obra, se filtró técnica y participativamente las prioridades de inversión.	2,69	1,016	361
12. Se evaluó participativa y consistentemente la imprescindibilidad y prioridad de la obra.	2,64	1,068	361
13. Los servicios que se ofrecen con la obra son importantes actualmente para el desarrollo de Cajamarca.	2,98	1,211	361

14. La estructura e instalaciones de la obra son conforme a los objetivos de la inversión.	2,89	1,046	361
15. Es evidente que la obra beneficia a la población de Cajamarca.	3,06	1,219	361
16. Se observa mejoras en las prácticas deportivas artísticas y culturales, con la obra, en Cajamarca.	3,02	1,140	361
17. La comunidad, en general y sus entidades se ha beneficiado con los eventos realizados en la obra.	2,96	1,165	361
18. Se perciben nuevas dinámicas socioculturales y deportivas, con la obra.	3,01	1,146	361
19. Siente Usted, bienestar o placer porque la obra le ha cubierto una necesidad.	2,78	1,205	361
20. Tuve la oportunidad de incidir y participar en el proceso de planeamiento cuando se decidió por la obra.	2,22	1,013	361
21. Me han convocado o informado que existe un proceso de evaluación sobre los efectos de la obra.	2,33	1,070	361
22. Me siento seguro y espero firmemente que el gobierno local actúa adecuada y correctamente.	2,83	1,255	361

#### Estadísticas resumen del elemento

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza
Medias de elemento	2,725	2,216	3,061	,845	1,381	,054
Varianzas de elemento	1,204	,963	1,576	,613	1,636	,029

#### Estadísticas de elemento de resumen

N de elementos

Medias de elemento	22
Varianzas de elemento	22

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. La obra está concluida y cumple sus objetivos.	56,97	321,610	,686	,576	,967
2. Los ingresos que genera, mínimamente cubren los gastos de operación y mantenimiento.	57,19	322,635	,686	,625	,967
3. La inversión en la obra está siendo rentable conforme a lo previsto.	57,39	322,332	,735	,650	,967
4. Para la obra se llevó a cabo un proceso de información y capacitación para todos los actores clave para colaborar antes durante y después.	57,19	320,731	,711	,577	,967
5. La municipalidad si informó con claridad y amplitud sobre el futuro de la obra.	57,31	318,032	,756	,630	,967
6. Las autoridades municipales rindieron un informe sobre los costos de la obra antes durante y después.	57,45	320,053	,751	,649	,967
7. Se llevaron a cabo reuniones consistentes para tomar decisiones sobre la planeación, definición del uso del presupuesto, y proceso de adjudicación adecuado, se seleccionó transparentemente al mejor proveedor para su ejecución.	57,32	320,174	,735	,670	,967
8. En algunas partes del proceso de toma de decisiones participaron los ciudadanos, en general.	57,49	317,606	,798	,747	,966
9. Para la obra, se decidieron de manera colaborativa, especificaciones objetivos y/o metas teniendo en cuenta el costo de oportunidad; es decir, otras cosas prioritarias que se dejarían de hacer.	57,23	319,811	,761	,639	,967

10. Para la obra, se tomaron en cuenta todas las opiniones de los actores clave y ciudadanos en general.	57,40	317,280	,823	,762	,966
11. Para la obra, se filtró técnica y participativamente las prioridades de inversión.	57,26	319,875	,778	,676	,966
12. Se evaluó participativa y consistentemente la imprescindibilidad y prioridad de la obra.	57,30	317,712	,796	,700	,966
13. Los servicios que se ofrecen con la obra son importantes actualmente para el desarrollo de Cajamarca.	56,96	314,213	,780	,706	,966
14. La estructura e instalaciones de la obra son conforme a los objetivos de la inversión.	57,05	320,711	,731	,587	,967
15. Es evidente que la obra beneficia a la población de Cajamarca.	56,89	313,184	,800	,780	,966
16. Se observa mejoras en las prácticas deportivas artísticas y culturales, con la obra, en Cajamarca.	56,93	317,459	,749	,720	,967
17. La comunidad, en general y sus entidades se ha beneficiado con los eventos realizados en la obra.	56,99	314,722	,801	,784	,966
18. Se perciben nuevas dinámicas socioculturales y deportivas, con la obra.	56,94	315,802	,787	,744	,966
19. Siente Usted, bienestar o placer porque la obra le ha cubierto una necesidad.	57,17	314,870	,768	,670	,966
20. Tuve la oportunidad de incidir y participar en el proceso de planeamiento cuando se decidió por la obra.	57,73	323,186	,686	,613	,967
21. Me han convocado o informado que existe un proceso de evaluación sobre los efectos de la obra.	57,61	321,993	,678	,601	,967

22. Me siento seguro y espero firmemente que el gobierno local actúa adecuada y correctamente.	57,12	316,172	,704	,530	,967
--	-------	---------	------	------	------

**Estadísticas del caso**

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
59,95	349,183	18,686	22

A continuación, se alcanza el enlace hacia tableau donde se registra el procesamiento y resultados online de la encuesta, exhibiendo con alto impacto el promedio global en 2.71 como una línea vertical céntrica tal como la apreciamos también en la Ilustración 6; en esta figura, podemos apreciar también el promedio por ítem los cuales usamos en la confrontación con lo hallado en la parte cualitativa del trabajo, corroborando el nivel de valor público de la obra, asignado por la muestra poblacional explorada en Cajamarca.

<https://public.tableau.com/app/profile/wilmandiaz/viz/ValorPblicoColiseoMultiusosQapaqan/ PorcentajedeValorPblico>

Asimismo, he aquí el enlace de acceso al tutorial de tbleau para realizar una escala Likert.

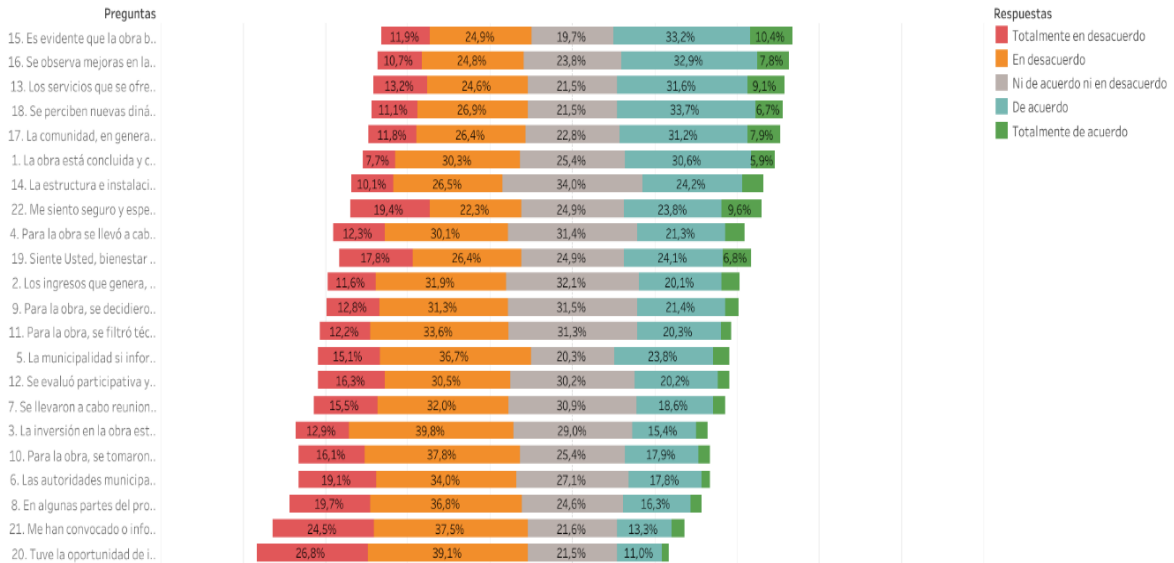
<https://www.artofvisualization.com/blog/complete-likert-scale-tutorial-tableau>

En la columna de la izquierda, de las ilustraciones 5 y 6 aparecen los 22 ítems, numerados del 1 al 22, que son visualizados parcialmente, los mismos que se pueden apreciar por completo acudiendo al grafico original en el enlace de Tableau, digitado inmediatamente aquí arriba, tan solo al pasar el curso por encima, o en su defecto, se podrá también acudir al instrumento como Anexo 5 donde están los 22 ítems digitados por completo.

En la Ilustración 5 se aprecia claramente los porcentajes ubicados para el valor público de la obra, de acuerdo con sus percepciones, en función de cada pregunta o ítem; y de acuerdo con el color de la respuesta, el verde correspondería a un valor muy alto como el turquesa a un valor alto y los demás de neutral para abajo.

**Ilustración 5** Valor que la muestra poblacional explorada en Cajamarca asigna a la obra

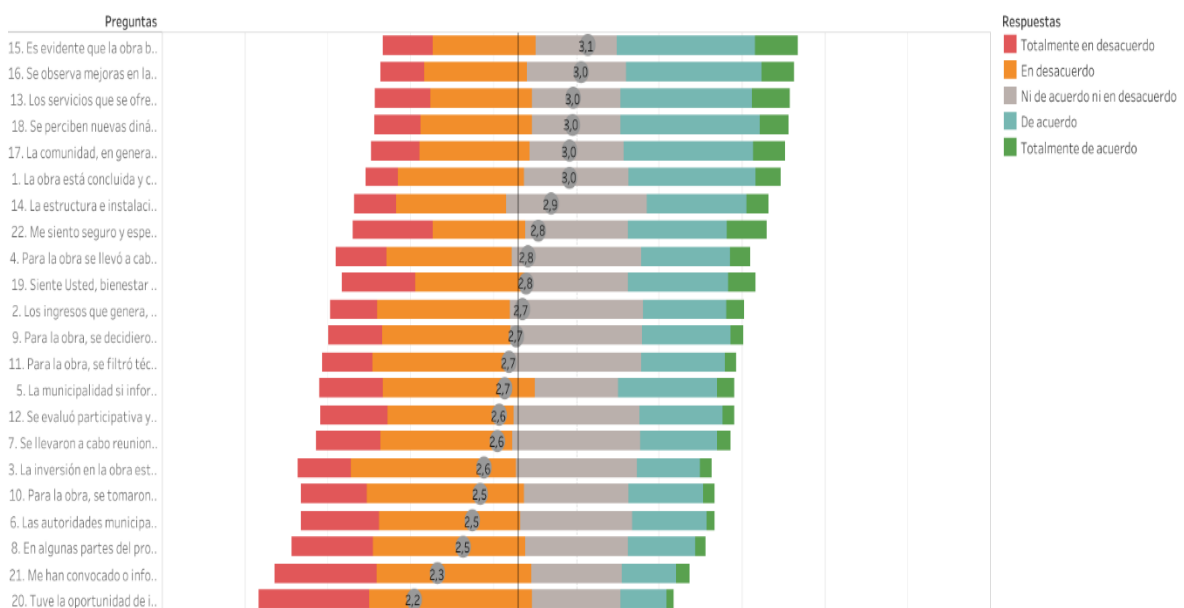
Porcentaje de Valor Público



En la Ilustración 6, se aprecia el promedio general representado por una línea vertical céntrica, la que si vamos al enlace arriba indicado nos muestra un valor de 2.71; esto nos permite corroborar lo hallado cualitativamente y nos permite salir de todo supuesto sobre el nivel de valor para el coliseo Qapaq Ñan.

**Ilustración 6** Promedio general representado por una línea vertical céntrica

Escala de Likert



## II. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

Los especialistas en sociología urbana, expertos en municipalidades, y periodistas de opinión refieren una constante mala gestión pública a todo nivel, con pocos aciertos, según los quienes, se debe al nivel de tecnificación deficiente y a una inadecuada gestión del talento humano, a la carencia de un enfoque de gestión moderno, no obstante el marco jurídico suficientemente adecuado; pues aún persiste un modelo tradicional de gobierno local sostenido por la respectiva actitud ciudadana; asimismo, precisan que la carencia de valor en la gestión pública se sostiene debido a la corrupción, falta de transparencia y apertura, como a la ineficiencia, falta de una participación ciudadana consistente, falta de enfoque de desarrollo y relevancia en la identificación y priorización.

### II.1. Discusión

Los recursos invertidos para producir el coliseo multiusos Qapaq Ñan, son obviamente altos y con un gran costo de oportunidad, sustentado en la brecha de agua y saneamiento urbano, la que para entonces, era más alta que la actual aún; siendo así una inversión no relevante al no responder a las prioridades de Cajamarca dado que la participación ciudadana se ha gestionado inconsistente e inadecuadamente deviniendo en una falta de confianza generalizada sobre la sostenibilidad y utilidad de la obra; a esta situación coinciden en que los recursos no se deben despilfarrar, dándole contexto y sustento, en cuanto se concibe, que los sistemas administrativos del Perú se dan bastante desarticulados entre sí y más a las políticas públicas y/o a la realidad, dado que, fueron concebidos a partir de la teoría de agencia los que han devenido, al fin, más en instrumentos de control burocrático que en instrumentos de gerencia para resultados (Suárez & Chumacero, 2017).

Asimismo, Rojas (2018), buscando un instrumento para medir la producción de valor público propone dos modelos, en los cuales encuentra preeminente al valor de la confianza respecto al valor del servicio, valor de resultados, y a los criterios de Gestión institucional, gestión del valor, gestión organizacional, respectivamente, sustentando teóricamente el resultado de la presente que enfoca la confianza como un recurso importante. En cuanto a la imprescindibilidad de la participación como recurso para generar valor público, el resultado descrito se puede sustentar con Murad et al. (2020) quien concluye en la necesidad de discutir la medición de impacto desde una óptica de la gestión de procesos y participación de los Stakeholders en su contexto actual y la consistencia de necesidades; situados en la comunidad y su participación.

Además, González et al. (2021), proponen el Índice de Gobierno Abierto y Participación (IGAP) y concluyen que los datos abiertos, la participación y la transparencia son columnas para el Gobierno Abierto. Complementariamente González (2020), concluye que para que la gestión pública produzca valor público, es imprescindible la participación y el diálogo colectivos, promovible mediante la consolidación de capacidades.

Conforme al ejemplo de Cadena de Valor Público adaptada a partir de Hernández (2017) y Sotelo (2012) citado por (CEPAL, 2014) ocupando el primer eslabón de la Cadena de Valor Público la que facilita orden y consistencia de contenido en los mecanismos de planificación, facilita articular planificación y presupuesto para una mejor asignación de recursos en función de prioridades.

El hallazgo en cuanto a las premisas para que las operaciones contribuyan a la generación de valor público, es que la inversión del caso se viene realizando sin consistencia en términos de transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y relevancia; dicho en sentido contrario, sin efectividad en cuanto a rendición de cuentas, transparencia, participación ciudadana y el esfuerzo no obedece a las prioridades de Cajamarca; pudiendo tratarse entonces, de un gobierno local poco o nada abierto; concurren aquí también, tal como desatacar la participación como recurso en la cadena de valor.

González et al. (2021) también encuentra que, en esta subcategoría de las operaciones, hay una oportunidad de amplio margen de mejora. Asimismo, Gonzales (2018), afirma que existe relación directa entre la utilización de portales de transparencia y el valor público. Teóricamente Fernández-Santillán (2018), sitúa la transparencia y a la rendición de cuentas como característica de los modelos de desarrollo y administrativos respectivamente en los de cuarta y quinta generación “gobierno abierto” y “valor público” el que usa un modelo administrativo mixto y flexible; no como característica del estado benefactor o su alterno el neoliberalismo ni en sus sistemas administrativos, la administración pública tradicional o la nueva gestión pública respectivamente, tan poco en la tercera vía con su gobernanza mediante redes comunitarias. Canel (2018), de la Universidad Complutense de Madrid, propendiendo establecer un marco para la evaluación de un bien intangible, encuentra a la rendición de cuentas como motor del desarrollo en la Administración Pública, una creciente necesidad de esta con medidas objetivas y comparables. Teóricamente Sedlačko (2020), ubica a la rendición de cuentas como mecanismo institucionalizado de gestiones no politizadas partidariamente sino neutrales y tecnificadas, lo que se hace indispensable en contextos de retroceso democrático y limitaciones a la autonomía burocrática, precisamente como condicionante de la viabilidad del de la Administración del Valor Público.

Sobre la subcategoría de la participación como condición en la operaciones en segunda etapa de la cadena de valor, las referencias citadas arriba para la etapa “recursos” resultan aún más incidentes como sustento aquí, no se describe aquí nuevamente, pero si se indica como tal.

Rivera (2021), con diez indicadores estudiados, resulta pertinente la relevancia tanto en la sub categoría operaciones como productos; pues que sería si en la etapa de operaciones no se aplicaría un sentido de prioridad o si el producto no sería importante o simplemente serviría poco o nada, por lo que resulta muy propio que la autora objetivase también este indicador; en su investigación; Hernández (2017), sustenta al modelo de la Cadena de Valor Público como la imagen esquematizada de la realidad, asimilando el actuar del estado como proceso productivo para modificar situaciones de la realidad social; procesándose recursos, mediante operaciones y obtener productos que generan efectos denominados como resultados e impactos, a lo que a la etapa de operaciones y productos resulta imperativo la relevancia.

Se halló un producto físicamente espléndido, un gran coliseo con exquisitas especificaciones técnicas prácticamente terminado, faltando solo asuntos de equipamiento y algunos pocos acabados, lo que permite inclusive estar ya en uso, pero en cuanto a la relevancia de la obra en el sentido de las prioridades de Cajamarca, tanto usuarios y expertos coinciden que no responde a ellas, sobre las que los segundos aprecian que podrían ser agua y desagüe, salud y nutrición y más aún educación.

Los resultados hallados demuestran que la inversión no está retornando ni siquiera en el orden del mínimo como para que la obra opere y se mantenga autónomamente, lo que nos lleva a inferir que no es autosostenible y menos rentable, aún; los usuarios lo perciben terminado pero sin la objetividad de su concepción y que los servicios que ofrece hoy no son importantes para el desarrollo de Cajamarca, asignándole una valoración general de la obra en negativo; y los expertos, opinan que en este momento debería ya pasar lo contrario, estar ya generándose utilidades, pero que además de no invertirse los recursos apropiadamente y realizado las operaciones de su proceso constructivo inadecuadamente, hoy los resultados, no se estarían gestionando adecuadamente como para hacerlos rentables; dándonos una baja valoración general de la obra, una vez más.

Por el contrario, Rivera (2021), en México, mediante una encuesta censal de percepción evalúa la producción de valor público de un programa educativo hallando que, si bien es cierto, que las reglas operacionales cumplen generando valor publico hay tramos de control operativo y político por mejorar; se percibe una valoración general del programa en positivo; teóricamente esos tramos de control posibles de mejora están comprendidos

en la gestión de intangibles, “premisas”, distribuidas a lo largo de toda la “cadena de valor público”, la que se constituye en instrumento potente para entender y analiza políticas.

Hernández (2017), trata de relaciones técnicas cognoscibles que vinculan recursos y productos con determinadas tecnologías de operaciones y se transforman los primeros en segundos, sin embargo, en un segundo plano, donde se agrega valor público, se trata de relaciones indefinidas de determinados comportamientos sociales de innumerables categorías y/o variables, que escapan aún al control técnico, es aquí donde se registra una valoración general de los resultados de la gestión, la que responde a la percepción de los usuario y/o ciudadanos.

Se halló, en cuanto a impactos, en términos de autosostenibilidad, confianza y satisfacción, dos matices de juicio y percepción, uno minoritario en positivo que perciben a la obra con valor publico medio – alto excepto en términos de relevancia y rendición de cuentas en donde coinciden con el grupo mayoritario por un nivel de valor bajo; este grupo es optimista, percibe y propone que mejorando la administración y operación como parte de la promoción deportiva y cultural llevaría a la obra a un nivel más alto de valor.

El segundo y consenso mayoritario, a la vez totalmente contrapuesto, asignan un valor bajo en los nueve indicadores y con incidencia en participación, relevancia, autosostenibilidad, satisfacción y confianza en lo que asignan muy bajo valor. Al juicio de los expertos la obra no es sostenible aún pero que podría cambiar mejorando la gestión de productos y resultados a través de una Alianza Publico Privada, desconfían diametralmente que el gobierno haya actuado adecuadamente en la mayoría de procesos de la cadena de valor; asimismo, describen que el impacto en términos de satisfacción es negativo, si el caso fuera positivo, los usuarios y la población en general estaría muy agradecida por la obra, sentirían estar servidos y que la obra tendría alta significancia en el proceso de desarrollo, opinan que la obra tiene un impacto negativo principalmente por el elevado costo de oportunidad; es decir por la falta de relevancia; por lo que la exploración registra la asignación de un bajo valor público.

Coincidiendo en lo elemental y básico en México Benítez & Monforte (2018), encuentran a la cobertura, equidad y asequibilidad condicionando a la sostenibilidad del servicio público de agua urbano de Monterey; como en Arequipa Alcántara et al. (2019) en un diagnóstico de gestión de residuos sólidos hallan que la administración directa puede generar ineficiencia en el conocimiento del día en la gestión de residuos sólidos y propone para su sostenibilidad una alianza publico privada que brinde servicios de calidad y reduzca gasto público.

Sedlačko (2020), dilucida cinco tareas en la administración de valor público (PVM): políticamente asegurar la legitimidad de las propuestas de valor particulares, aprovechar

la sinergia de las redes de Stakeholders en la generación de valor público, empoderar a la ciudadanía para democratizar continuamente, asegurar el aprendizaje social multinivel múltiple, ampliar y cultivar una visión más amplia de bienestar sostenible y equitativo para todos; cuya acepción de sostenibilidad va por la clásica definición de los objetivos de desarrollo sostenible la que propugna un bienestar que no comprometa este mismo para las futuras generaciones similarmente a García & García (2010), cuando nos alcanzan su definición de Gestión Para Resultados en el Desarrollo, págs. 6-7, según ESAN (2018) se dice que un proyecto es sostenible cuando es viable económica, ambiental y socialmente; no cumpliendo consistentemente este caso, aún con las tres exigencias.

Los antecedentes revisados sobre confianza, considerada como recurso para el inicio de la cadena valor, vuelven aquí al final de esta a incidir pero con mayor expresividad en los "impactos" como lo expresan Suárez & Chumacero (2017) contextualizando la teoría de agencia para los sistemas administrativos, los que se han usado para la obra hasta en trabajos por administración directa, que al fin, son más instrumentos de control burocrático que en instrumentos de Gestión para Resultados en el Desarrollo, así como (Rojas, 2018) para su propuesta encuentra preeminente al valor de la confianza, sustentando teóricamente el resultado de la presente que enfoca la confianza como un indicador de la sub categoría impactos.

En cuanto a satisfacción, coincidiendo, Matraeva et al. (2020), encuentran vigente a SERVQUAL, mostrándolo como modelo en la práctica rusa, midiendo la calidad de servicio público del Ministerio de Desarrollo Económico Ruso para el periodo 2012 al 2018, hallaron y analizaron brechas entre percepción de los servicios públicos y expectativas de los ciudadanos expresadas en satisfacción como indicador general, también evaluaron el logro de los objetivos en el campo de las prioridades gubernamentales, obteniendo que al cambiar las prioridades en las expectativas del consumidor por una respuesta más rápida y flexible, puede apreciarse mayor satisfacción en este caso; expresividad multiforme y multimodo de los impactos; teóricamente Rivera (2021) ubica la satisfacción como indicador de valor público y que va más allá de impactos y respondiendo a percepciones y pareceres, lo que Ortegón(2020) describe como "lo que el público valora" o "lo que el público autoriza como valioso" y toda esta perspectiva deviene desde el triángulo estratégico de Moore.

## II.2. Conclusiones

En general en esta tesis se analizó el valor público de coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021 mediante un conjunto de premisas o condiciones sine qua non que nos indican la generación de valor público, correspondiente a cada eslabón del modelo de la cadena de valor propuesto por Hernández, (2017) Y Sotelo, (2012) citado por la CEPAL, (2014) las que según el diseño dan consistencia secuencial; por ejemplo, si los recursos no reúnen las condiciones previas a la hora de valorar operaciones ya son otros los intangibles imprescindibles de evaluar, y así suevamente; ahora bien, de acuerdo con el triángulo estratégico de Moore y adaptando esta cadena, el “supuesto” “Valor Publico” se ubica al final de lo sucedido en las relaciones producidas en la esfera social o exógena, después de productos resultados e impactos, como función de las condiciones intangibles del proceso: Valor publico = (valoración general de la obra, participación, relevancia, gobernanza, sostenibilidad, transparencia, rendición de cuentas, satisfacción y confianza), lo que permitió concluir que la obra detente muy bajo nivel de valor público, aún.

Y específicamente se describió el nivel de los recursos tangibles e intangibles; mucho dinero, muy bajas confianza y participación, usados para el coliseo multiusos Qapaq Ñan, donde se invirtió un monto de 56 millones de soles con un elevado costo de oportunidad; dado que, por ejemplo, la brecha de agua y saneamiento urbano era aún más alta que la actual, la que según la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto - Unidad de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, los pobladores de la ciudad sin agua mediante red pública es del 17.90% al 2021; se concluye que la obra es de baja relevancia con una muy baja confianza de que se trate una buena inversión; máxime, que se ha gestionado una muy baja participación ciudadana; por ende se trata de un uso altamente inadecuado de los recursos indicados.

También se describió las operaciones realizadas, en un bajo nivel en términos de transparencia, rendición de cuentas, participación y relevancia para el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021, considerando que la obra inaugurada diez años después del inicio de su ejecución pero que aún no está terminada plenamente, no obstante ya se viene usando, faltando aun solo parte del equipamiento y que hasta ahora se mantiene una controversia arbitral y otros detalles técnicos visibles en los resultados; se concluye implícitamente la muy alta ineficiencia, muy bajo nivel de transparencia; baja pertinencia y relevancia coyuntural, baja legitimidad y bajo significado, bajo nivel de rendición de cuentas y muy baja participación, solo se agota el formalismo en el papel; no se informa claramente a la población y menos se toman en cuenta significativamente sus opiniones.

Asimismo, los productos obtenidos con el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021, con un alto nivel de la espléndida infraestructura física, con capacidad para 8000 espectadores, pero un bajo nivel de relevancia en relación con las prioridades del momento; no responde pues para las primeras prioridades las que podrían ser agua y desagüe, salud y nutrición y más aún educación.

Además, los resultados obtenidos en un muy bajo nivel con el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021; hasta ahora, abismalmente distante de ser autosostenible económicamente ya que se estimaba que podría generar ingresos de S/. 323,000 anual contra un costo de operación y mantenimiento anual de S/. 206,268.77. se registra un nivel de valoración general de la obra muy bajo; además que, hoy los resultados no estarían siendo gestionados adecuadamente como para hacerlos producir más; contribuyendo a su insostenibilidad.

Por último, el nivel de los impactos alcanzados con el coliseo multiusos Qapaq Ñan en la ciudad de Cajamarca al año 2021, como muy bajo aún; se registra muy bajas autosostenibilidad, baja confianza y baja satisfacción; con lo cual los efectos garantizan un nivel muy bajo de importancia para el desarrollo de Cajamarca, no se da nada nuevo con ello socioculturalmente hablando, ni satisface necesidad primaria o secundaria alguna hasta el momento; lo que, podría cambiar significativamente en función de una gestión apropiada de los productos para mejorar los resultados a fin de no terminar solo en el desperdicio de recursos contribuyendo al retraso del bienestar de los cajamarquinos. Si el impacto del caso fuera positivo, los usuarios estarían muy agradecidos por la obra, sentirían estar servidos y que la obra tendría alta significancia en el proceso de desarrollo de Cajamarca y le darían un valor público alto.

A fin de inferir y generalizar el nivel de valor público asignado por la población de Cajamarca al coliseo Cápac Ñan, se evaluó cuantitativamente la asignación de valor, corroborando lo hallado en la ruta cualitativa de la investigación con un nivel bajo de valor público.

Se identificó 92 premisas, las que se intenta distribuir en la cadena de valor público. Recursos: Derecho, comportamiento organizacional, digitalización, apertura, datos abiertos, colaboración, consistencia, independencia, enfoque, control social, intangibilidad, regulación, compromiso, honestidad, gestión de imagen, credibilidad, innovación, liderazgo, democracia, alternancia, cultura organizacional, legalidad. Operaciones: Eficiencia, calidad, autoridad, efectividad, oportunidad, productividad, eficacia, objetividad, entorno, autonomía, equipamiento, transparencia, rendición de cuentas, participación, diálogo, emprendimiento, transferibilidad, visión, relatividad en el tiempo y el espacio, neutralidad, tecnocracia, comunicación efectiva, organización, agilidad, ética, honradez,

responsabilidad, equipos, resolución, justicia, neutralidad, desafío, competencia, dirección, control, mejora continua, flexibilidad, planificación, gerencia social. Productos: Pertinencia, heterogeneidad, diversidad. Resultados: Cambio, consenso, compensaciones, beneficios, servicio, cobertura, equidad, asequibilidad, disponibilidad. Impactos: Colectividad, autosostenibilidad, aprendizaje social, pertenencia, ciudadanía, capital social. Valor público: Confianza, satisfacción, aspiraciones, empoderamiento ciudadano, compromiso, legitimidad, interés, gobernanza, ética, participación, percepción, relevancia.

### II.3. Recomendaciones

A la universidad peruana en general, alentar el proceso de investigación en gestión pública y desarrollo sostenible, como línea, y específicamente en valor público como sub línea; ya que en el devenir de los tiempos hoy se ha establecido un tendencia global en donde no caben las dictaduras pero alternativamente las democracias son fallidas, para las que recurriendo a las escuelas económicas, si bien es cierto, los modelos de estado benefactor y neoliberal y sus respectivos modelos administrativos, Administración Pública Tradicional y Nueva Gestión Pública, son antagónicos, y si alternativamente pueden sustituirse con una combinación de ambos en una tercera vía y su modelo administrativo “Gobernanza mediante Redes Comunitarias”, también va desarrollándose el paradigma de Gobierno Abierto, y en la cima el paradigma de “Valor Publico” para una administración mixta y flexible, en donde el actor central somos todos, al igual que en el gobierno abierto, pero distinto a los otros tres donde son el mercado, estado, y sociedad civil respectivamente. La Administración de Valor Publico (PVM) aún es un asunto novedoso para la investigación en el Perú.

A la Municipalidad Provincial de Cajamarca, terminarlo y estructurar una asociación publico privada o concesión que gestione el coliseo Qapaq Ñan de manera integral, para la cultura, deporte, religiosidad y otras opciones a fin de rentabilizarlo usando todo su potencial; se sugiere la participación privada dado que el interés y responsabilidad privados conllevan a una gestión más eficiente; lo que, en el público es distribuido y comunitario; se puede decir, lo que es de todos no es de nadie, a nadie le interesa y nadie responde.

A la Municipalidad Provincial, optimizar la participación ciudadana en toda su gestión en general y específicamente en la del Coliseo, esforzarse por la relevancia de sus programas y proyectos, focalizarse y alcanzar mayor desempeño por la transparencia a niveles efectivos y comunitarios, mejorar drásticamente su proceso de rendición de cuentas, gestionar la satisfacción y confianza como intangibles de fin último.

A la gestión pública en general, emprender por la gestión de intangibles ya que es en estos términos que se expresa y mide la generación de Valor Público, y además porque esto entrega el valor diferencial para la competitividad que ha devenido en imprescindible para las sociedades occidentales y un mundo capitalizado y globalizado.

## Lista de referencias

- Alarcón, R., Salvador, Y., & Pérez, M. (2020). La cadena de valor público en la evaluación del resultado de la gestión en los gobiernos locales. *Avances*, ISSN-e 1562-3297, Vol. 22, Nº. 3, 2020, págs. 342-356. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7925364>
- Alcántara, P. J., Adanaqué, B. J., Gonzalo, D. P., & Villamarín, Z. C. (2019). Generación de valor público a través de un proyecto sinérgico de gestión de residuos sólidos en Arequipa Metropolitana. Universidad ESAN. Obtenido de <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/1552>
- Arana, S. P., & Huaman, C. K. (2020). Análisis de los factores en la implementación de la reforma del Presupuesto por Resultados (PpR) en el Perú a nivel nacional al 2019. (Pontificia Universidad Católica del Perú). Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/16646>
- Benítez, I. A., & Monforte, G. (2018). Servicios públicos del agua, valor público y sostenibilidad: el caso del área metropolitana de monterrey. *Gestión y Política Pública*, 149 - 179.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (julio de 2014). Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public. *Revista de la Administración Pública*, 4(74). doi:DOI: 10.1111 / puar.12238
- Cabana, S. R., Cortes, F. H., Contreras, F. A., & Vargas, V. F. (2020). Influencia del control de gestión al valor publico generado en servicios dependientes del ministerio de economía, fomento y turismo, Chile. *Información Tecnológica*, 31(2), 103-116. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200103>
- Camara de Comercio de Lima. (2019). *LIMA 2019: ¿CUÁL SERÁ EL DESTINODE LAS OBRAS?* Lima.
- Canel, C. M. (2018). En busca de un marco para medir el valor intangible de la gestión pública. Análisis de casos prácticos de evaluación del “valor público”. *Gestión Y Análisis De Políticas Públicas. Nueva época*(19), 70–87. doi:<https://doi.org/10.24965/gapp.v0i19.10446>
- Casas, A. J., JR. Repullo, L. J., & Donado, C. J. (mayo de 2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *ELSEVIER*, 31(8), 527-538. Obtenido de <https://bit.ly/3qw6KYr>
- Castillo, C. W. (2018). La gestión pública y la generación de valor público de la universidad nacional de Tumbes durante el periodo 2013 al 2015. Universidad Nacional de Tumbes ; Repositorio Institucional - UNTUMBES. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/>

- CEPAL. (2011). *El gobierno electrónico en la gestión pública*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Obtenido de <https://bit.ly/3fj67xl>
- CEPAL. (2014). *Planificación, prospectiva y gestión pública. reflexiones para la agenda de desarrollo*. (J. Máttar, & D. E. Perrotti, Edits.) Santiago de Chile: Naciones Unidas. Obtenido de <https://bit.ly/3ikMYNo>
- Chaves, V. E. (julio de 2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 8(1), 141-150. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3999526>
- Córdoba, J. C. (2007). *Modelo de Calidad para Portales Bancarios*. San José, Costa Rica.
- Desco. (16 de diciembre de 2020). *Centro de estudios y promoción para el desarrollo*. Obtenido de [https://www.desco.org.pe/recursos/site/files/CONTENIDO/1325/12\\_Prado\\_Filho\\_Per%3BA\\_Hoy\\_dic\\_2019.pdf](https://www.desco.org.pe/recursos/site/files/CONTENIDO/1325/12_Prado_Filho_Per%3BA_Hoy_dic_2019.pdf)
- Díaz, J. M. (2018). CAUSAS Y EFECTOS DE LA CORRUPCIÓN EN LAS SOCIEDADES. *Revista de la Escuela Jacobea de Posgrado de la Universidad de Castilla-La Mancha*, 26.
- Dobrolyubova, E. (2021). Measuring outcomes of digital transformation in public administration: Literature review and possible steps forward. Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe. *The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 14(1), 61-86. doi:<http://dx.doi.org/10.2478/nispa-2021-0003>
- Dobrowolski, Z. (2021). Are the supreme audit institutions agile? A cognitive orientation and agility measures. *European Research Studies*, 24(1), 52-62. Obtenido de <https://bit.ly/3bLUSeD>
- Espinoza Freire, E. E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Revista Conrado*, 15, 171-180. Obtenido de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Espinoza, S. J. (2019). Planeamiento Estratégico En La Gestión Del Valor Público En La Municipalidad Provincial De Cusco – 2018. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38391>
- Fernández-Santillán, J. (2018). Valor público, gobernanza y Tercera Vía. *Convergencia: Revista de Ciencias Sociales*, 25(78), 175-193. doi:<https://dx.doi.org/0.29101/crcs.v25i78.10373>
- García, L. R., & García, M. M. (2010). La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Obtenido de <https://bit.ly/34KNjkq>
- Gaspar, M. (julio de 2017). *UMA HISTÓRIA DO PERU: A ascensão e a queda da Odebrecht na América Latina*. Obtenido de piau: <https://piaui.folha.uol.com.br/materia/uma-historia-do-peru/>

- González, D. M., Navarro, P. S., & Lozano, L. E. (2019). La nueva gobernanza pública ¿una nueva manera de gestionar lo público en el siglo XXI? *ResearchGate*. Obtenido de <https://bit.ly/2TXIZgO>
- Gonzales, P. S. (2018). Uso de portales de transparencia y el valor público. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19294>
- González, S. M. (2020). *Del fortalecimiento de capacidades a la creación del Valor Público: Caso creación de la Oficina de Desarrollo Económico Local en la Municipalidad distrital de Pueblo Nuevo-Chincha-Ica*. 2020. Obtenido de [http://repositorio.ucss.edu.pe/handle/UCSS/972?locale-attribute=pt\\_BR](http://repositorio.ucss.edu.pe/handle/UCSS/972?locale-attribute=pt_BR)
- González-Gallego, N., Nieto-Torrejón, L., & Pérez-Cárceles, M. C. (2021). Una medida global de gobierno abierto para la ocde. recomendaciones para españa \*. *El Trimestre Económico*, 88(1), 219-245. doi:<http://dx.doi.org/10.20430/ete.v88i349.907>
- Hernández, D. (13 de mayo de 2017). El modelo de la cadena de valor público I: la producción pública. *ResearchGate*. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/317411826>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, T. C. (2018). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA*. Mexico: México: Editorial Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Huanambal, F. B. (20 de Noviembre de 2014). *Monografías. com*. Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de <http://www.monografías.com/trabajos103/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria2.shtml>
- Humberto, A. J., & Del Castillo, G. M. (2020). Implementación de una nueva gestión por procesos, a través de la creación de una Fundación que permita el empleo oportuno de los recursos financieros provenientes de los ingresos recaudados por concepto de pensiones escolares de las IE FAP. Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/18152>
- Hurtado de Barrera, Jacqueline. Metodología de la investigación : guía para una comprensión holística de la ciencia / Jacqueline Hurtado de Barrera. 4a. ed. Caracas: Quirón Ediciones, 2010.
- Li, S. (14 de marzo de 2020). Public value account: establishment and application. (A. Farazmand, Ed.) *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer. doi:[https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5\\_3938-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_3938-1)
- Libera, B. B. (2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. *ACIMED ISSN 1024-9435.*, 15(3). Obtenido de <https://bit.ly/3hzSn2q>

- López, N. D. (2016). El valor público y los acuerdos de integración económica en Colombia. *Administración y Desarrollo*, 46(1), 72-88. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6403494>
- Lovo, T. R. (2019). Derecho municipal y su aplicación en la gestión administrativa para generar valor público en la municipalidad provincial de Ucayali Contamana - Loreto 2017. Universidad Privada de Pucallpa ; Repositorio Institucional - UPP. Obtenido de [http://repositorio.upp.edu.pe/bitstream/UPP/151/1/tesis\\_lovo.pdf](http://repositorio.upp.edu.pe/bitstream/UPP/151/1/tesis_lovo.pdf)
- Matraeva, L. V., Kaurova, O. V., Maloletko, A. N., & Vasiutina, E. S. (2020). Conceptual model to measure public service quality and service satisfaction: Russian practice. *Acces la success. Calitatea*, 21(177), 77-85. doi:<https://bit.ly/3wp9ZCD>
- Meynhardt, T. (2009). Public Value Inside: What Is Public Value Creation? *Revista Internacional de Administración Pública*, 32((3-4)), 192-219. doi:DOI: 10.1080 / 01900690902732632
- Molina, O. (04 de enero de 2020). Los elefantes blancos de la inversión pública, por Oswaldo Molina. *El Comercio*, págs. 1-2.
- Montoya, I. (2018). *Sobre la corrupcion en el Peru*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/98F34F32106A975A05257E0600627371/\\$FILE/Sobre\\_la\\_corrupci%C3%B3n\\_en\\_el\\_Per%C3%BA.\\_Montoya.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/98F34F32106A975A05257E0600627371/$FILE/Sobre_la_corrupci%C3%B3n_en_el_Per%C3%BA._Montoya.pdf)
- Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. United States of America: Harvard University Press. Obtenido de <https://bit.ly/3vfzTbE>
- Mora, L. (2016). Cuadro de mando integral. (A. Farazmand, Ed.) *Enciclopedia gobal de administración publica, politicas y bobernanaza*. Springer. doi:[https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5\\_2299-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_2299-1)
- Murad, E. P., Cappelle, M., & Andrade, D. M. (2020). MENSURAÇÃO E AVALIAÇÃO DE IMPACTO SOCIAL DE EMPREENDIMENTOS SOCIAIS. *Revista Pensamento Contemporâneo Em Administração*, 14(3), 63-78. doi:<https://doi.org/10.12712/rpca.v13i1.27394>
- Nuti, S., Noto, G., Grillo Ruggieri, T., & Vainieri, M. (2021). The challenges of hospitals' planning & control systems: the path toward public value management. *International Journal of Environmental Research and Public Health.*, 18(5), 2732. Obtenido de <https://bit.ly/3fKhnld>
- Ortegón, Q. E. (2020). *Una aproximación a la teoría de la complejidad: Planificación, política y valor públicos*. (2a ed. versión e-book). Perú: Universidad Continental: Fondo Editorial. Obtenido de <https://bit.ly/3vDoLFJ> ; <https://hdl.handle.net/20.500.12394/7275>
- OSITRAN. (2018). *INFORME DE DESEMPEÑO*. Lima.
- Puit, J. d. (2005). Corrupción: en el Perú: breve reseña histórica. *Biblioteca Miguel de Cervantes Virtual*, 104.

- Real Academia de la Lengua. (23 de abril de 2021). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/elefante>
- Risco, T. K. (2019). Inversión pública y generación de valor público en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019. Univeridad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39556>
- Rivera, C. (2021). Innovación pública en programas sociales a través de la generación de valor público. El caso del Programa Escuelas de Tiempo Completo 2018-2019 en el Estado de Puebla, México. *OPERA*, 28. doi:<https://ssrn.com/abstract=3771458>
- Rodríguez-Castro, M., & Campos-Freire, F. (2018). Gobernanza y nuevos medios en la radiotelevisión pública europea. Panorámica sobre las pruebas de valor público. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação (risti)*(E15), 153–162. Obtenido de <https://bit.ly/3vYax2G>
- Rojas, O. C. (2018). Rojas Olivares, C. Gerencia social y creación de valor público: Aplicado a la Empresa Nacional de Minería. Universidad de Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/151989>
- Sedlačko, M. (2020). The Five Tasks of Public Value Management: Public Value as a Programme of Administrative and Societal Democratisation. *Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe. The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 13(2), 161-180. Obtenido de <https://bit.ly/3fqRrFN>
- Segundo, C. F. (2020). Influencia del control de gestión al valor público generado en servicios dependientes del ministerio de economía, fomento y turismo, Chile. *Información Tecnológica*, 103-116.
- SIICEX. (2017). *Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (Siicex): Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de [https://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?\\_page\\_=855.82900](https://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?_page_=855.82900)
- Sotelo, M. A. (2012). La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica. Obtenido de <https://bit.ly/3fSPCII>
- Suárez, O. M., & Chumacero, G. E. (2017). La articulación de los SAE y la generación de valor público. (Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Lima, Perú). Obtenido de <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1854?show=full>
- Talbot, C. R. (2011). Paradoxes and Prospects of “Public Value. *Public Money & Management*, 31(1). doi:DOI:10.1080/09540962.2011.545544
- The Globe and Mail Inc. (22 de MARZO de 2008). *THE GLOBE AND MAIL*. Obtenido de <https://www.theglobeandmail.com/arts/beware-the-gift-of-a-white-elephant/article958560/>

- Torres, S. E., Iglesias, E. Y., & Paucar, M. M. (2020). Análisis, evaluación y propuesta de mejora del proceso del presupuesto participativo generando valor público a nivel local en los proyectos priorizados y ejecutados en la municipalidad distrital de Huariaca –Pasco, Periodo 2018-2020. Universidad Continental. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12394/5380>
- Túñez-López, M., & Costa-Sánchez, C. (2018). GUIDELINES E INTERACCIÓN EN SOCIAL MEDIA DE LAS TELEVISIONES EUROPEAS PARA LA GESTIÓN DEL VALOR PÚBLICO. *Prisma Social, Prisma Social: revista de investigación social*, 61- 90. Obtenido de <https://bit.ly/3f9Hnra>
- Uvalle, B. R. (2014). La importancia de la ética en la formación de valor público. *Estudios Políticos, 9(32)*, 59-81. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4264/426439553010.pdf>
- Valdunciel, L. M. (2007). Análisis de la Calidad de Servicio que prestan las Entidades Bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la Entidad. . *Revista Asturiana de Economía*, 85.
- Valencia, A. (2012). Una visión para hacer mas eficiente el desempeño del Sector Bancario en América Latina. *IDC- Analyze The Future*, 1.
- Velasco, U. O., Caro, C. W., & Romero, B. F. (2016). Gobiernos responsables que inducen valor público: de productos a impactos en la Gobernación de Boyacá 2005-2015. *Administración & Desarrollo*, 46(2), 219-234. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6403470>
- Williams, I., & Shearer, H. (2011). APPRAISING PUBLIC VALUE: PAST, PRESENT AND FUTURES. *Administración Pública*, 4(89), 1367 - 1384. doi:doi: 10.1111/j.1467-9299.2011.01942.x
- Zegarra, W., Olano, D., Lluncor, M., & Cacho, R. A. (2021). El valor público, característica fundamental en la nueva gestión pública. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 21-30. doi:<https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.160>

## Apéndice

### Anexo 1

Cuestionarios aplicados a usuarios y expertos.

Preguntas a usuarios	Preguntas a expertos
¿Considera usted con seguridad que el gobierno local ha hecho una buena inversión en el coliseo; produce ingresos?	¿El gobierno local ha actuado correcta y adecuadamente al invertir en el Coliseo; produce ingresos considerables este?
¿Cómo participó la ciudadanía en el proceso para la obra, definieron juntos el proyecto, opinaron todas las organizaciones e instituciones relacionadas?	¿Podría describir la gestión de la participación ciudadana de la gestión municipal de Cajamarca, desde el punto de vista técnico y legal?
¿Cómo ha percibido, esta última década, el proceso de transparencia municipal de Cajamarca, se informa claramente a la población, se toman en cuenta otras opiniones, etc.?	¿Describa en que consiste el proceso de transparencia municipal con el cual se debe ejecutar una obra como es el coliseo de Cajamarca?
¿La Municipalidad de Cajamarca ha rendido cuentas en cuanto a la construcción y uso del coliseo Cápac Ñan?	¿En qué consiste La Rendición de Cuentas de un gobierno Local?
¿Participaron los ciudadanos en algunas partes del proceso de toma de decisiones para la realización del coliseo Cápac Ñan, Para la obra se tomaron en cuenta todas las opiniones de los Stakeholders y ciudadanos en general?	¿Cómo debe gestionarse la participación ciudadana por la municipalidad de Cajamarca?
¿Se ha tenido en cuenta si había otras obras más importantes en ese momento cuando se optó por el Coliseo Cápac Ñan de acuerdo con las necesidades de la población de Cajamarca?	¿Qué tan imprescindible, evalúa usted la concreción de esta obra, era o es de primera prioridad?
¿Se ha tenido en cuenta si había otras obras más importantes en ese momento cuando se optó por el Coliseo Cápac Ñan de acuerdo con las necesidades de la población de Cajamarca?	¿Qué tan imprescindible, evalúa usted la concreción de esta obra, era o es de primera prioridad?
¿Diga si el coliseo Cápac Ñan está concluido y cumple sus objetivos, los servicios que se ofrecen con la obra son importantes actualmente para el desarrollo de Cajamarca?	¿Cuál debería ser el resultado de la inversión en el coliseo Cápac Ñan en este momento?
¿El coliseo está terminado, sirve, genera ingresos como para operar y mantenerse solo, genera rentas, o no?	¿Qué puede decir sobre la sostenibilidad de esta obra, a medida que lo van usando la obra estará produciendo suficientes ingresos como para operarlo, administrarlo y mantenerlo autosuficientemente?
¿Considera usted con seguridad que el gobierno local ha hecho una buena inversión en el coliseo; produce ingresos?	¿El gobierno local ha actuado correcta y adecuadamente al invertir en el Coliseo; produce ingresos considerables este?
¿El coliseo está generando rentas, los servicios que ofrece son importantes para el desarrollo de Cajamarca, se beneficia Cajamarca con este, está trayendo nuevas dinámicas socioculturales y deportivas, y finalmente, siente placer o placer porque la obra le ha cubierto un necesidad?	¿Cuál debería ser la condición emocional, percepción y opinión de la población sobre el coliseo, en este momento?

Anexo 2

Tabla de contingencia; síntesis de lo respondido por la población cualitativa.

Preguntas a usuarios	Tres sociólogos urbanos	Dos expertos Municipalistas	Dos periodistas de opinión	Quince Presidentes de Juntas Vecinales.	Conclusiones
¿Considera usted con seguridad que el gobierno local ha hecho una buena inversión en el coliseo; produce ingresos?	No estoy seguro. Seguro que no. Es una inversión desacertada.		Imposible confiar. No fue una inversión producto del consenso cajamarquino.	No se puede confiar porque no se le ve utilidad más que para Carnaval. Podría alguna vez servir si se administra mejora. Como no se ve utilidad frecuente se piensa que no está sirviendo. Hasta el momento tiene poco significado.	(Recursos – Confianza) Se registra la falta de confianza sobre si la obra ejecutada sea una buena inversión y menos que vaya a producir ingresos.
¿Cómo participó la ciudadanía en el proceso para la obra, definieron juntos el proyecto, opinaron todas las organizaciones e instituciones relacionadas?	Mientras la educación ciudadana no se dé, no hay esperanza de ver participación sólida, a mucha gente no le interesa la cosa pública; no hay república, el gobierno local se comporta, en mucho, aún como su ancestro institucional, la Hacienda.		Se opina que el marco jurídico sobre la participación es en gran medida letra muerta, no han participado consistentemente e ni siquiera los actores directamente relacionados. Solo se cumple con el formalismo documentarios, pero se está lejos de cumplir con el espíritu de la ley.	A la población no se lo ha hecho participar. A Las Juntas vecinales solo a sus representantes en algunas sesión del CCL y no todos han participado en todas las sesiones necesarias.	(Recurso – Participación) Se reconoce la muy baja participación consistente de la población y sus organizaciones en la concepción y definición del proyecto, ni siquiera las organizaciones directamente relacionadas.
¿Cómo ha percibido, esta última década, el proceso de transparencia municipal de Cajamarca, se informa claramente a la población, se toman en cuenta otras opiniones, etc.?	Al proceso de transparencia no se le da la importancia debida ni por parte del gobierno local y menos por la población; se ha aprendido a jugar con todas las leyes, los portales de transparencia no son nada amigables y solo disponen de información muy genérica, no se gestiona como proceso sólido y útil para el público.		Venido a menos, no se oferta ni se demanda al respecto, es un asunto de posibles buenas intenciones del que formuló la ley, sin embargo, es un proceso compulsivo de orden supranacional que tarde o temprano tendrá que imponerse.	No se ha mostrado la voluntad seria de generar resultados al respecto, más allá de los proceso electorales donde todos ha prometido mucho al respecto, pero a la hora que llegan hacen lo contrario; la población no se informa de nada y si tratara de hacerlo la manipularía, porque se necesita nivel profesional para entender de	(Operaciones – Transparencia) Es inconsistente; no se informa claramente a la población y menos se toman en cuenta sus opiniones significativamente, lo mismo se registra en cuanto a rendición de cuentas y participación.

				presupuesto, costos, especificaciones técnicas, por ejemplo.	
¿La Municipalidad de Cajamarca ha rendido cuentas en cuanto a la construcción y uso del coliseo Cápac Ñan?	Debería rendir cuentas de todo, pero nadie lo pide y si lo hacen lo hacen para agotar el formalismo; porque no se escucha nada al respecto.		Los periodistas y la prensa en general no exigen la rendición de cuentas porque son parte de estas, nunca se ha visto que Cajamarca hayan recibido cuentas para la mayoría de la población.	Si lo hacen, lo hacen de modo cerrado para poca gente para algunos representantes como nosotros u otros que de alguna manera esporádica participan de los órganos de coordinación, pero que a la población en general se le rinda cuentas nunca lo han hecho.	(Operaciones – Rendición de Cuentas) Es inconsistente; no se rinde cuentas claramente a la población y menos se toman en cuenta sus opiniones significativamente.
¿Participaron los ciudadanos en algunas partes del proceso de toma de decisiones para la realización del coliseo Cápac Ñan, Para la obra se tomaron en cuenta todas las opiniones de los Stakeholders y ciudadanos en general?	Mientras la educación ciudadana no se dé, no hay esperanza de ver participación sólida, a mucha gente no le interesa la cosa pública; no hay república, el gobierno local se comporta, en mucho, aún como su ancestro institucional, la Hacienda. No se escucha a la gente y sus organizaciones. Esto aun cuando a la población le hubiera gustado participar en este caso u otros.		Se opina que el marco jurídico sobre la participación es en gran medida letra muerta, no han participado consistentemente e ni siquiera los actores directamente relacionados. Solo se cumple con el formalismo documentarios, pero se está lejos de cumplir con el espíritu de la ley. No se ha visto ni oído que se hay tomado en cuenta las opiniones de entidades relacionadas y menos la gente en general.	A la población no se lo ha hecho participar. A Las Juntas vecinales solo a sus representantes en algunas sesión del CCL y no todos han participado en todas las sesiones necesarias. No se toman en cuenta las opiniones de los actores, muy raramente sucedería eso. No se busca escuchar a la gente aun cuando mucha gente quisiera, en algún momento de esta obra u otras.	(Operaciones – Participación) Es inconsistente; no se facilita la participación efectiva de la población y menos se toman en cuenta sus opiniones significativamente.
¿Se ha tenido en cuenta si había otras obras más importantes en ese momento cuando se optó por el Coliseo Cápac Ñan de acuerdo con las necesidades de la población de Cajamarca?	Ciertamente no se habría aplicado el criterio de relevancia para decidir por esta obra u otras; sino cuanto simpatía ocasiona en alguna gente por la autoridad.		Pensamos que casi nunca se ha tenido en cuenta la consistencia de las necesidades, se decide en función de la carga emocional de los representantes y los intereses privados o de grupo.	Definitivamente no, porque nosotros como representantes vecinales siempre hemos canalizado solicitudes de mayor interés comunitario, en función de grandes prioridades y raramente nos hacen caso, para decidir	(Operaciones – Relevancia) En cuanto a la relevancia de la obra y sus operaciones los usuarios refieren que no respondería a las prioridades del momento, de cuando se decidió, ya que aún en este momento tienen otros

				juega mucho el cabildeo de los regidores y contratistas.	problemas de mayor prioridad.
¿Se ha tenido en cuenta si había otras obras más importantes en ese momento cuando se optó por el Coliseo Cápac Ñan de acuerdo con las necesidades de la población de Cajamarca?	Ciertamente no se habría aplicado el criterio de relevancia para decidir por esta obra u otras; sino cuanto simpatía ocasiona en alguna gente por la autoridad. Existe infraestructura de mayor urgencia, por ejemplo, centros educativos.		Pensamos que casi nunca se ha tenido en cuenta la consistencia de las necesidades, se decide en función de la carga emocional de los representantes y lo intereses privados o de grupo. Mas importante y de más utilidad hubiera tenido una vía de evitamiento para el tránsito pesado por la parte alta de la ciudad.	Definitivamente no, porque nosotros como representantes vecinales siempre hemos canalizado solicitudes de mayos interés comunitario, en función de grandes prioridades y raramente nos hacen caso, para decidir juega mucho el cabildeo de los regidores y contratistas. Han solicitado parque industrial, mercados de abastos, via de evitamiento por la parte alta de la ciudad y casi nada de esto se ha hecho.	(Productos – Relevancia) No responde a las primeras prioridades de Cajamarca.
¿Diga si el coliseo Cápac Ñan está concluido y cumple sus objetivos, los servicios que se ofrecen con la obra son importantes actualmente para el desarrollo de Cajamarca?	No está siendo importante para el desarrollo de Cajamarca, porque no se está usando ni para el deporte, ni para la cultura casi ningún uso aún; más aún si se considera otras obras dejadas de hacer, que hubieran tenido mucho más impacto para Cajamarca, como la planta de tratamiento de residuos líquidos y sólidos también.		No está significando nada para el desarrollo de Cajamarca hasta el momento	Si está terminado, pero no se está usando como tal, salvo para algunos eventos del carnaval; se decía campeonatos sudamericanos de vóley y hasta ahora no se ha hecho peno ni uno regional siquiera, tampoco se ve eventos novedosos con este. Hay otras obras que son de mayor necesidad para Cajamarca pero que no se han hecho.	(Resultados – Valoración general) Se pudo describir como resultados concretos de la inversión pública del caso, hasta ahora, según informe de tesorería solicitado por la ley de transparencia, se evidencia, que se ha recaudado en el año 2018 S/. 16,776.64, en el año 2019 S/. 11,141.60 y en el año 2020 solo S/. 5,046.00; haciendo en total un monto de S/. 32, 964.24; cifra que dista abismalmente de lo estimado por la sostenibilidad en el proyecto de Código SNIP N° 105711 donde se estimaba que podría generar ingresos de S/.

					<p>323,000 anual para un costo de operación y mantenimiento anual de S/. 206,268.77. Los usuarios perciben que el coliseo está terminado pero que no cumple con sus objetivos para el cual se fue concebido y que los servicios que ofrece actualmente no son importantes para el desarrollo de Cajamarca, lo que en síntesis describe una valoración general de la obra en negativo.</p>
	<p>Podría tener un valor alto si se estuviera administrando objetivamente, recordando para lo que fue concebido; la pandemia del COVID 19 no ha permitido administrarlo usarlo también, esto es cierto.</p>		<p>Le asignan un valor bajo, por la falta de relevancia, por la falta de participación, porque aún no sirve significativamente.</p>	<p>No está generando ingresos aún, piensan que no se está manteniendo ni operando solo, piensan también que si podría usarse mejor y producir más ingresos; entonces para pocos la obra podría tener un valor medio alto; pero que para obra la participación ciudadana está muy lejos, antes durante su construcción y menos en su operación, y comparando con otras obras de mayor necesidad, la mayoría dicen que prácticamente el coliseo no vale aún.</p>	<p>(Impacto – Autosostenibilidad ) Se infiere dos matices de juicio y percepción, uno minoritario en positivo que perciben a la obra con valor publico medio – alto excepto en términos de relevancia y rendición de cuentas en donde coinciden con el grupo mayoritario por un nivel de valor bajo; este grupo es optimista, percibe y propone que mejorando la administración y operación como parte de la promoción deportiva y cultural llevaría a la obra a un nivel más alto de valor. El segundo y consenso mayoritario, a la vez totalmente contrapuesto, quienes asignan un valor bajo en los nueve indicadores y con incidencia en participación, relevancia, autosostenibilidad, satisfacción y confianza, en lo que, le asignan prácticamente un</p>

					valor nulo; este grupo de representantes, enjuician a la obra como el resultado de una inadecuada gestión pública que lleva al desperdicio de recursos contribuyendo al retraso del bienestar de los cajamarquinos.
¿Considera usted con seguridad que el gobierno local ha hecho una buena inversión en el coliseo; produce ingresos?	No se tiene noticia alguna de que esté produciendo ingresos y abstrayendo todo el proceso en términos de gestión social, no pueden concebir de ninguna manera que esto esté bien, aún, pero si en adelante mejora su uso, podría cambiar el panorama, la confianza se gana.		Les resulta imposible confiar; después de todo lo que se ve en todos los niveles de gobierno, además no hay algún indicio que esté cumpliendo su objetivo técnico con el que se concibió.	No confiamos que el coliseo este bien, porque no vemos bondades reales aún.	(Impacto – Confianza) Los usuarios no confían de haberse realizado una buena obra.
¿El coliseo está generando rentas, los servicios que ofrece son importantes para el desarrollo de Cajamarca, se beneficia Cajamarca con este, está trayendo nuevas dinámicas socioculturales y deportivas, y finalmente, siente placer o placer porque la obra le ha cubierto un necesidad?	Definitivamente no está siendo significativo para el desarrollo de Cajamarca, quizás porque no se está usando conforme lo previsto.		No está generando rentas, al contrario, sigue haciendo gastar del tesoro público, aún no tienen ningún impacto positivo, o menos satisface alguna necesidad prioritaria.	Muy insatisfechos porque no perciben nada de lo que se decía antes o durante su construcción, no nos cubre ninguna necesidad a casi toda la población, salvo los eventos de carnaval los que cuentas muy caro para entrar.	(Impacto – Satisfacción) No están satisfechos con los resultados obtenidos de la inadecuada inversión de los recursos del caso , pues los servicios que dan no son importantes para el desarrollo de Cajamarca hasta el momento, no hay nada nuevo con ello, socioculturalmente hablando ni les cubre necesidad primaria ni secundaria alguna; como también perciben que no genera rentas ni se mantendrá solo aun cuando piensan que estaría terminado, es decir le asignan una baja autosostenibilidad

Preguntas a expertos	Tres sociólogos urbanos	Dos expertos Municipalistas	Dos periodistas de opinión	Quince Presidentes de Juntas Vecinales.	Conclusiones
¿El gobierno local ha actuado correcta y adecuadamente al invertir en el Coliseo; produce ingresos considerables este?		No, no se ha priorizado al invertir, existen hasta este momento obras de mayor prioridad y que responden a necesidades mayores, y de hecho que no produce ingresos aún porque no se observa una administración del activo conforme a los propósitos para el cual fue concebido .			(Recursos – Confianza) Sustentan que la obra no obedece a las prioridades de Cajamarca y menos está produciendo ingresos.
¿Podría describir la gestión de la participación ciudadana de la gestión municipal de Cajamarca, desde el punto de vista técnico y legal?		Se ha gestionado sin la participación adecuada conforme al espíritu del marco jurídico vigente y lo técnicamente indicado.			(Recursos – Participación) Se ha gestionado sin la participación adecuada conforme al espíritu del marco jurídico vigente y lo técnicamente indicado.
¿Describa en que consiste el proceso de transparencia municipal con el cual se debe ejecutar una obra como es el coliseo de Cajamarca?		Refieren que la entidad debe tomar este proceso como básico y fundamental, ya que, más allá de lo de ley, es técnicamente indicado a fin de ser pertinente, legítimo y significativo en la gestión pública y que actualmente perciben que solo se busca agotar el formalismo.			(Operaciones – Transparencia) Refieren que la entidad debe tomar este proceso como básico y fundamental, ya que, más allá de lo de ley, es técnicamente indicado a fin de ser pertinente, legítimo y significativo en la gestión pública y que actualmente perciben que solo se busca agotar el formalismo.
¿En qué consiste La Rendición de Cuentas de un gobierno Local?		En que existan normas, reglamentos y procedimientos que orienten el comportamiento de las autoridades electas, servidores y funcionarios en el ejercicio del poder público y el gasto de los recursos fiscales.			(Operaciones - Rendición de Cuentas) En que existan normas, reglamentos y procedimientos que orienten el comportamiento de las autoridades electas, servidores y funcionarios en el ejercicio del poder público y el gasto de los recursos fiscales.

<p>¿Cómo debe gestionarse la participación ciudadana por la municipalidad de Cajamarca?</p>		<p>Es la intervención de la ciudadanía en la toma de decisiones respecto al manejo de los recursos y las actuaciones que tienen un impacto en el desarrollo comunitario.</p>		<p>(Operaciones – Participación) Es la intervención de la ciudadanía en la toma de decisiones respecto al manejo de los recursos y las actuaciones que tienen un impacto en el desarrollo comunitario.</p>
<p>¿Qué tan imprescindible, evalúa usted la concreción de esta obra, era o es de primera prioridad?</p>		<p>Señalan que ciertamente debería responder a las prioridades de Cajamarca y que las operaciones no estarían siendo ejecutadas de acuerdo con las técnicas de ruta crítica la que se rompe cuando el alcance del proyecto no fue exactamente determinado</p>		<p>(Operaciones – Relevancia) Señalan que ciertamente debería responder a las prioridades de Cajamarca y que las operaciones no estarían siendo ejecutadas de acuerdo con las técnicas de ruta crítica la que se rompe cuando el alcance del proyecto no fue exactamente determinado</p>
<p>¿Qué tan imprescindible, evalúa usted la concreción de esta obra, era o es de primera prioridad?</p>		<p>No responde a las primeras prioridades de Cajamarca; indican, que podrían ser agua y desagüe, salud y nutrición y más aún educación.</p>		<p>(Productos – Relevancia) No responde a las primeras prioridades de Cajamarca; indican, que podrían ser agua y desagüe, salud y nutrición y más aún educación.</p>
<p>¿Cuál debería ser el resultado de la inversión en el coliseo Cápac Ñan en este momento?</p>		<p>Se pudo describir como resultados concretos de la inversión pública del caso, hasta ahora, Los expertos, opinan que en este momento esa obra debería estar siendo autosostenible y es más generando utilidades, pero que además de no haberse usado los recursos adecuadamente, u operado apropiadamente, hoy los productos no estarían siendo gestionados adecuadamente como para hacerlos producir más; dándonos una baja valoración general</p>		<p>(Resultados – Valoración general) Se pudo describir como resultados concretos de la inversión pública del caso, hasta ahora, según informe de tesorería solicitado por la ley de transparencia, se evidencia, que se ha recaudado en el año 2018 S/. 16,776.64, en el año 2019 S/. 11,141.60 y en el año 2020 solo S/. 5,046.00; haciendo en total un monto de S/. 32, 964.24; cifra que dista abismalmente de lo estimado por la sostenibilidad en el proyecto de</p>

		de la obra, es no sostenible.			Código SNIP N° 105711 donde se estimaba que podría generar ingresos de S/. 323,000 anual para un costo de operación y mantenimiento anual de S/. 206,268.77. Los expertos, opinan que en este momento esa obra debería estar siendo autosostenible y es más generando utilidades, pero que además de no haberse usado los recursos adecuadamente, u operado apropiadamente, hoy los productos no estarían siendo gestionados adecuadamente como para hacerlos producir más; dándonos una baja valoración general de la obra, es no sostenible.
¿Qué puede decir sobre la sostenibilidad de esta obra, a medida que lo van usando la obra estará produciendo suficientes ingresos como para operarlo, administrarlo y mantenerlo autosuficientemente ?		(Impacto – Autosostenibilidad ) Los expertos, en cuanto a autosostenibilidad, dicen que la obra no es autosostenible y que podría cambiar en algo en función de la gestión apropiada de los productos y para mejorar los resultados y plantean la posibilidad de una alianza público – privada (APP), asimismo, describen que el impacto en términos de satisfacción negativo,			(Impacto – Autosostenibilidad ) Los expertos, en cuanto a autosostenibilidad, dicen que la obra no es autosostenible y que podría cambiar en algo en función de la gestión apropiada de los productos y para mejorar los resultados y plantean la posibilidad de una alianza público – privada (APP), asimismo, describen que el impacto en términos de satisfacción negativo,
¿El gobierno local ha actuado correcta y adecuadamente al invertir en el Coliseo; produce ingresos considerables este?		(Impacto – Confianza) y no confían de ninguna manera que el gobierno haya actuado adecuadamente en la mayoría de los procesos de la cadena de valor;			(Impacto – Confianza) y no confían de ninguna manera que el gobierno haya actuado adecuadamente en la mayoría de los procesos de la cadena de valor;

<p>¿Cuál debería ser la condición emocional, percepción y opinión de la población sobre el coliseo, en este momento?</p>	<p>(Impacto – Satisfacción) Asimismo, describen que el impacto en términos de satisfacción es negativo, si el caso fuera positivo, los usuarios y la población en general estaría muy agradecida por la obra, sentirían estar servidos y que la obra tendría alta significancia en el proceso de desarrollo de Cajamarca, pero como el caso es a la inversa, opinan que la obra tiene un impacto negativo por el elevado costo de oportunidad principalmente es decir por la falta de relevancia; lo que al fin permite que la población le dé un bajo valor público.</p>		<p>(Impacto – Satisfacción) Asimismo, describen que el impacto en términos de satisfacción es negativo, si el caso fuera positivo, los usuarios y la población en general estaría muy agradecida por la obra, sentirían estar servidos y que la obra tendría alta significancia en el proceso de desarrollo de Cajamarca, pero como el caso es a la inversa, opinan que la obra tiene un impacto negativo por el elevado costo de oportunidad principalmente es decir por la falta de relevancia; lo que al fin permite que la población le dé un bajo valor público.</p>
--	---	--	---

Anexo 3

Cuadro de contingencia; síntesis de entrevistas a servidores públicos.

Preguntas a expertos en función	Tesorero Municipal	Exgerente Infraestructura	Gerente Infraestructura Actual	Dos Servidores de Planta
¿El gobierno local ha actuado correcta y adecuadamente al invertir en el Coliseo; produce ingresos considerables este?	Se pudo describir, mediante las respuestas brindadas a los cuestionarios y entrevistas, los recursos usados por la Municipalidad Provincial de Cajamarca quien ha construido el coliseo multiusos Qapaq Ñan, desde el 2008 hasta ahora, con un elevado costo de oportunidad, por un monto de 56 millones de soles y con capacidad para 8000 espectadores, mientras la brecha de agua y saneamiento urbano era más alta que la actual aún, la que según la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto - Unidad de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, los pobladores urbanos sin acceso al agua de la red pública es del 17.90% al 2021.			
¿Podría describir la gestión de la participación ciudadana de la gestión municipal de Cajamarca, desde el punto de vista técnico y legal?	Se pudo describir las operaciones realizadas para obtener el producto en términos de transparencia, rendición de cuentas, participación, relevancia, de igual manera que en el anterior objetivo específico, mediante las respuestas brindadas a los cuestionarios y entrevistas, de lo que a manera de síntesis se tiene:			
¿Describa en que consiste el proceso de transparencia municipal con el cual se debe ejecutar una obra como es el coliseo de Cajamarca?	De las entrevistas al administrador del coliseo Qapaq Ñan, al tesorero municipal, al gerente de infraestructura actual y a un ex gerente de infraestructura y servidor municipal de planta actualmente, más otro servidor de planta de esta gerencia, se toma conocimiento que, la obra inaugurada el año 2018, diez años después del inicio de su ejecución, aún no está terminada totalmente, faltando algo de equipamiento por un millón de soles aproximadamente, no obstante ya se viene usando, y que actualmente, inclusive, se sostiene una controversia materia de un proceso de arbitraje con un contratista ejecutor, relacionado con las partidas ejecutadas entonces, ya que el diseño original de la obra incluía loza de cimentación lo que al fin fuera cambiado por Pilotes, lo que habría implicado prácticamente todo el presupuesto del proyecto inicial solo para cimentación.			
¿En qué consiste La Rendición de Cuentas de un gobierno Local?	Ex Gerente de Infraestructura; el 86% de la obra fue ejecutada por el consorcio FRONOCA con el que luego de agotado este porcentaje de ejecución fueron a arbitraje de controversias, el saldo de obra ha sido ejecutado por administración directa tomando algunas provisiones de servicios para trabajos complementarios de instalaciones eléctricas, y sanitarias, también en este proceso se han recibido donaciones básicamente en equipamiento de parte del privado como es el caso de Minera Yanacocha, ALAC, no necesita pintura porque es un concreto cara vista, la ejecución de este proyecto ha trasvasado ya cuatro gestiones municipales hasta ahora; este servidor así como los demás consensuan en que el activo podría ser autosostenible mejorando su gestión, sugiriendo este último, la generación de una alianza público privada (APP) a fin de rentabilizarlo económica y socialmente.			
¿Cómo debe gestionarse la participación ciudadana por la municipalidad de Cajamarca?	Conforme al tercer objetivo específico, se pudo describir al producto de las operaciones como una edificación consistente en un coliseo cerrado multiusos con un área deportiva para 8000 espectadores en tres niveles de tribunas, cuatro torres de accesos, servicios complementarios como servicios higiénicos, cafeterías, locales para usos deportivos, oficinas administrativas, accesos y estacionamientos, cubierta metálica con planchas de policarbonato con aislantes acústicos y térmicos, iluminación general y acceso vehicular para eventos especiales y áreas de estacionamiento; todo esto ya está concluido y solo falta asuntos de equipamiento y algunos pocos acabados; tal es así que ya viene siendo usado.			
¿Qué tan imprescindible, evalúa usted la concreción de esta obra, era o es de primera prioridad?	Se pudo describir como resultados concretos de la inversión pública del caso, hasta ahora, según informe de tesorería solicitado por la ley de transparencia, se evidencia, que se ha recaudado en el año 2018 S/. 16,776.64, en el año 2019 S/. 11,141.60 y en el año 2020 solo S/. 5,046.00; haciendo en total un monto de S/. 32, 964.24; cifra que dista abismalmente de lo estimado por la sostenibilidad en el proyecto de Código SNIP N°			
¿Qué tan imprescindible, evalúa usted la concreción de esta obra, era o es de primera prioridad?				
¿Cuál debería ser el resultado de la inversión en el coliseo Cápac Ñan en este momento?				
¿Qué puede decir sobre la sostenibilidad de esta obra, a medida que lo van usando la obra estará produciendo suficientes ingresos como para operarlo, administrarlo y mantenerlo autosuficientemente?				
¿El gobierno local ha actuado correcta y adecuadamente al invertir en el Coliseo; produce ingresos considerables este?				
¿Cuál debería ser la condición emocional, percepción y opinión de la población sobre el coliseo, en este momento?				

105711 donde se estimaba que podría generar ingresos de S/. 323,000 anual para un costo de operación y mantenimiento anual de S/. 206,268.77.

## Anexo 4

**Instrumento de medición.**

Rubrica de evaluación de valor público Programa Especial de Tiempo Completo, escuelas de Puebla (PETC).

Ítems	Valoración general del programa	Incorporación de los ciudadanos como actores principales en la toma de decisiones	Adaptación a las necesidades propias de la población	Interrelaciones entre los actores públicos y privados	Logro de objetivos establecidos en las reglas de operación
1. Mi escuela participó en el Programa de Escuelas de Tiempo Completo (PETC) en el año 2018.					x
3. En mi escuela se llevó a cabo un proceso de capacitación para orientar a directivos, docentes, personal de apoyo y padres de familia sobre el PETC.				x	x
4. Las autoridades de mi escuela me informaron con claridad sobre el funcionamiento del PETC.					x
5. El recurso financiero de autonomía de gestión del PETC llegó a la escuela en el tiempo prometido por la federación.					x
6. Las compensaciones destinadas a docentes se realizaron en					x
7. Las autoridades escolares rindieron un informe sobre los rubros que contempla el PETC.				x	
8. En mi escuela se llevaron a cabo reuniones para tomar decisiones sobre la planeación, definición del uso del presupuesto, pagos y control del gasto, coordinación con proveedores externos, implementación o evaluación del PETC.				x	
9. En algunas partes del proceso de toma de decisiones participaron los directivos, docentes, personal de apoyo, padres de familia o alumnos.		x			
10. En mi escuela se decidieron de manera colaborativa las áreas en las que se invertiría el recurso del PETC.		x			
11. En mi escuela se tomaron en cuenta todas las opiniones de los involucrados para decidir sobre el PETC.		x			
12. Las actividades que se realizan durante el tiempo ampliado (jornada ampliada) fueron planeadas por los docentes de la escuela				x	
13. Se consideró a la comunidad donde está ubicada la escuela para presentar propuestas sobre las actividades por realizar en el tiempo ampliado.				x	
14. Los alimentos que se ofrecen en el comedor escolar son nutritivos, suficientes y balanceados.	x				
15. Las instalaciones del comedor son adecuadas para brindar el servicio del PETC.	x				
16. La escuela cuenta con los materiales educativos necesarios para implementar el PETC.				x	
17. Se adquirió equipo de cómputo necesario para la implementación del PETC				x	

18. Es evidente que los materiales adquiridos con recursos del PETC benefician a los estudiantes.	x	
19. He observado mejoras académicas en los miembros de la comunidad escolar (docentes y alumnos)	x	
20. La comunidad se ha beneficiado con el horario escolar ampliado.		x
21. Se perciben nuevas dinámicas pedagógicas a partir de la implementación del PETC en mi escuela.	x	
22. Tuve la oportunidad de incidir en el proceso de planeación pedagógica.		x
23. Los docentes conocen con claridad el enfoque metodológico que se aplica durante el tiempo ampliado (jornada ampliada).		x
24. Me han informado que existe un proceso de evaluación sobre los efectos del PETC en mi escuela.		x

**Nota:** Instrumento usado por Rivera (2021).

## Anexo 5

### Instrumento de medición

#### Rubrica de evaluación de valor público coliseo multiusos Qapaq Ñan - Cajamarca 2021.

Items	Valoración general de la Obra	Participación	Relevancia	Gobernanza	Autosostenibilidad	Transparencia	Rendición de Cuentas	Satisfacción	Confianza
1. La obra está concluida y cumple sus objetivos	x				x				
2. Los ingresos que genera mínimamente cubren los gastos de operación y mantenimiento.					x				
3. La inversión en la obra está siendo rentable conforme a lo previsto.					x			x	x
4. Para la obra se llevó a cabo un proceso de información y capacitación para todos los Stakeholders para colaborar antes durante y después.				x	x	x			
5. La municipalidad me informó con claridad y amplitud sobre el futuro de la obra.				x	x	x			
6. Las autoridades municipales rindieron un informe sobre los costos de la obra antes durante y después				x		x	x		
7. Se llevaron a cabo reuniones consistentes para tomar decisiones sobre la planeación, definición del uso del presupuesto, y proceso de adjudicación adecuado, selección transparente del mejor proveedor para su ejecución .				x		x	x		
8. En algunas partes del proceso de toma de decisiones participaron los ciudadanos.		x				x			
9. Para la obra se decidieron de manera colaborativa especificaciones objetivos y/o metas teniendo en cuenta el costo de oportunidad.		x							
10. Para la obra se tomaron en cuenta todas las opiniones de los Stakeholders y ciudadanos en general.		x		x					
11. Para la obra se filtró técnica y participativamente las prioridades de inversión.			X						
12. Se evaluó participativa y consistentemente la imprescindibilidad y prioridad de la obra.			X						
13. Los servicios que se ofrecen con la obra son importantes actualmente para el desarrollo de Cajamarca	X							x	
14. La estructura e instalaciones son conforme a los objetivos de la inversión.	X							x	
15. Es evidente que la obra beneficia a la población objetivo de Cajamarca.	X							x	
16. He observado mejoras en las prácticas deportivas artísticas y culturales con la obra	X								
17. La comunidad y sus entidades se ha beneficiado con los eventos realizados en la obra				x				x	
18. Se perciben nuevas dinámicas socioculturales y deportivas con la obra.	X							x	
19. Siente bienestar o placer porque la obra le ha cubierto una necesidad			x					x	
20. Tuve la oportunidad de incidir en el proceso de planeamiento cuando se decidió por la obra.		x							
21. Me han convocado o informado que existe un proceso de evaluación sobre los efectos de la obra.		x			x	x			
22. Me siento seguro y espero firmemente que el gobierno local actúa adecuada y correctamente									x

**Nota:** Adaptación de Rivera, Claudia (2021).

## Anexo 6

### Tabulación de encuesta a ruta cuantitativa.

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BNee\\_h9HibDbpxFGXhgyW-8b-71XtstELV4rrjvJeS4/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BNee_h9HibDbpxFGXhgyW-8b-71XtstELV4rrjvJeS4/edit?usp=sharing)

En el presente enlace encontrará en la nube la tabulación obtenida con los datos provenientes de Google Form.