



# Contabilidad y Negocios

Revista del Departamento Académico  
de Ciencias Administrativas  
año 3, número 5  
julio 2008

- Actualidad Contable
- Tributación
- Contabilidad y Gestión
- Administración



**FONDO  
EDITORIAL**

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

# El enfoque administrativo-valorativo en la evaluación del impacto de reguladoras del mercado

Oscar Millones y Jorge Bazán

Pontificia Universidad Católica del Perú  
Departamento de Economía  
Departamento de Ciencias

## Resumen

Frente a mercados imperfectos, se hace necesaria la presencia de organismos reguladores (OR) que corrijan estas fallas y ayuden a alcanzar un mejor bienestar para los individuos. En este artículo, se revisa brevemente la metodología para evaluar el impacto de estos OR sobre el mercado y los agentes involucrados. Se menciona la necesidad de considerar varios enfoques de análisis y de estrategias empíricas, haciendo un breve desarrollo del enfoque denominado administrativo-valorativo.

**Palabras clave:** Organismos reguladores, mercados imperfectos, Indecopi, cadena de valor, valor público.

## 1. Introducción

En la administración de entidades públicas y privadas, las técnicas de evaluación de actividades, procesos, procedimientos y programas son instrumentos clave para que los directivos puedan determinar si su organización ha conseguido sus propósitos o no. En la empresa privada, esto es aparentemente más claro y manejable. En este ambiente, existen gestores privados —juntas de accionistas o equivalentes— que examinan información real y confiable de la empresa; se elaboran diagnósticos de problemas o situaciones, se discuten los resultados positivos y negativos de las actividades y se diseñan intervenciones para conseguir mejores resultados.

En la empresa pública, el ambiente es más desafiante. Solo para definir y medir actividades, procesos, procedimientos y programas en servicios como educación o salud pública —sin mencionar el tema de precios ni costos— tenemos que introducirnos en diversas metodologías como las propuestas por Heckman (1979),

Heckman y otros (1997), Kaufmann y otros (2002), quienes incluyen temas como uso de diseños experimentales apropiados, medición de variables no observables, recojo adecuado de información y correspondiente uso de modelos econométricos o estadísticos. Aunque ya diversos temas teóricos y metodológicos han sido bien internalizados en las ciencias administrativas —véase Moore (1998) y literatura cuantitativa sobre investigación de mercados— y, recientemente, en economía (Myoung 2005), sin embargo, el conjunto de estos temas metodológicos, muchas veces específicos, no se enmarcan dentro de una visión general acerca del funcionamiento de actividades, procesos, procedimientos y programas.

En este trabajo, nos centramos en una particular entidad pública que participa en el mercado: los organismos reguladores del mercado. Entendemos como organismo regulador (OR) a una autoridad o sistema de autoridades designado por un Estado, que tiene atribuciones legales para dirigir el proceso reglamentador, que incluye

la concesión de autorizaciones y, en consecuencia, la regulación en alguna materia —por ejemplo, transportes, electricidad, competencia leal, etcétera—. Las acciones que sigue cada OR para regular su mercado objetivo, o ámbito de mercado definido, es variable y depende de su marco regulatorio y normativo, así como de los objetivos de política que realiza.

En algunos países existen acciones de OR que atienden directamente a grupos objetivos, por ejemplo el consumidor, para lo cual consideran programas perfectamente delimitados. Es el caso en Estados Unidos de América, Canadá o Chile donde instituciones como oficinas de atención al consumidor u oficinas de mantenimiento de estándares de calidad presentan acciones directamente sobre el bienestar de la sociedad. En otras ocasiones, estos organismos se encargan de temas específicos de los mercados o se ocupan directamente de su funcionamiento. Temas de interés son el funcionamiento del mercado y la eficiencia en la producción. En el Reino Unido, la política reguladora se organiza de acuerdo con la legislación existente sobre el funcionamiento del mercado. Por ejemplo, las principales áreas de política antitrust para el Departamento de Comercio OFT (Office of Fair Trade) y/o comisión de competencia son: monopolio o abuso de posición de dominio, fusiones y acuerdo entre firmas (verticales y horizontales); véase NERA (2004), LECG Ltd. (1999).

En otros países como Nueva Zelanda —y el Perú, en el caso de Indecopi—, la preocupación por el funcionamiento adecuado del mercado se define sobre un espectro más amplio en un esquema más integral. Esta diversidad puede apreciarse, por ejemplo, en el organigrama de Indecopi, donde la complejidad se observa directamente (véase <http://www.indecopi.gob.pe/quienessomos-nuestOrga-PopupOrgani.jsp>).

Esta heterogeneidad de formas de actuar ante las características del mercado conduce igualmente a una variedad en las acciones correctivas que son realizadas por cada tipo de OR. Se ha mencionado también que estas no necesariamente siguen una misma filosofía o tradición regulatoria. Por ejemplo, en Estados Unidos de América, la Federal Trade Commission (FTC), Department of Justice (DOJ), Patent Office (USPTO), International Trade Commission (ITC) y National Institute of Standards (NIST) realizan acciones por separado (véase Cáceres 2000). Pero en cambio en nuestro caso —por ejemplo, Indecopi—, todas estas funciones se realizan en una sola institución.

La evaluación de impacto del OR es un elemento clave para mejorar la competitividad de los mercados y para asegurar el bienestar de los agentes que conforman la sociedad. Sin embargo, lo fundamental es conocer en qué medida es posible definir una evaluación de impacto de un OR que no es homogénea.

En este artículo, proponemos un marco teórico-metodológico para la tarea de la evaluación de organismos reguladores de mercado como entidad propiamente pública. El objetivo es dotar de un marco para la evaluación de actividades, procesos, procedimientos y programas de estas entidades. Específicamente, centramos nuestra atención en un componente de este marco, denominado enfoque administrativo-valorativo.

En la segunda sección, presentamos brevemente un marco teórico-metodológico conformado por un conjunto de enfoques que proponemos para la evaluación del impacto de organismos reguladores. Posteriormente, en la tercera sección, nos referimos con más detalle al enfoque administrativo-valorativo. Finalmente, en la última sección, aportamos algunos alcances finales que se desprenden del enfoque propuesto.

## 2. Un marco teórico-metodológico para la evaluación de impacto de un organismo regulador

Para poder presentar un marco teórico-metodológico para la evaluación de impacto de un OR es importante definirla. En este trabajo, se define la evaluación de impacto (EI) de un OR como un proceso de recolección de información, análisis, interpretación y seguimiento, cuyo propósito es ver si la acción o intervención del organismo mejora o no el bienestar<sup>1</sup> de los agentes beneficiarios de la regulación.

En la literatura, se identifica diversas metodologías para realizar las EI de las decisiones del OR, pero no se ofrece un marco general para las mismas. Planteamos que estas diversas metodologías pueden agruparse en los enfoques siguientes.

- Enfoque económico-regulatorio (ER)
- Enfoque legal-normativo (LN)
- Enfoque administrativo-valorativo (AV)
- Enfoque social-evaluativo (SE)

Consideramos que esta clasificación ofrece un marco teórico-metodológico para caracterizar las diversas metodologías existentes. Por cuestiones de espacio, en el siguiente cuadro resumimos estos enfoques, así como indicamos algunas referencias o ejemplos donde ellos son aplicados. Una descripción más detallada de ellos, así como las aproximaciones empíricas y el manejo de información asociados, aparece en Millones y Bazán (2006).

Antes de proseguir, conviene indicar aquí una diferencia entre el enfoque ER y el AV, dada la orientación

del público lector de esta revista. La intervención del OR en el enfoque ER se ha basado tradicionalmente alrededor del concepto del bienestar de los agentes (individuales) involucrados en los problemas del mercado. Así, por ejemplo, Harberger (1954, 1971) presenta un esquema conceptual donde se estiman costos y beneficios (pérdida social) para agentes debido a distorsiones en el mercado. Sin embargo, una de las restricciones de esta estrategia evaluativa es que simplifica el escenario donde se producen los resultados de impacto de manera similar a las limitaciones que conlleva el uso del modelo analítico económico asumido, que corresponde a un análisis de equilibrio parcial. Por el contrario, el enfoque AV reconoce la complejidad de los resultados del impacto de actividades, procesos, procedimientos y programas, por lo que tradicionalmente combina diversas estrategias metodológicas de fuentes tan diversas como de la propia economía, la administración, la sociología, la estadística y el análisis político.

En lo que sigue, se presenta la racionalidad que está detrás del enfoque administrativo valorativo.

### 3. Enfoque administrativo-valorativo

La racionalidad del enfoque AV se apoya en el concepto de creación de valor de instituciones públicas (o simplemente valor público) que se desprende del trabajo de Moore (1998). Como se aprecia en la figura 1, una cadena de valor es un proceso donde se toma un conjunto de insumos, definidos en una amplia variedad, para ser transformados en resultados finales (*outcomes*). En este proceso, los organismos reguladores, OR, son los encargados de crear el valor a partir del diagnóstico

<sup>1</sup> El bienestar, en sentido amplio, es un estado de la sociedad que implica una asignación (distribución) de los recursos de la sociedad. Una asignación de los recursos es óptima, en el sentido de Pareto-eficiente, si ningún consumidor puede estar mejor sin que necesariamente algún otro consumidor esté peor (en el sentido de un menor nivel de bienestar).

**Cuadro 1. Marco teórico-metodológico para la evaluación de impacto de las actividades y programas de organismos reguladores del mercado**

Enfoque	Descripción	Ejemplos
ER	Se orienta a evaluar actividades dirigidas a proteger al mercado de las prácticas monopólicas y otras prácticas que sean restrictivas de la competencia en la producción y comercialización de bienes y servicios, y las que intentan proteger de las prácticas de competencia desleal que afectan a los agentes del mercado y a los consumidores y promover el acceso de las empresas al mercado. Este enfoque también incluye la protección de los derechos de propiedad intelectual que tengan impacto económico directo. El resultado de esta evaluación determina la acción correctiva del OR.	Henneberry (2005); Carrillo, Taquiri y Cieza (2004), LECG (1999), Tello (1999).
LN	Se orienta por las funciones que la ley le otorga a la institución reguladora. En general, esta estrategia examina, mide y evalúa el impacto que implica una nueva legislación o un cambio en ella. Por ejemplo, una función de un OR puede referirse a la protección del mercado de las prácticas monopólicas y competencia desleal. Otra puede ser la referida a la protección de los derechos de propiedad intelectual. Y otra tercera puede ser la que corresponde a la protección de la calidad de los productos y otros servicios de protección al consumidor. La normatividad referida puede ser interna o externa, en la medida que los impactos en el mercado se asocian a leyes como la Ley de protección al consumidor, o a regulaciones internacionales de comercio, ocupación, salud o ambiente (OIT, OMC, OMS).	Kirkpatrick y Parker (2004), Harrington y Morgenstern (2004).
AV	Enfoque en el cual la institución reguladora representa una entidad de creación de valor. Es decir, es una institución que transforma <i>inputs</i> —recursos humanos y materiales derivados de los problemas presentados— vía procesos —actividades, procedimientos, programas e intervenciones— para generar un <i>output</i> : <i>social outcomes</i> .	BID (2003). En dimensión de satisfacción del cliente, véase Universidad Peruana Cayetano Heredia (1998, 2002); Thompson, Cook y Heath (2003).
SE	En la perspectiva de la gestión social, la evaluación de impacto (EI) es una herramienta que establece si los proyectos, programas o políticas públicas están cumpliendo efectivamente con sus objetivos de desarrollo propuestos. El objeto de evaluación del programa debe estar relacionado directa o indirectamente con los deterioros ocasionados por las imperfecciones que el mercado provoca, sobre todo, en grupos vulnerables.	Ñopo y Robles (2002), Yamada y Pérez (2005).

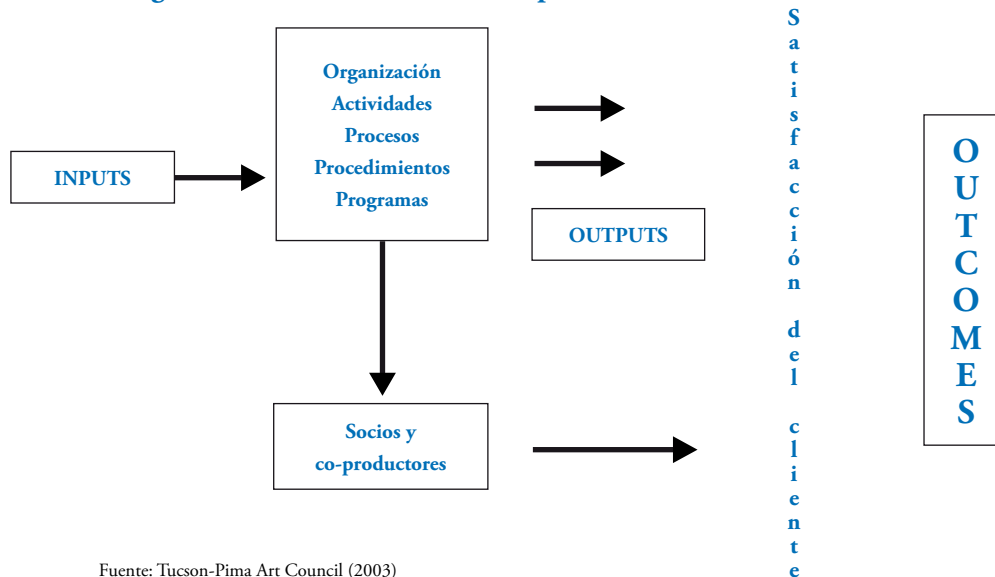
del funcionamiento de mercado y de la aplicación de un conjunto de actividades, procesos y procedimientos para generar un resultado. En el proceso, los OR coordinan con otras instituciones o socios en la obtención del valor público, el que puede ser identificado como cambios cualitativos y cuantitativos del funcionamiento del mercado, ya sea en términos de mejores niveles de producción o consumo de bienes o servicios, o simplemente en la satisfacción de clientes.

En esta cadena, entran como insumo las estimaciones de una amplia variedad de fallas del mercado, que incluyen no solo las usuales, como la existencia de información imperfecta por parte de los agentes del mercado, presencia de externalidades negativas no esperadas, existencia de monopolios naturales, competencia desleal, asociaciones ilícitas de productores o consumidores, entre otras fallas, sino también los deseos de las comunidades de lograr un servicio de calidad por parte de estas reguladoras, servicio que les proporcione bienestar social, mediante las actividades,

procedimientos y programas implementados. Aunque se comentará más adelante la problemática de estimación o medición de este valor público, podemos decir que este valor, en términos económicos, se traduce en una economía más eficiente o más competitiva, con precios menores o más justos y mejores bienes y servicios (véase Fels 2004).

Examinar la naturaleza de la información necesaria para esta evaluación es clave. La búsqueda de información relevante en el enfoque AV, mayormente, va de abajo hacia arriba (*bottom-up*), en el sentido que se recoge información desde los usuarios o clientes, es decir, información desde agentes como consumidores, productores y otros agentes gubernamentales involucrados en la regulación de mercados.<sup>2</sup> Una ventaja de esta aproximación empírica es que genera información para agentes específicos. Esta situación es políticamente rentable porque se puede discriminar la contribución por tipo de agente. Luego, cuando un programa crea un valor público significativo,

**Figura 1. Cadena de valor en enfoque administrativo-valorativo**



Fuente: Tucson-Pima Art Council (2003)



los beneficiados directos y otros agentes «verán» los resultados y potencialmente apoyarán la creación de recursos para tal servicio.

Por otro lado, la naturaleza y el manejo de la información difieren del caso del sector privado. En el caso privado, existe una interacción directa entre el gerente o hacedor de política y la información disponible. La información —como por ejemplo el nivel de ventas del producto o los costos en la empresa— está disponible para su uso directamente y en tiempos casi instantáneos, sobre todo con la ayuda del adelanto informático y de la eficiencia de los sistemas contables. En el caso público, los datos hay que, literalmente, *construirlos* en un ambiente o situación en que las variables o factores fundamentales son, en muchos casos, no observables. Si está disponible cierta información, esta es escasa o está dispersa. Luego, la interacción información-decisión es más fluida en el caso privado que en el caso público. Los OR como agentes que velan por el funcionamiento del mercado se enfrentan a una difícil relación información-decisión, pues sus sistemas informativos en general están separados del sistema generador de datos necesario para «producir» sus servicios.

Igualmente, el rol que juega la junta de accionistas de evaluar esta información, en el sector privado, es más concreto y de menor incertidumbre y sujeto a menos controversia, en la opinión pública, que el que enfrenta el OR en el caso público.<sup>3</sup>

Las alternativas metodológicas en el recojo de información en el enfoque AV son diversas, pero se pueden agrupar de la siguiente manera:

- a. Encuestas de satisfacción a clientes tales como las elaboradas por oficinas de gestión de la calidad, basadas en escalas específicas de satisfacción del cliente. Por ejemplo, SERVQUAL, o LibQUAL+; véase Universidad Peruana Cayetano Heredia (1998, 2002). Escalas como las de Thompson, Cook y Heath (2003) han sido aplicadas en algunas instituciones en el país.
- b. Entrevistas con expertos e informantes clave conocedores de las actividades, procesos, procedimientos y/o programas<sup>4</sup> de la institución reguladora.
- c. Información generada por el OR en actividades proactivas como la elaboración y participación de talleres, congresos, jornadas, simposios o seminarios de discusión y difusión de las actividades de la institución reguladora.
- d. Información del proceso productivo del OR, por ejemplo, las estadísticas de atención (número de casos atendidos, oportunidad de la atención, tiempo involucrado en la resolución del expediente, etcétera).
- e. Evaluación de la calidad de los procedimientos o los procesos de gestión y de certificación de estándares de calidad (Norma Técnica Peruana NTP-ISO 9001:2001) que incluyan notas técnicas y acciones correctivas por auditores externos.

<sup>2</sup> Esta aproximación empírica se contraponen al recojo de información tipo *top down*, o mayormente agregada, frecuente en el enfoque ER. Allí, la información para un marco analítico relativamente más simple es, en muchos casos, agregada, con manejo de totales para las variables del mercado o del sector económico respectivo. Esto es importante para determinar la representatividad de la distorsión en el mercado. En la práctica, también se incluye la información individual de los agentes involucrados y es usada para preparar los antecedentes del caso.

<sup>3</sup> Siguiendo a Moore (1998), los OR, en el ámbito público, serían las encargadas de reemplazar a las instituciones que velan por el interés público, función que en una buena democracia lo cumplen el congreso, la media o un consejo de expertos en la materia.

<sup>4</sup> Dado que existe una metodología establecida en la literatura especialmente para programas sociales, este aspecto es abordado en el enfoque social evaluativo en Millones y Bazán (2006).

Las alternativas «a-b» son alternativas de carácter externo al OR y las alternativas «c-e» son de carácter interno y normativo que requieren de una aproximación micro.

En algunos casos, entre las acciones de un OR se incluye la decisión de una actuación proactiva, tal que, por ejemplo, se fijan metas de orientación al consumidor en cierto mercado. La evaluación del OR consistirá en medir el impacto del programa de orientación en un momento dado respecto a los objetivos propuestos para este programa.

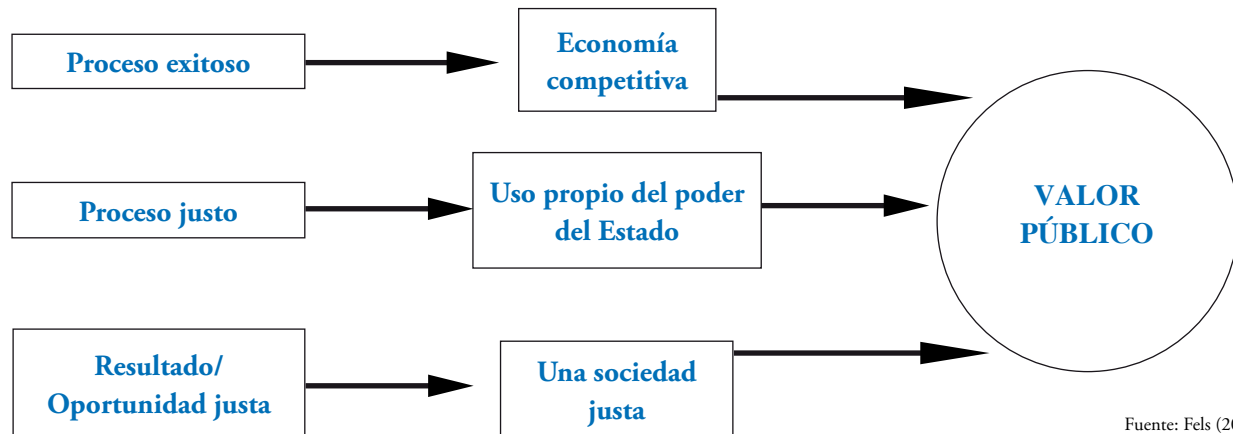
La figura 2 sintetiza algunas de las variables en la cadena de valor que enfrenta un OR. Aunque estos elementos son fundamentales en la cadena, debe observarse que casi todas las variables son conceptos no observables, lo que define el ambiente especial en que opera un OR.

En la intervención de un OR, para un caso concreto, si bien es cierto que es posible identificar y definir los agentes involucrados, sin embargo, subsiste el problema más complejo de definir el valor público en sí: este es un concepto abstracto. En el sector privado, se tiene la rentabilidad privada, el valor bursátil de la empresa

o algún indicador de la rentabilidad futura como guía operacional. En los OR es necesario definir los paralelos de los conceptos privados. En principio, el conjunto de conceptos involucrados (véase la figura 2) debe definirse en términos de un conjunto de indicadores. En base a estos, incluyendo los indicadores correspondientes al impacto de la gestión del regulador sobre los clientes involucrados, es posible aproximar una estimación del valor público.

Hay aspectos más cualitativos que deben ser considerados. Se deberán redefinir herramientas como costo-beneficio, costo-efectividad. Por ejemplo, la necesidad de reconsiderar la maximización del valor público en un horizonte de mediano o más largo plazo. Al considerar efectos sobre el bienestar de clientes específicos, en algunos casos, es necesario incluir la estimación de variables complejas como conceptos de valuación contingente —por ejemplo, en casos de valoración del deterioro ambiental, véase Diamond y Hausman (1994)—, o definir lo que es un ambiente más seguro, libre de actos delincuenciales o de ruido. En otras ocasiones, un sintetizador de efectos plasmado en lo que es la satisfacción del cliente por servicios recibidos

**Figura 2. Elementos que contribuyen al valor público en un OR**



Fuente: Fels (2004)



puede ser suficiente —véase breve guía práctica para determinar escalas de satisfacción de clientes en Treasury Board of Canada Secretariat (1996)—.

En el enfoque administrativo-valorativo y para el caso de Indecopi, se están usando ya escalas para medir la satisfacción de los clientes, y para la evaluación de la calidad de los procesos mismos de producción de servicios basados en estándares —véanse las referencias en Millones y Bazán (2006)—. Estos constituyen trabajos parciales que atienden a la necesidad de medir el impacto en el usuario del servicio o de mejorar la eficiencia en elementos del proceso productivo.

Sin embargo, al igual que en otros enfoques, se necesita complementar estas evaluaciones con otros indicadores como índices de necesidad o de alerta que consideren las opiniones, percepciones y actitudes, de expertos, no expertos, informantes clave, usuarios, no usuarios, instituciones, medios de comunicación y organismos.

#### 4. Alcances finales

En este artículo, se sugiere un enfoque que permite un marco para diversas metodologías aisladas de evaluaciones de impacto. El enfoque, denominado administrativo-valorativo, revela un conjunto de estrategias que pueden ser resumidas de la siguiente manera:

- Considera que los procesos en el OR son multidimensionales. Las características de los OR que se han mencionado sugieren que estos tienen *outputs* que son heterogéneos.
- Las estrategias deben ser fundamentadas —en el sentido de manejar información desde los agentes involucrados, aproximación *bottom-up*—, es decir, empíricas o basadas en información adecuadamente definida y analizada.

- Existe la necesidad de definir marcos teóricos o de referencia para dar sentido a la pluralidad de datos; en términos de Moore (1998), un esquema que permita que los problemas se ubiquen en clases reconocibles, y de manera precisa.
- El levantamiento y análisis adecuado de la información debe incluir el empleo de variables latentes —preferencia o satisfacción de usuarios o clientes, diagnóstico de las expectativas políticas de la clase dirigenzial pública, disponibilidad a pagar por evitar daño ambiental, etcétera—. El enfoque administrativo-valorativo tiene la ventaja de que en áreas cuantitativas (investigación de mercado) se han empleado herramientas adecuadas (véanse, por ejemplo, Aaker 2000, Bagozzi 1998).

En caso de organizaciones con multipósitos, es más relevante adoptar un enfoque evaluativo multidimensional. En la trama de las interrelaciones entre productores, consumidores y niveles de gobierno, se visualizan múltiples factores y fuerzas, tal que las nociones didácticas de función de producción unidimensionales o uniecuacionales resultan insuficientes desde una perspectiva de análisis económico y mucho más en el análisis político y gubernamental. Este marco metodológico va a orientar el trabajo de los gestores, ayudará a diagnosticar las situaciones y a diseñar las intervenciones.

#### Bibliografía

- Aaker, D.  
2000 *Marketing Research*. New York: John Wiley & Sons.
- Bagozzi, R. P.  
1998 *Advanced Methods of Marketing Research*. Cambridge, MA: Blackwell.

BID

2003 *Indicadores de desempeño para instituciones microfinancieras. Guía Técnica*. 3ª ed. Washington, D.C.: Departamento de Desarrollo Sostenible. División de Pequeña, Mediana y Micro Empresa.

Cáceres, A.

2000 «Indecopi's First Seven Years: The challenge of Changing the Paradigm of Succeeding in the Market». En B. Boza (ed.) *The role of the State in competition and intellectual property policy in Latin America: Towards an Academic Audit of Indecopi*. Lima: Indecopi, pp. 107-133

Carrillo, M., F. Taquiri, y J. Cieza

2004 «Indicadores de Impacto de las actividades del Indecopi en la economía». Informe N°085-aa/GEE. Lima: Indecopi.

Diamond, P. y J. Hausman

1994 «Contingent Valuation: Is Some Number better than No Number?». *The Journal of Economic Perspectives*, vol. 8, N° 4, pp. 45-64.

Fels, Allan

2004 «Analysing Competition Regulation Strategy. The general strategy of a competition regulator - an introductory framework». OECD Global Forum on Competition. En línea: <<http://www.oecd.org/dataoecd/12/33/27997112.pdf>> [consulta: 23/04/2008]

Harberger, Arnold C.

1954 «Monopoly and Resource Allocation». *The American Economic Review*, 44 (2, Papers and Proceedings of the Sixty-sixth Annual Meeting of the American Economic Association), pp. 77-87.

1971 «Three Basic Postulates for Applied Welfare Economics: An Interpretive Essay». *Journal of Economic Literature*, 9(3), pp. 785-797.

Harrington, W. y R. D. Morgenstern

2004 *Evaluating Regulatory Impact Analysis*. Discussion Paper 04-04. París: OECD.

Heckman, J.

1979 «Sample Selection Bias as a Specification Error». *Econometrika* 47, pp. 153-162.

Heckman, J., H. Ichimura y P. Todd

1997 «Matching as an Econometric Evaluation Estimator: Evidence from Evaluating a Job Training Programme». *The Review of Economic Studies*, 64, Special Issue: Evaluation of Training and Other Social Programmes, pp. 605-654.

Henneberry, E. P.

2005 «Use of Economic Tools in Merger Analysis: U.S. and EU Experience». Conference on Problems of Dominance in Irish Competition Law & Regulation 2005. Dublín, abril.

Kaufmann, D., A. Kraay y P. Zoido

2002 «Governance Indicators II». World Bank Policy Research Working Paper, N° 2772. En línea: <<http://ssrn.com/abstract=297497>> [consulta: 23/04/2008].

Kirkpatrick, C. y D. Parker

2004 «Regulatory Impact Assessment and Regulatory Governance in Developing Countries». *Public Administration and Development*, N° 24, pp. 333-344.

LECG Ltd.

1999 «Quantitative techniques in Competition Analysis». Prepared for the Office of Fair Trading by LECG Ltd. Londres, Research paper 17 OFT 266. En línea: <[http://www.of.gov.uk/shared\\_of/reports/comp\\_policy/oft266.pdf](http://www.of.gov.uk/shared_of/reports/comp_policy/oft266.pdf)> [consulta: 23/04/2008].

Millones, O. y J. Bazán

2006 «Elaboración de una metodología de medición de impacto de las decisiones del Indecopi en materia de competencia y protección al consumidor». Informe presentado al Programa COMPAL. Proyecto para Perú.

Moore, M.

1998 *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Myoung-Jae, L.

2005 *Micro-Econometrics for Policy, Program, and Treatment Effects*. New York: Oxford University Press.

National Economic Research Associates (NERA)

2004 «Empirical indicators for market investigations». Prepared for the Office of Fair Trading by NERA. Londres, OFT749a. En línea: <[http://www.offt.gov.uk/shared\\_offt/reports/comp\\_policy/oft749a.pdf](http://www.offt.gov.uk/shared_offt/reports/comp_policy/oft749a.pdf)> [consulta:24/04/2008].

Ñopo, H. y M. Robles

2002 «Evaluación de Programas Sociales: Importancia y Metodologías. Estimación Econométrica para el Caso de PROJoven». Informe Final. Lima: Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES). En línea: <<http://cies.org.pe/files/active/0/Pm0127.pdf>> [consulta: 24/04/2008].

Tello, M.

1999 «La efectividad de las acciones de Indecopi». Informe final, agosto de 1999, Proyecto N° TC-96-07-43-5. Proyecto BID.

Thompson, B., C. Cook y F. Heath

2003 «Structure of perceptions of service quality in libraries: A LibQUAL+ study». *Structural Equation Modeling*, 10 (3), pp. 456-464.

Treasury Board of Canada Secretariat

1996 «Quality Services - Guide II - Measuring Client Satisfaction». En línea: <[http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/opepubs/TB\\_O/2QG1-2E.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/opepubs/TB_O/2QG1-2E.asp)> [consulta: 24/04/2008].

Tucson-Pima Arts Council

2003 «Creating and revealing Public Value. Conversations with Arizona Local Arts Agencies». Based on work of Mark Moore. En línea: <[www.azarts.gov/up/doc/public\\_value.ppt](http://www.azarts.gov/up/doc/public_value.ppt)> [consulta: 24/04/2008].

Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH)

1998 «Estudio de medición de la Calidad del Servicio a los Usuarios y Orientación al Mercado de los Ejecutivos del Instituto de Seguridad Social en los Centros Asistenciales de la Gerencia Departamental de Lima». Lima: UPCH.

2002 «Estudio de satisfacción de los estudiantes de una facultad de medicina de Lima-Perú durante el año 2002». Lima: UPCH.

U.S. Food and Drug Administration (FDA)

2004 «Defining the Customer in a Regulatory Agency». A white paper from the Food and Drug Administration (FDA) Quality Resource and Development Team. En línea: <[http://www.fda.gov/cder/gmp/gmp2004/defining\\_customer.pdf](http://www.fda.gov/cder/gmp/gmp2004/defining_customer.pdf)> [consulta: 23/04/2008].

Yamada, G. y P. Pérez

2005 «Evaluación de impacto de proyectos de desarrollo en el Perú». Documento de Discusión DD/05/01, Lima: Universidad del Pacífico.