

AÑO 30 NO. ESPECIAL 13, 2025
ENERO-JUNIO



AÑO 30 NO. ESPECIAL 13, 2025

ENERO-JUNIO



Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Como citar: Buendia, A. R. y Chilet, S. E. (2025). Gestión pública basada en evidencias: modelos para la toma de decisiones informadas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 30(Especial 13), 348-359. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.especial13.23>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 30 No. Especial 13, 2025, 348-359
Enero-Junio
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Gestión pública basada en evidencias: modelos para la toma de decisiones informadas

Buendia Giribaldi, Atilio Rodolfo*
Chilet Cama, Shirley Emperatriz**

Resumen

El presente estudio aborda la gestión pública basada en evidencia como un enfoque clave para optimizar la toma de decisiones en contextos regionales, con énfasis en la región de Junín, Perú. El trabajo tuvo como objetivo analizar cómo la implementación de modelos basados en evidencia contribuye a la toma de decisiones informadas en la gestión pública de Junín. Se empleó un diseño metodológico cuantitativo, exploratorio y descriptivo, con la aplicación de una encuesta estructurada a 165 participantes. La encuesta evaluó cinco dimensiones clave: conocimiento, percepción, aplicabilidad, limitaciones y resultados esperados de los modelos basados en evidencia. Los datos fueron analizados mediante estadística descriptiva e inferencial, lo que permitió identificar tendencias y correlaciones significativas. Los resultados revelaron que, aunque los funcionarios tienen un conocimiento moderado sobre los modelos basados en evidencia, su implementación enfrenta barreras como la insuficiencia de infraestructura tecnológica, la falta de capacitación técnica y la resistencia organizacional. Sin embargo, se destacó un amplio reconocimiento de su utilidad para mejorar la eficiencia operativa y la transparencia en la gestión pública. Se subraya la necesidad de inversiones tecnológicas, programas de capacitación y liderazgos institucionales comprometidos para fomentar la adopción de estos enfoques.

Palabras clave: gestión pública; evidencia; toma de decisiones; políticas públicas; modelos basados en datos.

Recibido: 20.01.25

Aceptado: 12.03.25

* Doctor Educación, Maestro en Investigación y Docencia Universitaria, Licenciado en Educación, Abogado. Perú. Filiación: Universidad Interamericana para el Desarrollo. Email: atilio.buendia@unid.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8613-3730>

** Doctora en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible. Doctora en Educación. Maestro en Ciencias con Mención en Planificación Urbana y Regional, Abogada y Arquitecto. Perú. Filiación: Universidad Nacional De Ingeniería. Email: schilet@uni.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6330-7240>

Evidence-based public management: models for informed decision making

Abstract

This study addresses evidence-based public management as a key approach to optimize decision-making in regional contexts, with emphasis on the Junín region, Peru. The aim of the study was to analyze how the implementation of evidence-based models contributes to informed decision-making in public management in Junín. A quantitative, exploratory and descriptive methodological design was used, with the application of a structured survey to 165 participants. The survey assessed five key dimensions: knowledge, perception, applicability, limitations and expected results of evidence-based models. The data were analyzed using descriptive and inferential statistics, which allowed identifying significant trends and correlations. The results revealed that, although officials have moderate knowledge about evidence-based models, their implementation faces barriers such as insufficient technological infrastructure, lack of technical training and organizational resistance. However, there was broad recognition of their usefulness in improving operational efficiency and transparency in public management. The need for technological investments, training programmes and committed institutional leadership to encourage the adoption of these approaches is highlighted.

Keywords: public management, evidence, decision-making, public policies, Junín region, data-based models.

1. Introducción

La gestión pública en la región de Junín, Perú, se encuentra en un contexto de transformación impulsado por la necesidad de fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia, un enfoque que ha ganado relevancia en los últimos años en la literatura sobre administración pública (Nutley et al., 2007; Brownson et al., 2009; Head, 2016; Parkhurst, 2016; Cairney & Oliver, 2017). Junín, como región caracterizada por su diversidad socioeconómica y geográfica, enfrenta desafíos significativos en la planificación y ejecución de políticas públicas, particularmente en sectores clave como la agricultura, la educación

y la salud, que requieren estrategias adaptadas a las necesidades locales. Según Bryson et al. (2020), la gestión pública orientada al valor público debe articular las demandas ciudadanas con una administración eficiente y transparente, un desafío evidente en Junín, donde las políticas suelen estar desconectadas de datos contextuales fiables. Además, Osborne (2020) destaca que la creación de valor en los servicios públicos implica no solo la gestión eficiente de recursos, sino también la incorporación de modelos que prioricen la evidencia como eje central de las decisiones, lo cual sigue siendo una asignatura pendiente en la región.

El problema central radica en

la limitada adopción de modelos basados en evidencia para la toma de decisiones en la gestión pública regional. Aunque existen esfuerzos aislados para integrar datos en los procesos de planificación, estos carecen de una sistematización adecuada, lo que restringe su impacto en la resolución de problemas públicos. Esto se alinea con las observaciones de Head (2010), quien señala que uno de los mayores obstáculos para la implementación de políticas informadas es la ausencia de un marco estructurado que permita convertir los datos en insumos útiles para la toma de decisiones. En Junín, esta deficiencia se traduce en políticas poco efectivas que no responden a las necesidades específicas de la población ni aprovechan las oportunidades estratégicas que ofrecen las tecnologías de análisis y gestión de datos.

Existe la urgente necesidad de promover una transformación en la gestión pública que contribuya al desarrollo sostenible de Junín. Como argumentan Parrado et al. (2005) y Bovaird & Loeffler (2015), la evaluación adecuada de la gobernanza de los servicios públicos requiere un enfoque multiescalar que combine la participación de los actores locales con herramientas metodológicas robustas. Asimismo, Moore (2020) plantea que la creación de valor público no solo se basa en la formulación de políticas, sino en su implementación efectiva a través de modelos informados por evidencia empírica, lo que resulta crucial en un entorno con recursos limitados como el de Junín. En este contexto, este estudio pretende llenar un vacío en la literatura al analizar cómo la implementación de modelos basados en evidencia contribuye a una gestión pública más eficiente y efectiva en la región,

proponiendo estrategias que puedan ser replicadas en otros entornos similares.

El objetivo general de esta investigación es analizar cómo la implementación de modelos basados en evidencia contribuye a la toma de decisiones informadas en la gestión pública de la región de Junín. Al abordar esta problemática, se espera contribuir a la literatura sobre gestión pública y a la práctica de políticas informadas, subrayando la importancia de combinar enfoques teóricos sólidos con aplicaciones prácticas en contextos locales (Brownson et al., 2009; Pollitt y Bouckaert, 2021).

2. Gestión pública basada en evidencia

La gestión pública basada en la evidencia se define como un enfoque estratégico que utiliza datos empíricos, análisis rigurosos y métodos científicos para guiar la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas, promoviendo así decisiones más efectivas y eficientes. Según Head (2010), este paradigma se fundamenta en la integración sistemática de conocimientos derivados de investigaciones académicas, datos estadísticos y evidencia contextual, con el objetivo de mejorar los resultados de las políticas y la gobernanza. Moore (2020) destaca que la creación de valor público no se logra únicamente a través de la intuición o la experiencia, sino mediante la implementación de procesos que transformen la evidencia en una herramienta central para la gestión. En este sentido, la gestión pública basada en evidencia no solo busca resolver problemas específicos, sino también fortalecer la confianza ciudadana al garantizar la transparencia y la rendición

de cuentas en los procesos de decisión.

La gestión pública contemporánea enfrenta desafíos crecientes para responder a las demandas sociales en contextos de cambio constante, lo que exige la adopción de enfoques éticos y tecnológicos para garantizar su efectividad.

Según Rincón et al. (2023), la integración de principios éticos en la gestión pública latinoamericana resulta esencial para consolidar instituciones confiables y transparentes que promuevan la equidad en la toma de decisiones. En complemento, León-Ramírez et al. (2023) destacan cómo la prospectiva y la modernización de los gobiernos locales permiten anticipar escenarios y formular estrategias sostenibles, lo cual es crucial en regiones diversas y dinámicas como Junín. Por su parte, Goicochea Parks et al. (2024) subrayan que la incorporación de nuevas tecnologías no solo agiliza los procesos administrativos, sino que también favorece la toma de decisiones basadas en evidencia, reforzando la capacidad institucional para enfrentar retos complejos.

En este sentido, Palumbo et al. (2022) enfatizan el rol de la participación ciudadana como un mecanismo esencial para legitimar las acciones gubernamentales, fortaleciendo la conexión entre las autoridades y la ciudadanía. Finalmente, De la Garza Montemayor et al. (2018) explican cómo la nueva gestión pública, con su enfoque en eficiencia y resultados, ofrece herramientas que combinan metodologías tradicionales con innovaciones emergentes, proporcionando una base sólida para el diseño de modelos basados en evidencia.

Los modelos para la toma de decisiones informadas en el ámbito de

la gestión pública han evolucionado significativamente, incorporando enfoques como el análisis multicriterio, la evaluación basada en resultados y la planificación adaptativa. Nutley et al. (2007) plantea que los modelos basados en evidencia se estructuran en torno a la identificación clara de problemas, la recopilación de datos relevantes, el análisis crítico de opciones y la implementación de soluciones respaldadas por evidencia empírica.

Por otro lado, Adshead (2012) enfatizan la importancia de la evaluación como un componente integral de estos modelos, permitiendo no solo medir el impacto de las políticas, sino también retroalimentar el proceso de toma de decisiones. En particular, los avances en la tecnología y la disponibilidad de grandes volúmenes de datos han transformado la manera en que se aplican estos modelos, como señala Heeks (2005), quien argumenta que la digitalización ofrece oportunidades inéditas para integrar evidencia en tiempo real en los procesos de gobernanza.

En la literatura internacional, la gestión pública basada en evidencia ha sido ampliamente estudiada. Osborne (2020) resalta que este enfoque ha sido adoptado con éxito en contextos como el Reino Unido, donde el uso de análisis de impacto y revisiones sistemáticas ha mejorado significativamente la eficiencia de las políticas públicas. Del mismo modo, Pollitt & Bouckaert (2021) documentan cómo las reformas en Europa han priorizado la evidencia como pilar fundamental para enfrentar desafíos económicos y sociales.

En América Latina, los estudios de Kettl (2020) subrayan que la adopción de este enfoque enfrenta barreras institucionales y culturales, aunque ejemplos como el de Chile demuestran

que su implementación puede ser viable y beneficiosa. En el caso de Perú, la literatura es aún limitada, pero existen esfuerzos recientes para integrar datos en la planificación y evaluación de políticas, particularmente en áreas como la salud y la educación, como lo señala Boston (1996).

Según Howlett (2023), el diseño de políticas públicas debe basarse en principios sólidos que incluyan la recolección y análisis de datos para determinar la mejor opción para los problemas públicos. De acuerdo con Cairney (2017), la política basada en evidencia no solo mejora la eficiencia administrativa, sino que también incrementa la legitimidad de las decisiones al ser transparentes y justificadas con pruebas claras. La integración de grandes volúmenes de datos, como plantea Ho (2017), ha transformado la toma de decisiones en las ciudades de los EE. UU., permitiendo una evaluación continua de las políticas y una mejor alineación con los objetivos sociales.

En la misma línea, Soares da Silva et al. (2022) destacan cómo la toma de decisiones orientada a datos puede mejorar la efectividad en la gestión pública, al permitir que los actores gubernamentales ajusten las políticas en tiempo real según la evidencia disponible. Por su parte, Lindquist & Wanna (2015) advierten que la implementación efectiva de las políticas depende de la capacidad de los líderes públicos para interpretar y aplicar dicha evidencia en contextos específicos, lo cual refuerza la transparencia y responsabilidad del sector público.

Los estudios de Ansell et al. (2017) y Walker et al. (2013) argumentan que la colaboración entre actores públicos y privados, respaldada por

análisis de datos, puede aumentar la efectividad de las políticas, mientras que Zahariadis (2003) subraya cómo la evidencia puede reducir la ambigüedad y mejorar la claridad en las decisiones gubernamentales. En conjunto, estos trabajos sugieren que los modelos basados en evidencia no solo impulsan la eficiencia y la efectividad, sino que también fomentan la confianza pública al garantizar que las decisiones sean transparentes, bien fundamentadas y evaluadas de manera continua.

Los modelos basados en evidencia en la gestión pública juegan un papel fundamental en la mejora de la eficiencia, efectividad y transparencia de las políticas gubernamentales.

Según Wilson (1991), la burocracia, aunque a menudo vista como un obstáculo, puede ser una herramienta poderosa cuando se apoya en la evidencia para tomar decisiones que respondan de manera más precisa a las necesidades sociales. Rainey (2014) señala que una gestión pública eficiente requiere el uso de datos y análisis que permitan la identificación de áreas de mejora en las organizaciones públicas, lo que aumenta la capacidad del gobierno para ofrecer servicios de manera más efectiva. En línea con esto, Van Dooren et al. (2015) argumentan que el desempeño del sector público se puede optimizar cuando las políticas se basan en mediciones objetivas y pruebas de lo que realmente funciona, lo cual garantiza una mayor efectividad en la implementación de las mismas.

La efectividad de las políticas también se ve potenciada cuando, como lo indican Dunn (2017) y Holzer & Schwester (2015), los encargados de la formulación de políticas integran diversas fuentes de datos para evaluar sus resultados y ajustarlas en

consecuencia. Alford & O'Flynn (2012) destacan la importancia de la gestión con proveedores externos mediante el uso de información basada en datos, lo que facilita el monitoreo y la evaluación de la calidad de los servicios públicos. Sabatier & Weible (2014) subrayan que los modelos basados en evidencia proporcionan una base sólida para la toma de decisiones que reduce la ambigüedad y aumenta la transparencia, pues permiten a los ciudadanos y actores gubernamentales comprender el proceso de formulación y ejecución de las políticas.

Finalmente, Denhardt et al. (2013) afirman que cuando la gestión pública se orienta a la acción basada en evidencia, se fomenta una cultura de rendición de cuentas y mejora la confianza pública en las instituciones, elementos esenciales para lograr una mayor transparencia en la administración pública.

El contexto de la región de Junín plantea retos y oportunidades particulares para la gestión pública basada en evidencia. Como una de las regiones más diversas del Perú, Junín enfrenta desafíos significativos en términos de desigualdad socioeconómica, infraestructura deficiente y una limitada capacidad institucional para la gestión de políticas públicas.

Según datos recientes del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2023), la región presenta disparidades significativas en el acceso a servicios básicos, lo que subraya la necesidad de decisiones informadas que respondan a las necesidades locales. En este contexto, el uso de modelos basados en evidencia podría transformar la gestión pública al proporcionar herramientas que permitan identificar prioridades, optimizar recursos y evaluar impactos de manera más precisa. La

experiencia internacional documentada por Lynn (1996) y Christensen & Lægreid (2011) sugiere que, incluso en regiones con limitaciones similares, la implementación de estos enfoques puede generar resultados positivos cuando se combinan con un liderazgo político comprometido y una participación activa de los actores locales. Por lo tanto, este recorrido teórico busca sentar las bases para analizar cómo la implementación de modelos basados en evidencia puede mejorar la toma de decisiones en Junín, contribuyendo al fortalecimiento de la gobernanza y el desarrollo sostenible de la región.

3. Consideraciones metodológicas de la investigación

La metodología adoptada para esta investigación se fundamentó en un enfoque cuantitativo, con un diseño exploratorio y descriptivo, permitiendo comprender de manera sistemática la relación entre los modelos basados en evidencia y la toma de decisiones en la gestión pública de la región de Junín. Según Babbie (2020), los estudios cuantitativos son esenciales para identificar patrones y relaciones en contextos complejos, como es el caso de la administración pública en regiones con diversidad socioeconómica y geográfica. Este diseño facilitó tanto la exploración inicial del fenómeno como la descripción detallada de los factores que influyen en la implementación de políticas informadas.

La población de estudio estuvo conformada por funcionarios públicos y actores clave involucrados en la gestión pública de Junín, incluyendo representantes de entidades

gubernamentales, líderes comunitarios y técnicos especializados en la planificación y ejecución de políticas públicas. La muestra estuvo compuesta por 165 participantes seleccionados mediante un muestreo probabilístico estratificado, asegurando la representación de diferentes niveles jerárquicos y sectores administrativos dentro de la región. Este enfoque permitió captar perspectivas diversas sobre el uso de evidencia en la toma de decisiones, en línea con las recomendaciones de Heeks (2005) sobre la inclusión de múltiples actores en estudios de gobernanza.

Para la recolección de datos, se utilizó una encuesta estructurada que había sido validada previamente por expertos en el campo para garantizar su confiabilidad y validez. La encuesta incluyó 25 ítems diseñados para medir el nivel de conocimiento, percepción y aplicación de modelos basados en evidencia en la gestión pública, así como los factores que facilitaron o limitaron su implementación.

El análisis de datos se llevó a cabo mediante técnicas de estadística descriptiva e inferencial, utilizando el software SPSS (versión 28) para garantizar la precisión y fiabilidad de los resultados. Se emplearon medidas de tendencia central y de dispersión para describir las características principales de la muestra, mientras que se realizaron pruebas de hipótesis, como el análisis de varianza (ANOVA) y regresiones lineales, para evaluar las relaciones entre variables. Estas técnicas permitieron determinar cómo las variables independientes, como el nivel de conocimiento sobre modelos basados en evidencia, influyeron en las decisiones informadas en la gestión pública.

Esta metodología combinó elementos exploratorios y descriptivos

con herramientas cuantitativas robustas para abordar de manera integral el problema de estudio. Este enfoque permitió evaluar la situación actual de la gestión pública en Junín y generó insumos valiosos para el diseño de estrategias orientadas a promover una toma de decisiones más informada y basada en evidencia, contribuyendo al fortalecimiento de la gobernanza en la región.

4. Percepciones sobre la gestión pública basada en evidencias

Los resultados del estudio revelaron hallazgos significativos en relación con la implementación y percepción de los modelos basados en evidencia en la gestión pública de la región de Junín. El promedio de años de experiencia laboral de los funcionarios encuestados fue de 12.4 años (DE = 5.8), mientras que el nivel de conocimiento sobre modelos basados en evidencia se ubicó en una escala de 1 a 5 con una media de 3.8 (DE = 0.9), lo que indica un nivel de conocimiento moderado con cierta homogeneidad en las respuestas.

En el análisis de hipótesis, el ANOVA reveló diferencias significativas en el nivel de percepción de utilidad de los modelos basados en evidencia según el rango jerárquico de los funcionarios ($F = 6.34$, $p < 0.01$). Los funcionarios de mayor nivel jerárquico mostraron puntuaciones significativamente más altas en esta dimensión ($M = 4.2$, $DE = 0.7$) en comparación con los niveles operativos ($M = 3.5$, $DE = 1.1$).

El trabajo fue abordado a través de cinco dimensiones (conocimiento, percepción, aplicabilidad, limitaciones y resultados esperados), lo cual arrojó

una visión integral sobre el estado actual y las posibilidades de mejora en la toma de decisiones informadas. En la dimensión de conocimiento, los datos indicaron que el 65.2% de los participantes reportó un nivel moderado de conocimiento sobre los principios de gestión basada en evidencia, con una media de 3.7 en una escala Likert de 1 a 5 (DE=0.82). Un 22.8% manifestó un conocimiento alto (media=4.5; DE=0.75), mientras que el 12% reportó un conocimiento limitado (media=2.3; DE=0.91) (tabla 1). Este resultado sugiere que, aunque existe una base

conceptual general entre los funcionarios públicos, todavía es necesario fortalecer el entendimiento técnico y metodológico para garantizar la implementación efectiva de los modelos. Estos hallazgos son coherentes con los planteamientos de Wilson (1991), Rainey (2014), Dunn (2017), Van Dooren et al. Halligan (2015) y Sabatier & Weible (2014), quienes destacan que el conocimiento insuficiente es una barrera frecuente en la adopción de prácticas informadas por evidencia en el sector público.

Tabla 1
Conocimiento sobre modelos basados en evidencia

Nivel de conocimiento	Porcentaje (%)	Media (Escala Likert 1-5)	Desviación estándar (DE)
Alto	22.8	4.5	0.75
Moderado	65.2	3.7	0.82
Bajo	12.0	2.3	0.91

En la dimensión de percepción, el 81.6% de los encuestados consideró que los modelos basados en evidencia son útiles para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión pública. La media en esta dimensión fue de 4.2 (DE=0.88), con una percepción particularmente alta en los ítems relacionados con la mejora de la calidad de las políticas públicas (media=4.5) y la promoción de la transparencia (media=4.3)

(Tabla 2). Sin embargo, el análisis también identificó que un 18.4% de los participantes mostraron escepticismo sobre la aplicabilidad práctica de los modelos, citando la falta de recursos y la resistencia al cambio como factores determinantes. Según Osborne (2020), esta percepción es común en contextos donde los procesos de modernización administrativa no han sido plenamente consolidados.

Tabla 2
Percepción sobre la utilidad de los modelos basados en evidencia

Aspecto evaluado	Media (Escala Likert 1-5)	Desviación estándar (DE)
Mejora en la eficiencia	4.3	0.76
Efectividad en las políticas	4.5	0.85
Incremento en la transparencia	4.3	0.92

En la dimensión de aplicabilidad, los resultados mostraron que solo el 43.5% de las instituciones analizadas

han incorporado de manera formal algún modelo basado en evidencia en su gestión, mientras que el 56.5%

reportó utilizar enfoques tradicionales. El análisis de regresión reveló que la variable “disponibilidad de infraestructura tecnológica” presentó un coeficiente de 0.41 ($p < 0.01$), indicando una relación positiva y significativa con la implementación de estos modelos. Asimismo, el ítem relacionado con la existencia de liderazgo institucional comprometido obtuvo una media de 4.1, sugiriendo que el liderazgo juega un papel fundamental en la transición hacia prácticas informadas. Estos hallazgos corroboran los planteamientos de Head (2010), quien resalta que la infraestructura y el liderazgo son pilares para la adopción exitosa de estas metodologías.

En la dimensión de limitaciones, se identificaron tres barreras principales: insuficiente infraestructura tecnológica (58.7%), falta de capacitación técnica (53.4%) y resistencia organizacional al cambio (47.6%). Estos factores limitaron significativamente la implementación de los modelos. Adicionalmente, el análisis mostró que el 39.8% de los funcionarios consideró que la falta de acceso a datos confiables también representaba un obstáculo crítico. Según Heeks (2005), la disponibilidad de datos y la preparación técnica son condiciones sine qua non para el éxito de los enfoques basados en evidencia.

Finalmente, en cuanto a los resultados esperados, el 73.9% de los encuestados expresó que la implementación de estos modelos podría generar una mejora sustancial en la eficiencia operativa de las instituciones públicas, mientras que un 68.5% indicó que contribuiría a una mayor transparencia y rendición de cuentas. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la gestión pública basada en evidencia no solo tiene el potencial de mejorar la

efectividad de las políticas públicas, sino también de fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones, en línea con los planteamientos de Pollitt & Bouckaert (2021).

Por otro lado, las regresiones lineales indicaron que el nivel de capacitación en herramientas tecnológicas explicó el 35% de la variabilidad en la percepción de aplicabilidad de los modelos basados en evidencia ($R^2 = 0.35$, $p < 0.001$). Además, la disponibilidad de infraestructura tecnológica mostró una relación positiva y significativa con los resultados esperados de implementación ($\beta = 0.42$, $p < 0.001$).

Los resultados obtenidos subrayan la necesidad de implementar estrategias integrales que aborden tanto las barreras técnicas como organizacionales identificadas. En particular, se recomienda priorizar inversiones en infraestructura tecnológica, el diseño de programas de capacitación continua y la promoción de una cultura organizacional orientada hacia la evidencia. Asimismo, la articulación entre actores públicos y privados podría desempeñar un papel clave en la generación de datos confiables y en la sostenibilidad de los modelos aplicados. Estos hallazgos ofrecen una base sólida para orientar futuras intervenciones que fortalezcan la gobernanza en la región y promuevan una gestión pública más eficiente, transparente y orientada a resultados.

5. Conclusiones

El presente estudio resalta la importancia de los modelos basados en evidencia como herramientas estratégicas para optimizar la toma de decisiones en la gestión pública. Los principales hallazgos evidenciaron

que, si bien existe un conocimiento generalizado sobre los principios de estos modelos entre los funcionarios públicos, su implementación efectiva enfrenta barreras significativas, como la insuficiencia de infraestructura tecnológica, la falta de capacitación técnica y la resistencia organizacional al cambio. La percepción generalizada de los encuestados destaca la utilidad de estos enfoques para mejorar la eficiencia, la efectividad y la transparencia en las políticas públicas, lo que subraya la necesidad de adoptar medidas concretas que potencien su aplicabilidad en el contexto regional.

A partir de estos hallazgos, se sugieren prácticas clave para la implementación de modelos basados en evidencia. Primero, es fundamental invertir en la modernización tecnológica de las instituciones públicas, garantizando el acceso a herramientas digitales y plataformas de análisis de datos. Segundo, se recomienda el desarrollo de programas de capacitación técnica orientados a fortalecer las competencias de los funcionarios en el uso de datos para la toma de decisiones informadas. Tercero, resulta esencial promover un liderazgo organizacional comprometido que fomente una cultura institucional alineada con los principios de la gestión basada en evidencia, articulando estrategias que reduzcan la resistencia al cambio y faciliten la innovación en los procesos administrativos.

De cara a investigaciones futuras, se sugiere ampliar el alcance geográfico del análisis, explorando las diferencias en la implementación de modelos basados en evidencia en otras regiones del país para identificar patrones y desafíos comunes. Asimismo, sería pertinente profundizar en estudios longitudinales que evalúen el impacto

de la adopción de estos modelos en la calidad de vida de la población y en el desempeño institucional a lo largo del tiempo. También se recomienda explorar la interacción entre los modelos basados en evidencia y otros enfoques de gestión, como la gobernanza participativa, para identificar sinergias y potenciar su efectividad.

Finalmente, investigaciones futuras podrían analizar el rol del sector privado y de las organizaciones de la sociedad civil como aliados estratégicos en la generación y uso de evidencia para la toma de decisiones informadas, promoviendo un enfoque intersectorial que fortalezca la gestión pública y contribuya al desarrollo sostenible de la región.

Referencias

- Adshead, M. (2012). Understanding policy success. Rethinking public policy - by Allan McConnell. *Public Administration*, 90(4), 1113–1114. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2012.02057.x>
- Alford, J., & O'Flynn, J. (2012). *Rethinking Public Service Delivery: Managing with External Providers*. Palgrave Macmillan.
- Ansell, C., Sørensen, E., & Torfing, J. (2017). Improving policy implementation through collaborative policy-making. *Policy & Politics*, 45(3), 1-21. <https://doi.org/10.1332/030557317X14972799760260>
- Babbie, E. (2020). *The Practice of Social Research*. (15th ed.). Cengage Learning.
- Boston, J. (1996). *Public Management: The New Zealand Model*. Oxford University Press.
- Bovaird, T., & Loeffler, E. (2015). *Public*

- Management and Governance*. (3rd ed.). Routledge.
- Brownson, R. C., Chiqui, J. F., & Stamatakis, K. A. (2009). Understanding evidence-based public health policy. *American Journal of Public Health*, 99(9), 1576–1583. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2008.156224>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2020). *Public Value and Public Administration: A New Approach to Public Management*. Oxford University Press.
- Cairney, P. (2017). *The Politics of Evidence-Based Policy Making*. Palgrave Macmillan.
- Cairney, P., & Oliver, K. (2017). Evidence-based policymaking is not like evidence-based medicine, so how far should you go to bridge the divide between evidence and policy? *Health Research Policy and Systems*, 15(1), 35. <https://doi.org/10.1186/s12961-017-0192-x>
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2011). *The Ashgate Research Companion to New Public Management*. Routledge.
- De la Garza, D. J., Yllán, E. R., y Barredo, D. (2018). Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México. *Revista Venezolana De Gerencia*, 23(81), 31- 48. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i81.23467>
- Denhardt, R. B., Denhardt, J. V., & Blanc, T. (2013). *Public Administration: An Action Orientation*. Cengage Learning.
- Dunn, W. N. (2017). *Public Policy Analysis: An Integrated Approach*. Routledge.
- Goicochea, D. I., Manrique, M. A. L., Ogoosi, J. A., y Palumbo, G. B. (2024). Nuevas tecnologías y modernización de la gestión pública perspectivas futuras. *Revista venezolana de gerencia*, 29(107), 1366–1381. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.25>
- Head, B. W. (2010). Reconsidering evidence-based policy: Key issues and challenges. *Policy & Society*, 29(2), 77–94. <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2010.03.001>
- Head, B. W. (2016). Toward more “evidence-informed” policy making? *Public Administration Review*, 76(3), 472–484. <https://doi.org/10.1111/puar.12475>
- Heeks, R. (2005). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. SAGE.
- Ho, A. (2017). Big data and evidence-driven decision-making: Analyzing the practices of large and mid-sized U.s. cities. *Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences* (2017).
- Holzer, M., & Schwester, R. (2015). *Public Administration: An Introduction*. Routledge.
- Howlett, M. (2023). *Designing Public Policies: Principles and Methods*. Routledge.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática- INEI (2023). *Estimación de la población total y estructura por sexo, edad y grupo de edad, según distritos*, 2023. INEI. <https://www.inei.gob.pe>
- Kettl, D. F. (2020). *The Divided States of America: Why Federalism Doesn't Work*. Princeton University Press.
- León-Ramírez, S. V., Heredia Llatas, F. D., Urbina Andonaire, L. R., & Enríquez Calderón, R. A. (2023). Prospectiva y modernización en la gestión pública en gobierno locales. *Revista venezolana de*

- gerencia, 28(Especial 9), 501–517. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.31>
- Lindquist, E., & Wanna, J. (2015). Is Implementation Only About Policy Execution?: Advice for public sector leaders from the literature. En *New Accountabilities, New Challenges*. ANU Press.
- Lynn, L. E. (1996). *Public Management: Old and New*. Routledge.
- Moore, M. H. (2020). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.
- Nutley, S. M., Walter, I., & Davies, H. T. O. (2007). *Using Evidence: How Research Can Inform Public Services*. Policy Press.
- Osborne, S. P. (2020). *Public Service Logic: Creating Value for Public Service Users, Citizens, and Society*. Routledge.
- Palumbo, G. B., Tejada, G. C., Inche, J. L., y Gomero, J. M. (2022). Participación ciudadana y gestión pública en Lima, Perú. *Revista venezolana de gerencia*, 27(100), 1474–1488. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.12>
- Parkhurst, J. O. (2016). *The Politics of Evidence: From Evidence-Based Policy to the Good Governance of Evidence*. Routledge.
- Parrado, S., Löffler, E., y Bovaird, T. (2005). Evaluación de la calidad de la gobernanza local: algunas lecciones de la experiencia europea. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 33, 1-15. <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533665002.pdf>
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2021). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford University Press.
- Rainey, H. G. (2014). *Understanding and Managing Public Organizations*. Jossey-Bass
- Rincón, A. M., Obando, E. C., Durand, L. A., y Alza, C. J. (2023). Ética, estado y gestión pública en América Latina. *Revista venezolana de gerencia*, 28(101), 384–399. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.24>
- Sabatier, P. A., & Weible, C. M. (2014). *Theories of the Policy Process*. Routledge.
- Soares da Silva, R. S., Dias, C. M., & de Oliveira, R. T. (2022). Data-Driven Decision making in the public sector: A systematic review. *International journal of advanced engineering research and science*, 9(9), 217–229. <https://doi.org/10.22161/ijaers.99.21>
- Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2015). *Performance Management in the Public Sector*. Routledge.
- Walker, R. M., Boyne, G. A., & Brewer, G. A. (Eds.). (2014). *Public Management and Performance: Research Directions*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511760587>
- Wilson, J. Q. (1991). *Bureaucracy: What Government Agencies Do and Why They Do It*. Basic Books.
- Zahariadis, N. (2003). *Ambiguity and Choice in Public Policy*. Palgrave Macmillan.