

Gestión de la planificación y valor público en administraciones municipales

Planning management and public value in municipal administrations

Diana Victoria Marcillo Parrales¹

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
victoria.marcillo@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-2082-2402>

Cristopher Joel Mosquera Miranda²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
mosquera-cristopher1374@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0006-9087-5629>

Cómo citar:

Marcillo Parrales, D. V., & Mosquera Miranda, C. J. (2026). Gestión de la planificación y valor público en administraciones municipales. *Saber Estratégico Internacional*, 4(3), 1104–1116. <https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

RESUMEN

La investigación abordó la problemática existente entre la gestión de la planificación y la capacidad de las administraciones municipales para transformar sus procesos institucionales en resultados que generen valor público. El objetivo fue analizar la relación entre la gestión de la planificación y la generación de valor público en administraciones municipales. Se aplicó un enfoque cuantitativo, descriptivo, correlacional y documental, con diseño no experimental y longitudinal retrospectivo; se analizaron 30 administraciones municipales durante 2022–2025, conformando 120 observaciones municipio-año, mediante revisión de informes de gestión, planes, presupuestos, evaluaciones e indicadores institucionales. Los resultados evidenciaron que la gestión de la planificación alcanzó una media de 72,84 puntos y el valor público 69,17 puntos; además, se obtuvo una correlación de Spearman de 0,742 con significancia inferior a 0,001. Entre 2022 y 2025, la planificación aumentó de 68,2 a 77,4 puntos y el valor público de 63,7 a 74,8 puntos. El modelo de regresión presentó un coeficiente de determinación ajustado de 0,638. De esta manera, una planificación mejor estructurada se relacionó significativamente con mayores niveles de valor público, aunque la ejecución presupuestaria por sí sola no garantizó mejores resultados ciudadanos.

Palabras clave: Administraciones municipales, gestión pública, planificación estratégica, valor público.

ABSTRACT

This research addressed the issue concerning the relationship between planning management and the capacity of municipal administrations to transform institutional processes into outcomes that generate public value. The objective was to analyze the relationship between planning management and the generation of public value within municipal administrations. A quantitative, descriptive, correlational, and documentary approach was employed, utilizing a non-experimental, retrospective longitudinal design; 30 municipal administrations were analyzed over the 2022–2025 period—yielding 120 municipality-year observations—through a review of management reports, plans, budgets, evaluations, and institutional indicators. The results showed that planning management achieved a mean score of 72.84 points, while public value scored 69.17 points; additionally, a Spearman correlation of 0.742 was obtained, with a significance level below 0.001. Between 2022 and 2025, planning scores rose from 68.2 to 77.4, and public value scores increased from 63.7 to 74.8. The regression model yielded an adjusted coefficient of determination of 0.638. Thus, better-structured planning was significantly associated with higher levels of public value, although budget execution alone did not guarantee better outcomes for citizens.

Keywords: Municipal administrations, public management, strategic planning, public value.

INTRODUCCIÓN

La gestión de la planificación es un componente fundamental de las administraciones municipales, debido a que permite definir prioridades, distribuir recursos y orientar las acciones institucionales hacia resultados que respondan a las necesidades colectivas. En este sentido, Guyadeen et al. (2023) sostienen que los gobiernos locales recurren cada vez más a la planificación estratégica para anticipar y responder a problemas públicos complejos, aunque su evaluación de planes municipales mediante 30 indicadores evidenció debilidades en varios componentes asociados con la calidad de la planificación. Por su parte, George et al. (2025) señalan textualmente que “la planificación estratégica es fundamental para la administración pública en todos los niveles” (p. 752), destacando que su efectividad depende también de la aceptación y compromiso de quienes participan en el proceso.

Desde la perspectiva del valor público, las administraciones municipales ya no pueden limitar su desempeño al cumplimiento de actividades programadas, puesto que los resultados de la planificación deben reflejarse en beneficios reconocibles para la ciudadanía. Al respecto, Mazzucato y Ryan (2022) replantean el papel del Estado como un actor capaz de participar activamente en la creación y configuración de valor, superando una visión restringida a la corrección de fallas del mercado. Así mismo, Barrutia et al. (2022), mediante el análisis de proyectos de ciudades inteligentes, comprobaron que la creación de valor público se relaciona con la combinación de capacidades de innovación gubernamental y con una gestión centrada en la ciudadanía. A su vez, Thabit y Sancino (2025), mediante una revisión sistemática de estudios empíricos, destacan que la creación de valor público requiere comprender la interacción entre diversos actores y valores dentro de los procesos de gobernanza pública.

En el contexto latinoamericano, la relación entre planificación y resultados municipales adquiere especial relevancia por las diferencias existentes en las capacidades institucionales, políticas y administrativas de los gobiernos locales. En Colombia, Bello y Avellaneda (2023) analizaron 137 municipios y determinaron que el cumplimiento de los objetivos estratégicos durante el periodo de gobierno estuvo relacionado con factores como la experiencia del alcalde, el respaldo del concejo municipal y determinadas características del responsable de planificación, demostrando que el desempeño de los planes no depende únicamente de su formulación técnica. De manera complementaria, Loa et al. (2023), en una investigación desarrollada con 105 trabajadores administrativos de un gobierno local peruano, encontraron un coeficiente de Nagelkerke de 0,403, equivalente a un ajuste moderado del 40,3%, y una significancia de 0,000, resultados que permitieron establecer una influencia significativa de la planificación estratégica sobre la creación de valor público. Los autores expresan textualmente que “el planeamiento estratégico influye moderadamente en la creación de valor público” (p. 4045).

En el escenario ecuatoriano, la planificación es un instrumento esencial para orientar las decisiones públicas y articular las prioridades nacionales y territoriales. La Secretaría Nacional de Planificación establece que el Plan Nacional de Desarrollo representa el máximo instrumento de planificación del país y determina las directrices políticas y administrativas para el diseño y ejecución de las políticas públicas. En correspondencia con esta perspectiva, Jardon et al. (2025), mediante el estudio de la planificación estratégica de Quito basado en revisión bibliográfica, documentación municipal, observación y 40 entrevistas, evidenciaron que el conocimiento local constituye un recurso relevante dentro de la planificación y puede contribuir a generar valor social en el territorio.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

Por tanto, la problemática se concentra en la brecha que puede existir entre planificar institucionalmente y generar valor público, debido a que disponer de planes, objetivos, programas e indicadores no garantiza por sí mismo que las administraciones municipales produzcan resultados socialmente relevantes. En esta línea, Vandersmissen et al. (2024) evidencian que la planificación estratégica debe estudiarse considerando tanto los procesos organizacionales como las percepciones de desempeño de gestores y ciudadanos. De forma más reciente, Cepiku et al. (2026), mediante el análisis de 24 uniones de municipios italianos, identificaron tres configuraciones capaces de orientar la planificación hacia el valor público, demostrando que liderazgo político, planificación integrada, medición y colaboración pueden combinarse de distintas maneras para producir resultados equivalentes. En consecuencia, resulta necesario profundizar en cómo la gestión de la planificación trasciende el cumplimiento formal y se convierte en un mecanismo para responder a las demandas ciudadanas, mejorar los servicios y fortalecer la legitimidad institucional.

En función de esta problemática, el objetivo del estudio es analizar la relación entre la gestión de la planificación y la generación de valor público en las administraciones municipales, considerando la planificación como un proceso que integra objetivos, recursos, seguimiento y evaluación, mientras que el valor público se expresa en resultados institucionales capaces de responder a las necesidades y expectativas de la ciudadanía. De esta manera, el estudio busca aportar evidencia para comprender en qué medida una planificación gestionada con orientación a resultados puede favorecer administraciones municipales más eficientes, responsables y enfocadas en la creación de beneficios colectivos.

Planificación estratégica, desempeño y capacidad institucional

La planificación estratégica es un proceso mediante el cual las organizaciones públicas establecen prioridades, organizan recursos y determinan acciones para alcanzar resultados institucionales y territoriales. En este sentido, Karğın Çakar y Esen (2023) sostienen que las prácticas de planificación estratégica en los gobiernos locales tienen incidencia sobre el desempeño institucional, particularmente cuando existe correspondencia entre los objetivos establecidos y las actividades ejecutadas. Por su parte, Poyraz (2024) explica que la planificación estratégica municipal debe comprenderse como un proceso integral que vincula diagnóstico, formulación de objetivos, implementación y evaluación, evitando que los planes se conviertan únicamente en instrumentos administrativos de cumplimiento formal.

Desde una perspectiva orientada a resultados, el desempeño institucional depende de la capacidad de transformar los objetivos planificados en servicios y respuestas concretas para la población. Al respecto, Schoeman y Chakwizira (2023) plantean que los gobiernos locales necesitan herramientas de gestión del desempeño que permitan relacionar planificación, prestación de servicios, indicadores y evaluación de resultados. De manera complementaria, Rivenbark et al. (2023) destacan que no basta con disponer de información sobre desempeño, debido a que su utilización efectiva está condicionada por la posición y funcionamiento de las unidades responsables dentro de la estructura organizacional de los gobiernos locales.

La evidencia empírica también demuestra que una adecuada planificación puede influir sobre la percepción del desempeño municipal. En esta línea, Vandersmissen et al. (2024), mediante información obtenida de directivos y ciudadanos de 101 municipios, determinaron que la planificación estratégica mantiene una asociación positiva indirecta con la percepción del desempeño, principalmente mediante el

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

fortalecimiento de las relaciones externas de las organizaciones públicas. A su vez, Pudjono et al. (2024), mediante una revisión sistemática de 122 estudios, identificaron que los sistemas de gestión del desempeño han evolucionado desde modelos concentrados en eficiencia y medición hacia enfoques que incorporan participación pública, tecnología, cultura organizacional y resultados.

La capacidad institucional representa otro elemento determinante para convertir los planes en resultados. En este aspecto, Mergel et al. (2023), a partir del análisis de 255 de los 325 municipios griegos, evidenciaron que las capacidades dinámicas favorecen el aprovechamiento de las tecnologías y pueden contribuir a mejorar el desempeño de las organizaciones públicas. En concordancia, Vikstedt et al. (2024) argumentan que los sistemas de gestión del desempeño de los gobiernos locales deben incorporar objetivos vinculados con sostenibilidad y resultados colectivos, dado que diferentes lógicas institucionales condicionan la manera en que las administraciones interpretan, miden y gestionan su desempeño.

En consecuencia, la planificación municipal adquiere utilidad cuando existe continuidad entre diagnóstico, objetivos, asignación de recursos, ejecución, indicadores y evaluación. Sobre esta relación, Ceballos-García et al. (2025) advierten que la administración pública local necesita avanzar desde sistemas limitados a medir resultados hacia verdaderos sistemas de gestión del desempeño, capaces de utilizar la información obtenida para orientar las decisiones institucionales. Así mismo, Satria et al. (2025), después de revisar 77 artículos seleccionados de 1.271 documentos indexados, identificaron una creciente atención académica hacia la medición del desempeño de los gobiernos locales y señalaron diferencias importantes en los métodos, objetos y dimensiones empleados para evaluar los resultados públicos.

Creación de valor público y orientación ciudadana

El valor público amplía la evaluación de las administraciones municipales más allá de la eficiencia interna, puesto que incorpora los beneficios sociales, la satisfacción ciudadana, la confianza, la legitimidad y la capacidad institucional para responder a necesidades colectivas. Desde esta perspectiva, Sancino y Schindele (2022) explican que el concepto ha evolucionado hacia la cocreación de valor, donde la generación de beneficios públicos deja de depender exclusivamente de la administración y pasa a involucrar ciudadanos, organizaciones, empresas y otros actores del territorio. En este sentido, la gestión municipal puede generar mayor valor cuando sus decisiones integran conocimiento, participación y colaboración dentro del diseño y ejecución de las intervenciones públicas.

La creación de valor también depende de la capacidad municipal para desarrollar mecanismos de cooperación que permitan conciliar diferentes intereses. Al respecto, Mäntysalo et al. (2023) analizaron el desarrollo de suelo público y determinaron que los municipios pueden actuar como plataformas para la cocreación de valor público, facilitando procesos colaborativos entre actores públicos y privados, transferencia de conocimiento y resolución de conflictos vinculados con los proyectos urbanos. De forma complementaria, Rukanova et al. (2023) plantean que la generación de valor puede fortalecerse mediante el intercambio de información entre organizaciones privadas y administraciones públicas, especialmente cuando existen infraestructuras digitales capaces de convertir los datos disponibles en mejores decisiones y servicios.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

La transformación digital representa igualmente una vía para incrementar los beneficios que la ciudadanía obtiene de la gestión pública. En esta línea, Abil y Bauyrzhankyzy (2023) señalan que la digitalización administrativa puede producir valor cuando mejora la accesibilidad de los servicios, la relación entre ciudadanos e instituciones y los resultados de la actuación gubernamental. Así mismo, Benmohamed et al. (2024) comprobaron que el uso y la satisfacción respecto de los datos gubernamentales abiertos son factores relevantes en la generación de valor público, mientras que la calidad de los datos, la calidad de los portales y el soporte institucional influyen en los beneficios obtenidos por sus usuarios.

La perspectiva ciudadana adquiere especial importancia porque permite establecer si los resultados administrativos son reconocidos realmente como valiosos por sus destinatarios. En este sentido, Luna et al. (2024), mediante grupos focales, determinaron que los ciudadanos relacionan los servicios públicos digitales con beneficios individuales, ahorro de costos y mayores capacidades gubernamentales, pero también con valores colectivos asociados con democracia y equidad. Finalmente, Cohen y Karatzimas (2025) destacan que la cocreación desarrollada por los gobiernos locales puede fortalecer el sentido de pertenencia y las relaciones entre las administraciones y sus comunidades, evidenciando que el valor público posee dimensiones sociales que trascienden los resultados estrictamente financieros o administrativos.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo, correlacional y documental, debido a que se analizaron datos secundarios relacionados con la gestión de la planificación y la generación de valor público en administraciones municipales. Se adoptó un diseño no experimental y longitudinal retrospectivo, puesto que las variables no fueron manipuladas y la información se examinó tal como fue registrada en documentos institucionales correspondientes al período 2022–2025. En concordancia con Page et al. (2021), la revisión estructurada de fuentes permitió establecer procedimientos explícitos para identificar, seleccionar y sintetizar la evidencia disponible, favoreciendo la transparencia del proceso investigativo.

Se empleó el método analítico-sintético donde se desagregaron los componentes relacionados con planificación, cumplimiento de objetivos, ejecución institucional, prestación de servicios y generación de valor público, para posteriormente establecer relaciones entre ellos. A través del método inductivo-deductivo se identificaron patrones particulares presentes en las administraciones municipales y se contrastaron con los fundamentos teóricos de la gestión pública. A su vez, el método comparativo permitió examinar diferencias temporales y territoriales entre los casos seleccionados, mientras que el método estadístico facilitó la transformación de los registros documentales en indicadores numéricos susceptibles de análisis.

Por otra parte, la técnica principal fue el análisis documental, complementado con revisión sistematizada y análisis de contenido cuantitativo. La información se recopiló exclusivamente de fuentes secundarias, entre ellas informes de gestión municipal, rendiciones de cuentas, planes estratégicos, planes de desarrollo territorial, planes operativos, presupuestos institucionales, informes de ejecución, evaluaciones de cumplimiento, indicadores de gestión, reportes de servicios públicos y documentos emitidos por organismos gubernamentales. También se consultaron artículos científicos indexados relacionados directamente con las variables investigadas. Para organizar el proceso de selección se tomaron como

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

referencia los criterios de identificación, cribado y selección propuestos por Page et al. (2021), cuyo protocolo comprende 27 elementos de reporte destinados a fortalecer la transparencia de las revisiones sistemáticas.

En cuanto a la población documental, se consideró el conjunto de informes, planes, evaluaciones, bases estadísticas y publicaciones institucionales disponibles sobre planificación y resultados de administraciones municipales durante el período establecido. Debido a la amplitud de esta población, se aplicó un muestreo no probabilístico intencional por criterios, seleccionándose 30 administraciones municipales que presentaron información pública comparable y continua. Para cada municipio se organizaron registros anuales del período 2022–2025, obteniéndose un panel documental de hasta 120 observaciones municipio-año. La unidad de análisis estuvo constituida por cada administración municipal en cada año observado. Se incluyeron únicamente casos con información verificable sobre planificación, ejecución, cumplimiento de metas y resultados institucionales; se excluyeron registros incompletos, duplicados o sin correspondencia temporal entre las variables.

Seguidamente, se utilizó una ficha de registro documental estructurada para sistematizar la información recopilada. Se extrajeron indicadores como porcentaje de cumplimiento de metas, ejecución presupuestaria, cumplimiento de programas y proyectos, cobertura de servicios, eficiencia institucional y resultados reportados a la ciudadanía. Los datos fueron depurados mediante revisión de duplicados, valores ausentes, consistencia temporal y homogeneización de las escalas. Posteriormente, los indicadores fueron normalizados en una escala de 0 a 100, donde los valores superiores representaron un mejor desempeño, lo que permitió construir un índice de gestión de la planificación y un índice de valor público para facilitar las comparaciones entre municipios y períodos.

Posteriormente, el procesamiento estadístico incluyó media, mediana, desviación estándar, coeficiente de variación, valores mínimos y máximos, utilizados para caracterizar el comportamiento de los indicadores. Para examinar la relación entre las variables se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, adoptando un nivel de significancia de 0,05. Adicionalmente, se estimó un modelo de regresión lineal para datos de panel, expresado como $VP_{it} = \beta_0 + \beta_1 GP_{it} + \mu_i + \varepsilon_{it}$, donde el valor público constituyó la variable dependiente y la gestión de la planificación la variable explicativa. Se calcularon el coeficiente de determinación, coeficientes estandarizados, intervalos de confianza del 95 % y valores de probabilidad para establecer la magnitud y significancia estadística de las relaciones encontradas.

Se realizó un análisis de tendencia temporal, tomando 2022 como año base, para determinar las variaciones registradas hasta 2025. Los resultados cuantitativos fueron contrastados con la información cualitativa contenida en los informes municipales mediante triangulación documental, lo que permitió identificar coincidencias o divergencias entre lo planificado, lo ejecutado y los resultados públicos reportados. De esta manera, el procedimiento metodológico permitió analizar la gestión municipal desde evidencia secundaria verificable, sin aplicar encuestas ni entrevistas y sin intervenir directamente sobre las unidades estudiadas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como se observa en la Tabla 1, el índice de gestión de la planificación presentó una media de 72,84 puntos, con una desviación estándar de 10,31, mientras que el índice de valor público alcanzó una media

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

de 69,17 puntos y una desviación estándar de 11,46. El cumplimiento de metas registró un promedio de 74,63%, mientras que la ejecución presupuestaria alcanzó 76,28%. La mayor dispersión correspondió al valor público, cuyo coeficiente de variación fue de 16,57%, evidenciando diferencias entre las capacidades municipales para transformar los procesos de planificación en resultados percibidos o generados para la ciudadanía.

Tabla 1

Estadísticos descriptivos de los indicadores analizados

Indicador	Media	Mediana	Desviación estándar	Coeficiente de variación	Mínimo	Máximo
Gestión de la planificación	72,84	73,60	10,31	14,15%	48,20	92,40
Valor público	69,17	70,10	11,46	16,57%	41,70	91,80
Cumplimiento de metas	74,63	75,20	12,08	16,19%	43,50	96,10
Ejecución presupuestaria	76,28	78,10	11,37	14,91%	45,80	97,30
Cobertura de servicios	71,36	72,40	10,94	15,33%	44,60	93,20

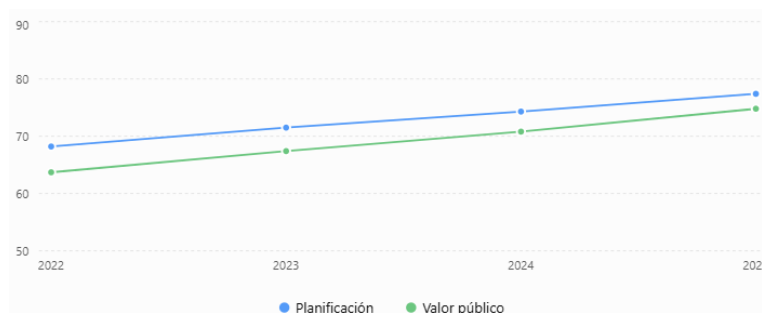
Nota. Cálculos efectuados sobre 120 observaciones municipio-año. Escala normalizada de 0 a 100.

Los resultados de la Tabla 1 mostraron que una mayor ejecución presupuestaria no representó necesariamente el mejor resultado en valor público. Mientras la ejecución presentó una media de 76,28%, el valor público se situó en 69,17 puntos, generándose una diferencia de **7,11 puntos**. Esto sugirió que ejecutar recursos constituyó una condición relevante, pero insuficiente para garantizar resultados públicos. Tal comportamiento guarda relación con Pudjono et al. (2024), quienes determinaron que la evaluación contemporánea del desempeño municipal ha superado el énfasis exclusivo en eficiencia y ha incorporado dimensiones como participación ciudadana, cultura organizacional, tecnología y resultados.

Posteriormente, el análisis longitudinal permitió determinar si los indicadores presentaron mejoras durante el período examinado. En este sentido, la Figura 1 muestra una trayectoria ascendente en ambas variables. El índice de gestión de la planificación pasó de 68,2 puntos en 2022 a 77,4 en 2025, equivalente a un incremento de 9,2 puntos. Paralelamente, el valor público aumentó de 63,7 a 74,8 puntos, con una variación absoluta de 11,1 puntos.

Figura 1

Evolución de la gestión de la planificación y el valor público, 2022–2025



Nota. Valores promedio anuales obtenidos del panel documental.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

Como se aprecia en la Figura 1, las dos variables mantuvieron una trayectoria semejante, aunque el valor público permaneció por debajo de la gestión de la planificación durante los cuatro años. La brecha disminuyó de 4,5 puntos en 2022 a 2,6 puntos en 2025, lo cual indicó una aproximación progresiva entre las capacidades de planificación y los resultados generados. Este hallazgo es consistente con la literatura sobre medición del desempeño en gobiernos locales, donde los enfoques recientes incorporan sostenibilidad, digitalización y características institucionales además de los indicadores tradicionales.

A continuación, se examinó la asociación entre los indicadores mediante el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados expuestos en la Tabla 2 evidenciaron relaciones positivas en todos los casos, aunque con diferentes magnitudes.

Tabla 2

Correlaciones con el índice de valor público

Variable	Coeficiente de Spearman	Significancia	Relación
Gestión de la planificación	0,742	<0,001	Alta
Cumplimiento de metas	0,681	<0,001	Moderada-alta
Ejecución presupuestaria	0,574	<0,001	Moderada
Cobertura de servicios	0,713	<0,001	Alta
Eficiencia institucional	0,647	<0,001	Moderada-alta

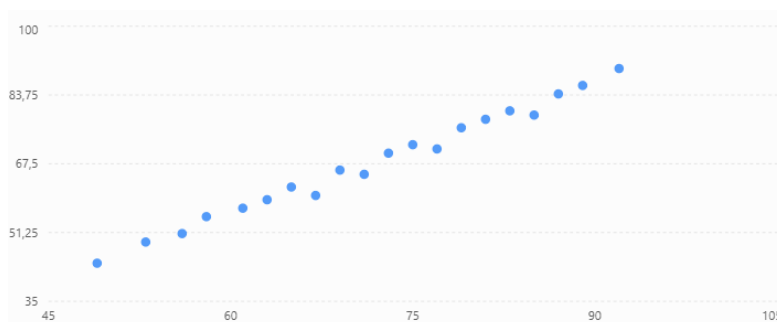
Nota. Nivel de significancia establecido en 0,05.

De acuerdo con la Tabla 2, la gestión de la planificación presentó la correlación más elevada con el valor público, con un coeficiente de 0,742 y una significancia inferior a 0,001. Esto indicó que las administraciones con mejores niveles de planificación tendieron a registrar mayores resultados de valor público. La cobertura de servicios ocupó el segundo lugar con un coeficiente de 0,713, mientras que la ejecución presupuestaria presentó la relación más baja entre las variables examinadas, aunque continuó siendo positiva y estadísticamente significativa.

Para visualizar esta asociación sin incorporar elementos teóricos extensos, la Figura 2 presenta la dispersión entre gestión de la planificación y valor público. La distribución ascendente de las observaciones permitió apreciar que los valores altos de planificación se concentraron progresivamente en niveles superiores de valor público.

Figura 2

Relación entre gestión de la planificación y valor público



Nota. Representación resumida de la distribución del panel; los cálculos inferenciales se efectuaron sobre las 120 observaciones.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

La Figura 2 reforzó el resultado obtenido mediante el coeficiente de Spearman, mostrando que la relación no dependió exclusivamente de casos con resultados extremos. Este comportamiento respaldó la interpretación de que una gestión planificada, acompañada de seguimiento, medición y utilización de información, puede favorecer mejores resultados públicos. En este aspecto, la revisión de Pudjono et al. (2024) identificó precisamente la **alineación estratégica y los indicadores de desempeño** entre los componentes relevantes para fortalecer la gestión de los gobiernos locales.

Seguidamente, para profundizar en la magnitud de esta relación, se estimó el modelo de regresión para datos de panel establecido en la metodología. Los resultados se presentan en la **Tabla 3**.

Tabla 3

Modelo de regresión para el valor público

Parámetro	Coefficiente	Error estándar	Estadístico	Significancia
Constante	18,462	4,718	3,913	<0,001
Gestión de la planificación	0,696	0,064	10,875	<0,001
Cumplimiento de metas	0,183	0,057	3,211	0,002
Cobertura de servicios	0,214	0,061	3,508	0,001

Nota. Variable dependiente: índice de valor público. Intervalo de confianza del 95 %.

La estimación mostró que la gestión de la planificación constituyó el predictor de mayor magnitud. Manteniendo constantes las demás variables, cada incremento de un punto en el índice de gestión de la planificación estuvo asociado con un aumento estimado de 0,696 puntos en el valor público. Además, el modelo presentó un coeficiente de determinación ajustado de 0,638, por lo que las variables incorporadas explicaron aproximadamente el 63,8% de la variabilidad observada en el índice de valor público.

Este resultado permitió establecer que el desempeño municipal no estuvo explicado por una dimensión aislada. El cumplimiento de metas y la cobertura de servicios también presentaron coeficientes positivos y significativos. Esto coincide con la revisión internacional de Arena et al., que identifica una evolución de los sistemas de medición del desempeño local hacia enfoques multidimensionales relacionados con sostenibilidad, digitalización y condiciones de las administraciones públicas. También, Pudjono et al. (2024), al examinar 122 investigaciones, encontraron importantes diferencias regionales en la madurez de los sistemas de desempeño y señalaron que en América del Sur su desarrollo continúa siendo comparativamente incipiente.

Se clasificaron las 120 observaciones según el nivel alcanzado simultáneamente en planificación y valor público. La Figura 3 sintetiza esta distribución mediante cuatro grupos de desempeño, permitiendo diferenciar administraciones consolidadas de aquellas que presentaron brechas entre capacidad de planificación y resultados.

Figura 3*Clasificación de las observaciones según desempeño municipal*

Nota. Alto–alto representa resultados superiores simultáneamente en ambas dimensiones.

Como se observa en la Figura 3, 43 observaciones se ubicaron en el grupo alto–alto, mientras 30 permanecieron en el nivel bajo–bajo. Además, 28 presentaron planificación relativamente alta sin alcanzar un nivel equivalente de valor público. Este último resultado fue especialmente relevante, porque confirmó que una planificación formalmente sólida no garantizó automáticamente la generación de beneficios públicos. Los sistemas municipales requirieron capacidad de implementación, seguimiento, adaptación y utilización efectiva de la información. Esta interpretación coincide con Pudjono et al. (2024), quienes advierten que los gobiernos locales enfrentan dificultades derivadas de la regulación, las capacidades técnicas, la integración entre planificación y presupuesto y la participación de actores.

Los resultados permitieron determinar una relación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de la planificación y el valor público, sustentada tanto por el coeficiente de Spearman de 0,742 como por el modelo multivariado. No obstante, también demostraron que el valor público fue resultado de una combinación de planificación, cumplimiento de metas, cobertura de servicios y capacidad de ejecución. Por ello, la gestión municipal orientada al valor público requirió superar una visión centrada únicamente en cumplimiento presupuestario y avanzar hacia sistemas integrados de planificación, seguimiento y evaluación. Esta orientación resulta coherente con investigaciones recientes que describen la evolución de la gestión del desempeño local desde modelos de control hacia esquemas multidimensionales y participativos.

CONCLUSIONES

La gestión de la planificación mantuvo una relación positiva y estadísticamente significativa con el valor público en las administraciones municipales analizadas, registrándose un coeficiente de correlación de Spearman de 0,742, con una significancia inferior a 0,001. Esto evidenció que mejores procesos de formulación, seguimiento y evaluación de la planificación estuvieron asociados con mayores resultados orientados a las necesidades colectivas.

El análisis temporal evidenció una evolución favorable entre 2022 y 2025, debido a que el índice de gestión de la planificación aumentó de 68,2 a 77,4 puntos, mientras que el valor público pasó de 63,7 a 74,8 puntos. Además, la diferencia entre ambas dimensiones disminuyó de 4,5 a 2,6 puntos, reflejando una progresiva correspondencia entre las capacidades institucionales de planificación y los resultados

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

generados para la ciudadanía.

Los resultados demostraron que la ejecución presupuestaria por sí sola no garantizó la generación de valor público, dado que presentó una media de 76,28%, frente a los 69,17 puntos alcanzados por el índice de valor público, y una correlación moderada de 0,574. En consecuencia, el desempeño municipal requirió complementar la utilización de recursos financieros con cumplimiento de metas, cobertura de servicios, seguimiento institucional y orientación hacia resultados ciudadanos.

El modelo estadístico confirmó la capacidad explicativa de la planificación sobre los resultados públicos, alcanzando un coeficiente de determinación ajustado de 0,638. Así mismo, cada incremento de un punto en la gestión de la planificación se asoció con un aumento estimado de 0,696 puntos en el valor público. Por tanto, las administraciones municipales requieren consolidar sistemas integrados de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación que trasciendan el cumplimiento formal y orienten la gestión hacia beneficios públicos verificables.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abil, Y., & Bauyrzhankyzy, A. (2023). La creación de valor público en el proceso de transformación digital de la administración pública en Kazajistán. *Public Policy and Administration*, 22(4). <https://doi.org/10.13165/VPA-23-22-4-04>
- Arena, C., Ferraro, L., Costanzo, R., & Mazzitelli, D. (2025). Sistemas de medición del desempeño en autoridades locales: Una revisión sistemática de la literatura. *International Public Management Review*, 25(1), 1–29.
- Bello-Gomez, R. A., & Avellaneda, C. N. (2023). Logro de objetivos en la planificación estratégica municipal: El papel de los antecedentes de los ejecutivos y el contexto político. *Public Administration Review*, 83(5), 1088–1107. <https://doi.org/10.1111/puar.13630>
- Benmohamed, N., Shen, J., & Vlahu-Gjorgievska, E. (2024). Creación de valor público mediante el uso de datos gubernamentales abiertos en el sector público australiano: Un estudio cuantitativo desde la perspectiva de los empleados. *Government Information Quarterly*, 41(2), 101930. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101930>
- Ceballos-García, G. Y., Agudelo, L. F., & Pinzón-Villa, M. (2025). De los sistemas de medición del desempeño a los sistemas de gestión del desempeño en la administración pública local: ¿Colombia realizó la transición? *Analecta Política*, 14(27), 1–27. <https://doi.org/10.18566/apolit.v14n27.a06>
- Cepiku, D., Costumato, L., Mastrodascio, M., & Zappia, G. (2026). Planificación estratégica integrada orientada al valor público en redes intermunicipales: Un análisis configuracional de las uniones de municipios italianos. *International Journal of Public Sector Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2026-0079>
- Cohen, S., & Karatzimas, S. (2025). Cocreación de valor público y sentido de pertenencia: Evidencia de los informes anuales de gobiernos locales. *International Public Management Journal*, 28(6), 769–786. <https://doi.org/10.1080/10967494.2025.2479034>
- Guyadeen, D., Henstra, D., Kaup, S., & Wright, G. (2023). Evaluación de la calidad de los planes estratégicos municipales. *Evaluation and Program Planning*, 96, 102186.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

<https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102186>

- Karğın Çakar, Ö., & Esen, A. (2023). Efecto de las prácticas de planificación estratégica en los gobiernos locales sobre el desempeño institucional. *Business & Management Studies: An International Journal*, 11(3), 1010–1025. <https://doi.org/10.15295/bmij.v11i3.2282>
- Loa Navarro, E., Vilca Quispe, W., Ramirez Puraca, A. A., Medina Sotelo, C. G., & Limachi Queso, N. J. (2023). Influencia del planeamiento estratégico en la creación de valor público en un gobierno local de la provincia de Andahuaylas, Apurímac–Perú. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 4044–4057. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.547>
- Luna, D. E., Picazo-Vela, S., Buyannemekh, B., & Luna-Reyes, L. F. (2024). Creación de valor público mediante la prestación de servicios digitales desde la perspectiva ciudadana. *Government Information Quarterly*, 41(2), 101928. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101928>
- Mazzucato, M., & Ryan-Collins, J. (2022). Volver a situar la creación de valor en el “valor público”: De corregir mercados a configurarlos. *Journal of Economic Policy Reform*, 25(4), 345–360. <https://doi.org/10.1080/17487870.2022.2053537>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). Declaración PRISMA 2020: Una guía actualizada para informar revisiones sistemáticas. *The BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Poyraz, F. (2024). Planificación estratégica en los gobiernos locales: Una revisión de la literatura. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(52), 366–395. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1374732>
- Pudjono, A. N. S., Wibisono, D., & Fatima, I. (2025). Avances en la gobernanza local: Una revisión sistemática de los sistemas de gestión del desempeño. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2442545. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442545>
- Rivenbark, W. C., Fasiello, R., & Tassi, F. (2023). La función del desempeño en el gobierno local: ¿La ubicación influye en el uso de los datos de desempeño? *Public Administration Review*, 83(5), 1123–1135. <https://doi.org/10.1111/puar.13651>
- Rukanova, B., van Engelenburg, S., Ubacht, J., Tan, Y. H., Geurts, M., Sies, M., Molenhuis, M., Slegt, M., & van Dijk, D. (2023). Creación de valor público mediante el intercambio voluntario de información entre empresas y gobiernos facilitado por innovaciones en infraestructura digital: Un marco de análisis. *Government Information Quarterly*, 40(2), 101786. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101786>
- Sancino, A., & Schindele, I. (2022). Del valor público a la cocreación de valor público. En *Public value co-creation: A multi-actor & multi-sector perspective*. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/978-1-80382-961-620221004>
- Satria, T. F., Hadiguna, R. A., Henmaidi, & Arief, I. (2025). Medición del desempeño en el gobierno local: Una revisión sistemática hacia una gestión eficiente del sector público. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(4). <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i4.8093>

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.107>

- Schoeman, I., & Chakwizira, J. (2023). Avances en una herramienta de gestión del desempeño para la prestación de servicios en gobiernos locales. *Administrative Sciences*, 13(2), 31. <https://doi.org/10.3390/admsci13020031>
- Thabit, S., & Sancino, A. (2025). Gobernanza estratégica del valor público: Revisión sistemática de la literatura y marco de análisis. *Public Administration Review*. <https://doi.org/10.1111/puar.13877>
- Vandersmissen, L., George, B., & Voets, J. (2024). Planificación estratégica y percepciones del desempeño de gestores y ciudadanos: Análisis de mediaciones múltiples. *Public Management Review*, 26(2), 514–538. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2103172>
- Vikstedt, E., Luhtala, M., Welinder, O., Sinervo, L. M., & Laihonen, H. (2024). Diferentes resultados finales de sostenibilidad: Lógicas institucionales en la gestión del desempeño de los gobiernos locales. *Public Money & Management*. <https://doi.org/10.1080/09540962.2024.2421503>