

para establecer el grado de economía, la eficiencia en la utilización de los recursos humanos y financieros con una relación entre las cantidades o valor de los productos de un proceso y las cantidades o valor de los insumos del mismo, en busca de un máximo rendimiento. La eficacia de los objetivos planificados con una relación de resultados y los efectos deseados, el cumplimiento de las políticas gubernamentales y las disposiciones legales, el costo de la producción de bienes y los servicios. En su ejecución evalúa también la visión sistémica y la estratégica de las entidades. En el primer caso se incluye la organización interna de la entidad y en el segundo caso se analizan las proyecciones estratégicas de las entidades.

Entre las más usadas resalta el “control de gestión” por la referencia actual en la obtención de resultados; sin embargo, es insuficiente el desarrollo metodológico en el sector público a pesar de su utilidad para proporcionar una visión sintética de la gestión realizada y someter todos los actos de gobierno al control (Tamayo y Fernández 2017, pp.203-205) para lograr la eficacia, eficiencia y la efectividad.

Finalmente del análisis de estas herramientas se percibe que convergen en el monitoreo y evaluación de los resultados bajo diversos criterios e instrumentos para recopilar información; el empleo de indicadores juega un papel crucial en la práctica gubernamental alimentados con análisis estadístico, documental, y otras técnicas de obtención de información. De ahí que su amplio uso radica en las ventajas observadas, con el aprovechamiento de las posibilidades de cubrir diversas áreas de medición, y empleo de enfoques integrales (Hernández, 2010) para dar seguimiento a los ODS.

Las fórmulas de cálculo de indicadores más utilizadas son los porcentajes y los índices. Estos últimos con inclinación al crecimiento por la capacidad de integración de variables, aunque sin considerar suficientemente los índices sintéticos con dimensiones que evalúen integralmente los resultados. Ardila y García (2017, p.125) resumen estos últimos como variables no observa-

das que puede construirse a partir de variables observadas.

## **Propuestas de dimensiones esenciales para el control de gestión**

En la evolución del control de gestión se ha determinado pertinente la incorporación de dimensiones esenciales, obtenidas del análisis de experiencias empresariales, prácticas gubernamentales, características del buen gobierno en el desempeño local, revisión de documentos indexados en bases de datos y consenso de 36 expertos funcionarios y especialistas de gobiernos locales cubanos.

Estas dimensiones descansan sobre la existencia de un sistema informativo, eficiente, eficaz, flexible, abarcador de los procesos que inciden en la toma de decisiones a todos los niveles de la institución, y que contribuyen a conocer los resultados de la gestión, dar seguimiento a los ODS, gestionar el cambio y crear valor público que se encuentra implícito en la dimensión social como respuesta a las demandas ciudadanas (figura 2). Debe contener información financiera y no financiera, referida al resto de los subsistemas y procesos de la institución. Requiere de instrumentos de medición cuya clave de éxito es su actualización y oportunidad para validar indicadores integrales, agrupados generalmente en indicadores de resultados e indicadores de actuación donde los más comunes son la evaluación del desempeño de un sistema que apunta hacia la eficacia, eficiencia, efectividad, estabilidad y mejora del valor público.