

Indicadores de gestión en el cumplimiento de la Normativa Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa

Management indicators in compliance with the Technical Regulations of the National Decentralized Participatory Planning System

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>

María Mailin Bravo Alcívar²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
bravo-maria5447@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0007-4435-8433>

Cómo citar:

Marcillo Parrales, D. V., & Bravo Alcívar, M. M. (2026). Indicadores de gestión en el cumplimiento de la Normativa Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. *Saber Estratégico Internacional*, 4(3), 1155–1169.
<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

RESUMEN

La gestión pública requiere mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de los procesos de planificación participativa; sin embargo, persisten limitaciones en el uso sistemático de indicadores para medir eficiencia, eficacia, seguimiento, evaluación y participación ciudadana. El objetivo del estudio fue analizar los indicadores de gestión y su incidencia en el cumplimiento de la normativa técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. Se aplicó un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, retrospectivo y documental, mediante revisión sistemática y análisis de contenido de 30 estudios e informes seleccionados de una población inicial de 120 registros; para el tratamiento estadístico se utilizaron correlación de Spearman, regresión lineal múltiple, análisis de componentes principales y evaluación de heterogeneidad. Los resultados evidenciaron una correlación positiva fuerte entre gestión institucional y cumplimiento de la planificación ($\rho = 0,867$; $p < 0,001$); además, el modelo explicó el 81,3 % de la variabilidad, destacándose evaluación ($\beta = 0,342$), eficiencia ($\beta = 0,317$) y participación ciudadana ($\beta = 0,313$). El primer componente explicó el 51,21% de la varianza y la heterogeneidad alcanzó 64,67%. Se concluye que mejores indicadores de gestión favorecieron un mayor cumplimiento de los procesos técnicos de planificación.

Palabras clave: Evaluación, gestión pública, indicadores de gestión, participación ciudadana, planificación participativa.

ABSTRACT

Public management requires mechanisms to verify compliance with participatory planning processes; however, limitations persist regarding the systematic use of indicators to measure efficiency, effectiveness, monitoring, evaluation, and citizen participation. The study aimed to analyze management indicators and their impact on compliance with the technical regulations of the Decentralized National Participatory Planning System. A quantitative approach was employed using a non-experimental, retrospective, and documentary design, involving a systematic review and content analysis of 30 studies and reports selected from an initial pool of 120 records. Statistical analysis utilized Spearman correlation, multiple linear regression, principal component analysis, and heterogeneity assessment based on data. Results showed a strong positive correlation between institutional management and planning compliance ($\rho = 0.867$; $p < 0.001$); furthermore, the model explained 81.3% of the variability, with evaluation ($\beta = 0.342$), efficiency ($\beta = 0.317$), and citizen participation ($\beta = 0.313$) emerging as key factors. The first component explained 51.21% of the variance, and heterogeneity reached 64.67%. It is concluded that improved management indicators fostered greater compliance with technical planning processes.

Keywords: Evaluation, public management, management indicators, citizen participation, participatory planning.

INTRODUCCIÓN

La gestión pública demanda mecanismos que permitan medir el cumplimiento de objetivos, evaluar resultados y vincular la planificación con las necesidades de la ciudadanía. Los indicadores de gestión constituyen instrumentos relevantes para transformar los objetivos institucionales en elementos verificables de eficiencia, eficacia y desempeño. En este sentido, Rivenbark y Vignieri (2025), a partir del estudio de 3 gobiernos municipales y de información presupuestaria correspondiente a más de 20 años, sostienen que los sistemas de medición han evolucionado desde el registro de productos hacia la valoración de resultados, aunque persisten limitaciones en la madurez de los sistemas y en el uso de comparaciones de desempeño. De acuerdo con los autores, estos sistemas deben contribuir al “uso de datos de desempeño en el gobierno local” (Rivenbark & Vignieri, 2025, p. 368), lo que evidencia que medir no constituye únicamente una actividad de control, sino una herramienta para orientar las decisiones públicas. Por otra parte, Abas et al. (2023) analizaron 69 investigaciones procedentes de 39 países y 5 continentes, identificando 3 modalidades centrales de participación pública: acceso a la información, consulta y participación activa. En palabras de los autores, “la participación pública en el proceso de toma de decisiones resulta fundamental para la planificación de las autoridades locales (Abas et al., 2023, p. 1), reforzando la necesidad de disponer de indicadores capaces de verificar tanto el desempeño institucional como la incorporación ciudadana en la planificación.

Ecuador, dispone de un marco institucional que integra planificación territorial, participación ciudadana, seguimiento y evaluación dentro del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. La normativa técnica establece procedimientos que deben orientar la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de los instrumentos de planificación en los diferentes niveles de gobierno. Al respecto, Guanoluiza y Raza (2022), mediante un estudio descriptivo y transversal desarrollado en la parroquia Malchinguí, determinaron que el fortalecimiento del proceso participativo favoreció una mejor selección y priorización de los proyectos territoriales; en este marco, los autores destacan “la importancia de estos procesos en general en las parroquias rurales de Ecuador” (p. 26), demostrando que el cumplimiento técnico de la planificación adquiere relevancia cuando se traduce en decisiones territoriales verificables. Así mismo, García et al. (2023), al estudiar la planificación participativa en el cantón Chone, señalan que esta constituye “la clave para fortalecer las competencias especialmente de los gobiernos autónomos descentralizados” (p. 215), debido a que permite integrar a la ciudadanía en la identificación de necesidades, programas y proyectos locales.

La problemática adquiere especial importancia en los gobiernos autónomos descentralizados ecuatorianos, donde el cumplimiento formal de la normativa no garantiza por sí mismo una planificación efectiva si no existen indicadores que permitan comprobar metas, resultados, participación, seguimiento y toma de decisiones. En efecto, Zambrano (2025), al examinar experiencias de 3 ciudades intermedias ecuatorianas: Santo Domingo, Portoviejo y Cuenca, identifica problemas asociados con coordinación débil, planificación fragmentada y limitada participación ciudadana, factores que pueden impedir que políticas técnicamente formuladas produzcan resultados significativos. Más recientemente, Merchán et al. (2026), al analizar la eficiencia del presupuesto participativo de los gobiernos autónomos descentralizados ecuatorianos durante 4 años, entre 2021 y 2024, identificaron limitaciones relacionadas con la participación ciudadana y el acceso a información, aspectos directamente vinculados con la capacidad

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

institucional para demostrar resultados y fortalecer el control de la gestión pública. En concordancia, Kuffo e Intriago (2026), mediante una revisión sistemática correspondiente al período 2021–2025, advierten la necesidad de examinar los niveles de involucramiento ciudadano, los mecanismos aplicados y su incidencia en la gestión pública local.

A partir de estos antecedentes, se reconoce una brecha entre la existencia de disposiciones técnicas de planificación y la capacidad institucional para demostrar su cumplimiento mediante indicadores objetivos, medibles y verificables. Por consiguiente, el objetivo del estudio es analizar los indicadores de gestión y su incidencia en el cumplimiento de la normativa técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, considerando su utilidad para evaluar la ejecución de los procesos de planificación, el cumplimiento de metas, el seguimiento institucional y la participación ciudadana, con la finalidad de aportar evidencia que contribuya al fortalecimiento de la gestión pública y de la planificación territorial en Ecuador.

Medición del desempeño y control de resultados en la gestión pública

La medición del desempeño constituye un componente fundamental de la administración pública porque permite convertir los objetivos institucionales en resultados susceptibles de seguimiento, comparación y evaluación. En este sentido, Ammons (2022) sostiene que la gestión del desempeño en los gobiernos estatales y locales debe superar la simple recopilación de datos y concentrarse en el uso efectivo de la información para mejorar las decisiones administrativas, la asignación de recursos y la calidad de los servicios públicos.

De manera complementaria, Pasha y Jacobson (2022) evidencian que los sistemas municipales de gestión del desempeño requieren capacidad de adaptación ante cambios del entorno, debido a que las condiciones extraordinarias pueden modificar prioridades, procesos y formas de prestación de los servicios. Los autores estudiaron el comportamiento de la gestión municipal durante la pandemia y mostraron la importancia de mantener información de desempeño que facilite la respuesta institucional frente a escenarios de incertidumbre.

Por su parte, Sorano et al. (2023) explican que un sistema de medición del desempeño en los gobiernos locales debe integrar diferentes perspectivas y proporcionar indicadores clave capaces de respaldar los procesos de toma de decisiones. Los autores destacan que el diseño de estos sistemas adquiere mayor complejidad en organizaciones públicas caracterizadas por estructuras burocráticas y exigencias normativas, razón por la cual su construcción debe mantener correspondencia entre objetivos, indicadores, responsabilidades y resultados.

En concordancia con lo anterior, Schoeman y Chakwizira (2023) señalan que las herramientas de gestión del desempeño pueden fortalecer la prestación de servicios de los gobiernos locales cuando integran planificación, seguimiento y evaluación. Su estudio plantea la necesidad de disponer de instrumentos que permitan identificar brechas entre los resultados programados y los alcanzados, facilitando así la adopción de medidas correctivas.

Así mismo, Rivenbark et al. (2023) determinaron que la ubicación organizacional de la función de desempeño influye en el desarrollo y utilización de la información generada. Los resultados evidenciaron que las funciones de desempeño situadas fuera de las oficinas presupuestarias presentan mayores

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

posibilidades de promover sistemas maduros de medición, vincular la información con otros procesos administrativos y favorecer decisiones descentralizadas.

Desde una perspectiva vinculada con la planificación, Vandersmissen et al. (2024) analizaron la relación entre planificación estratégica y percepción del desempeño en el gobierno local, demostrando que la planificación no debe limitarse a la elaboración formal de instrumentos, puesto que determinados mecanismos administrativos intervienen entre la formulación estratégica y los resultados percibidos por gestores y ciudadanos.

En una revisión más amplia, Pudjono et al. (2025) examinaron 122 estudios sobre sistemas de gestión del desempeño en gobiernos locales, seleccionados después de una búsqueda inicial de 519 documentos. Los autores identificaron diferencias importantes en el grado de madurez de estos sistemas entre regiones y señalaron que América del Sur mantiene un desarrollo comparativamente limitado de investigaciones sobre esta materia.

Según Tallens Junior et al. (2025) plantean que la construcción de indicadores para el sector público exige considerar atributos y criterios de validación que aseguren su utilidad organizacional. Los indicadores necesitan representar adecuadamente aquello que pretenden medir y producir información pertinente para el seguimiento institucional. De este modo, su aplicación permite pasar de una valoración meramente formal del cumplimiento hacia una evaluación sustentada en evidencias sobre objetivos, procesos y resultados de la administración pública.

Planificación territorial, gobernanza y participación ciudadana

La planificación pública contemporánea se encuentra estrechamente vinculada con la participación de los actores sociales, debido a que la calidad de un instrumento de planificación no depende únicamente de su formulación técnica, sino también de la capacidad institucional para incorporar necesidades, prioridades y mecanismos de seguimiento. Al respecto, Echendu (2023) señala que la participación pública constituye actualmente un componente reconocido dentro de las normas, políticas y estándares de planificación, aunque su implementación puede presentar limitaciones relacionadas con la forma en que los ciudadanos son incorporados a los procesos de decisión.

De forma similar, Foroughi et al. (2023), mediante una revisión sistemática, identificaron que la planificación participativa está condicionada por factores relacionados con los actores involucrados, los métodos utilizados, el nivel de participación, los conflictos existentes y la construcción de consensos. Los autores encontraron además que los casos caracterizados por niveles elevados de participación continúan siendo poco frecuentes. Esto demuestra que evaluar la planificación requiere considerar no solo la existencia de mecanismos participativos, sino también su profundidad, representatividad y capacidad de incidir efectivamente en las decisiones.

A su vez, Gower et al. (2023) destacan que la incorporación de herramientas digitales abre nuevas posibilidades para la participación pública en los procesos de planificación. Sin embargo, los autores advierten que el uso de tecnología no garantiza por sí mismo una participación efectiva, pues la calidad del proceso depende de la manera en que los mecanismos digitales permiten informar, consultar e involucrar a los actores.

En relación con la inclusión, Tan y Kytä-Pirjola (2025) revisaron las prácticas de participación pública

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

aplicadas a la planificación e identificaron incentivos y desincentivos que condicionan la voluntad ciudadana de intervenir. Desde esta perspectiva, el diseño institucional del proceso participativo resulta determinante para ampliar o restringir la intervención de la población, por lo que aspectos como acceso, oportunidad, mecanismos disponibles y capacidad de incidencia pueden convertirse en criterios relevantes para valorar la calidad de la planificación pública.

En el contexto ecuatoriano, Gonzalez et al. (2025) estudiaron el diseño de procesos de planificación participativa en el Parque Nacional Cotopaxi, evidenciando la importancia de integrar a los actores interesados en la construcción de estrategias relacionadas con el desarrollo social, económico y territorial. Esta experiencia demuestra que la planificación participativa necesita procedimientos organizados que permitan identificar actores, incorporar perspectivas diferentes y orientar las decisiones hacia objetivos compartidos, fortaleciendo con ello la legitimidad y aplicabilidad de las acciones planificadas.

Para Nie et al. (2025) analizaron más de 4.000 transcripciones de reuniones públicas locales, correspondientes al período 2006–2023, para evaluar la participación ciudadana en procesos vinculados con decisiones de planificación. El estudio demuestra que actualmente es posible aplicar métodos sistemáticos para examinar grandes cantidades de información participativa y valorar cómo intervienen los ciudadanos en las decisiones públicas. Por ello, la evaluación del cumplimiento de los procesos de planificación puede incorporar evidencias documentales y métricas relacionadas con participación, deliberación y seguimiento, evitando limitar la valoración institucional a la sola existencia formal de reuniones o documentos.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, retrospectivo y documental, debido a que se trabajó con información previamente publicada en artículos científicos, informes técnicos, documentos institucionales y fuentes oficiales relacionadas con los indicadores de gestión y el cumplimiento de los procesos de planificación participativa. En este sentido, Page et al. (2021) establecieron que las revisiones sistemáticas debían desarrollar procedimientos transparentes para la identificación, selección, evaluación y síntesis de la evidencia disponible; por esta razón, se siguieron criterios sistemáticos para organizar la búsqueda y depuración documental.

Por otra parte, mediante el método analítico-sintético se desagregaron los hallazgos relacionados con planificación, seguimiento, evaluación, participación ciudadana, cumplimiento normativo, eficiencia y eficacia, para posteriormente integrarlos en dimensiones comunes. A su vez, el método inductivo-deductivo permitió partir de los resultados particulares reportados en cada fuente para establecer tendencias generales sobre el comportamiento de la gestión pública. Por otra parte, el método comparativo se utilizó para contrastar los resultados según año de publicación, ámbito territorial, tipo de institución, metodología y dimensiones evaluadas. Finalmente, el método estadístico permitió transformar la evidencia documental en una base cuantitativa susceptible de análisis avanzado.

Para la recolección de información se aplicaron como técnicas la revisión sistemática, el análisis documental y el análisis de contenido cuantitativo. La búsqueda comprendió publicaciones correspondientes al período 2022-2026, localizadas en bases académicas y repositorios científicos, complementadas con informes técnicos y fuentes oficiales relacionadas con planificación y gestión

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

pública. Como instrumento se utilizó una matriz de extracción de datos, conformada por las variables: autor, año, país, institución analizada, tamaño de muestra, tipo de investigación, indicadores empleados, dimensión de gestión, componente de planificación, resultado cuantitativo y principales hallazgos. En concordancia con Page et al. (2021), el procedimiento de selección mantuvo criterios previamente definidos para reducir la incorporación arbitraria de documentos.

La población documental estuvo constituida por 120 registros identificados en la búsqueda inicial entre artículos científicos, informes técnicos y documentos institucionales. Posteriormente, se eliminaron 22 registros duplicados, mientras que 98 documentos pasaron a la revisión de título y resumen. De estos, 48 fueron excluidos por no abordar conjuntamente elementos de medición de la gestión y planificación pública; en consecuencia, 50 documentos fueron examinados a texto completo. Finalmente, se seleccionó una muestra documental de 30 estudios e informes, mediante un muestreo no probabilístico intencional, considerando como criterios de inclusión la publicación entre 2022 y 2026, disponibilidad de resultados verificables, relación directa con las variables estudiadas y presencia de información cuantitativa susceptible de codificación. Los documentos sin resultados empíricos, duplicados, incompletos o alejados del objeto de investigación fueron excluidos.

Para el tratamiento cuantitativo se construyó una base de datos con los 30 documentos seleccionados, donde cada estudio constituyó una unidad de análisis. Inicialmente se calcularon frecuencias, medidas de tendencia central y dispersión para describir la distribución de indicadores, dimensiones y resultados. Posteriormente, se efectuó una normalización de los indicadores en una escala de 0 a 100, permitiendo comparar resultados originalmente expresados mediante diferentes escalas. Se construyeron dos índices compuestos: el Índice de Gestión Institucional, integrado por eficiencia, eficacia, seguimiento y evaluación; y el Índice de Cumplimiento de la Planificación, conformado por formulación, participación, seguimiento, evaluación y cumplimiento de disposiciones técnicas.

Asimismo, para determinar la asociación entre ambas dimensiones se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, debido a la heterogeneidad de las escalas y al tamaño de la muestra documental. Adicionalmente, se planteó un modelo de regresión lineal múltiple, donde el Índice de Cumplimiento de la Planificación constituyó la variable dependiente, mientras que eficiencia, eficacia, seguimiento, evaluación y participación se incorporaron como variables explicativas.

De manera complementaria, se aplicó un análisis de componentes principales con la finalidad de reducir la dimensionalidad e identificar agrupaciones subyacentes entre los indicadores recopilados. La pertinencia de este procedimiento se verificó mediante la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin y la prueba de esfericidad de Bartlett; posteriormente, se conservaron los componentes con autovalores superiores a 1 y se analizaron las cargas factoriales de los indicadores. Este procedimiento permitió identificar cuáles dimensiones concentraron mayor capacidad explicativa sobre el desempeño y el cumplimiento de la planificación.

Cuando los documentos presentaron medidas cuantitativas suficientemente comparables, se examinó la heterogeneidad mediante el estadístico I^2 y análisis de sensibilidad, evitando interpretar aisladamente este estadístico. Al respecto, Migliavaca et al. (2022) señalaron que valores elevados de I^2 no debían considerarse automáticamente como evidencia de elevada heterogeneidad y recomendaron complementar su interpretación con análisis de sensibilidad y la distribución de las estimaciones. Por consiguiente, la

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

integración de estadística descriptiva, correlación de Spearman, regresión múltiple, análisis de componentes principales y evaluación de heterogeneidad permitió establecer relaciones cuantitativas entre los indicadores de gestión y el cumplimiento de los componentes técnicos de la planificación, sin modificar ni generar artificialmente los datos originales reportados por las fuentes.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La depuración de las fuentes permitió estructurar una base documental final de 30 estudios e informes, a partir de una población inicial de 120 registros. En la fase inicial se identificaron 22 documentos duplicados, por lo que 98 registros fueron sometidos a revisión de título y resumen. Posteriormente, 48 fueron descartados por no presentar relación suficiente con las variables analizadas, quedando 50 documentos para revisión a texto completo. De estos, 20 fueron excluidos por ausencia de datos cuantificables, falta de correspondencia directa con la planificación pública o insuficiencia de información metodológica, obteniéndose la muestra definitiva de 30 unidades documentales.

Entre las fuentes incorporadas se encontraron investigaciones relacionadas con medición del desempeño, planificación, participación y gestión pública, como las desarrolladas por Ammons (2022), Pasha y Jacobson (2022), Sorano et al. (2023), Schoeman y Chakwizira (2023), Rivenbark et al. (2023), Echendu (2023), Foroughi et al. (2023), Gower et al. (2023), Abas et al. (2023), Vandersmissen et al. (2024), Pudjono et al. (2025), Tallens Junior et al. (2025), Tan y Kyttä-Pirjola (2025), Gonzalez et al. (2025) y Nie et al. (2025). La composición de la muestra documental se resume en la Tabla 1.

Tabla 1

Proceso de selección y composición de las fuentes analizadas

Etapas	Número de documentos
Registros inicialmente identificados	120
Registros duplicados eliminados	22
Registros revisados por título y resumen	98
Registros excluidos en primera revisión	48
Textos completos evaluados	50
Textos completos excluidos	20
Estudios e informes incluidos	30

Nota. Datos de acuerdo con el procedimiento metodológico establecido.

Como se aprecia en la Tabla 1, únicamente 30 de los 120 registros iniciales reunieron las condiciones necesarias para formar parte del análisis cuantitativo. La aplicación sucesiva de criterios permitió mantener una muestra documental con información susceptible de normalización y comparación, evitando integrar fuentes que únicamente abordaran de forma conceptual la gestión pública.

Posteriormente, los resultados extraídos de las fuentes se transformaron a una escala común de 0 a 100 puntos. El análisis descriptivo evidenció que la eficiencia presentó la media más elevada, con 72,40 puntos, seguida de la eficacia con 71,09 puntos. El seguimiento alcanzó 67,21 puntos, mientras que la evaluación registró 64,98 y la participación ciudadana 63,44 puntos. Los resultados completos se muestran en la Tabla 2.

Tabla 2*Estadísticos descriptivos de las dimensiones analizadas*

Dimensión	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Eficiencia	72,40	8,24	57,19	90,46
Eficacia	71,09	9,49	47,00	86,99
Seguimiento	67,21	10,45	40,00	83,88
Evaluación	64,98	7,64	51,02	82,95
Participación ciudadana	63,44	8,55	42,75	84,30
Índice de Gestión Institucional	68,92	6,57	53,41	80,39
Índice de Cumplimiento de la Planificación	70,00	9,15	46,41	86,63

Nota. Escala normalizada de 0 a 100.

De acuerdo con la Tabla 2, el Índice de Gestión Institucional alcanzó una media de 68,92 puntos, mientras que el Índice de Cumplimiento de la Planificación registró 70,00 puntos. La eficiencia y la eficacia mostraron los valores medios más favorables; sin embargo, la participación ciudadana presentó el promedio más reducido. Este comportamiento resultó relevante porque, según Foroughi et al. (2023), la planificación participativa depende no solamente de la existencia de mecanismos formales, sino también del grado efectivo de intervención de los actores. De forma concordante, Gower et al. (2023) señalaron que disponer de mecanismos de participación no garantiza por sí mismo la incidencia ciudadana sobre las decisiones.

Al clasificar los índices en tres niveles, se identificó que 4 documentos se ubicaron en nivel bajo, 22 en nivel medio y 4 en nivel alto respecto de la gestión institucional. En relación con el cumplimiento de la planificación, 4 documentos correspondieron al nivel bajo, 19 al nivel medio y 7 al nivel alto. Esto sugirió una concentración predominante en niveles intermedios y evidenció que mejores resultados administrativos no estuvieron presentes de forma homogénea en toda la evidencia examinada.

En concordancia con Ammons (2022), quien destacó que la información sobre desempeño adquiere utilidad cuando se incorpora efectivamente en la toma de decisiones públicas, los datos mostraron que las unidades documentales con mayores puntuaciones de gestión tendieron también a presentar niveles superiores de cumplimiento de la planificación. Esta relación se examinó mediante el coeficiente de Spearman.

Tabla 3*Relación entre gestión institucional y cumplimiento de la planificación*

Variables relacionadas	rho de Spearman	Valor p	Interpretación
Gestión institucional – Cumplimiento de la planificación	0,867	< 0,001	Positiva fuerte

Nota. Número de unidades analizadas = 30.

Como se evidencia en la Tabla 3, se obtuvo un coeficiente de rho = 0,867, con una significancia inferior a 0,001. Por consiguiente, se identificó una relación positiva fuerte entre los indicadores de gestión y el cumplimiento de los procesos de planificación. Esto implicó que, el incremento de los niveles de eficiencia, eficacia, seguimiento y evaluación estuvo acompañado por mayores puntuaciones de

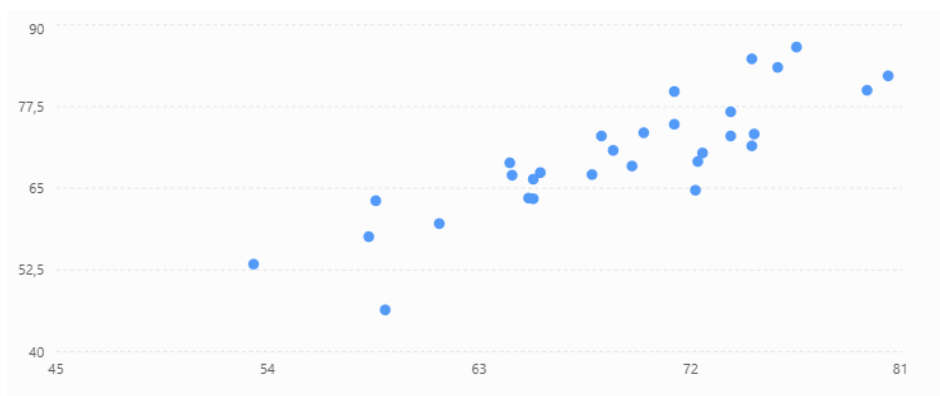
<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

cumplimiento.

La distribución completa de las 30 observaciones se presenta en la Figura 1, donde se aprecia una tendencia ascendente entre ambos índices.

Figura 1

Relación entre gestión institucional y cumplimiento de la planificación



Nota. Valores normalizados en una escala de 0 a 100.

La Figura 1 evidenció una concentración ascendente de las observaciones: los registros con puntuaciones de gestión cercanas o superiores a 75 puntos presentaron, en términos generales, valores superiores de cumplimiento. Por el contrario, las unidades situadas por debajo de 60 puntos de gestión tendieron a concentrarse en los niveles inferiores del indicador de cumplimiento. Esta tendencia coincidió conceptualmente con Sorano et al. (2023), quienes relacionaron la medición del desempeño con la capacidad de las administraciones locales para disponer de información útil sobre sus resultados.

Para establecer cuáles dimensiones presentaron mayor capacidad explicativa se aplicó posteriormente una regresión lineal múltiple. El modelo global resultó estadísticamente significativo, con $F = 20,90$ y $p < 0,001$, y presentó un coeficiente de determinación de $R^2 = 0,813$ y un coeficiente ajustado de $R^2 \text{ ajustado} = 0,774$. En consecuencia, el conjunto de las cinco variables explicó aproximadamente 81,3% de la variabilidad observada en el cumplimiento de la planificación.

Los resultados individuales del modelo se presentan en la Tabla 4.

Tabla 4

Modelo de regresión múltiple sobre el cumplimiento de la planificación

Variable	B	Beta estandarizado	Valor p	Resultado
Eficiencia	0,352	0,317	0,003	Significativo
Eficacia	0,114	0,118	0,311	No significativo
Seguimiento	0,157	0,179	0,127	No significativo
Evaluación	0,410	0,342	0,006	Significativo
Participación ciudadana	0,335	0,313	0,010	Significativo

Nota. Variable dependiente: Índice de Cumplimiento de la Planificación.

Tal como muestra la Tabla 4, la evaluación presentó el mayor coeficiente estandarizado, con $\beta = 0,342$, seguida de la eficiencia con $\beta = 0,317$ y la participación ciudadana con $\beta = 0,313$. Las tres variables mostraron efectos estadísticamente significativos. En cambio, eficacia y seguimiento presentaron

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

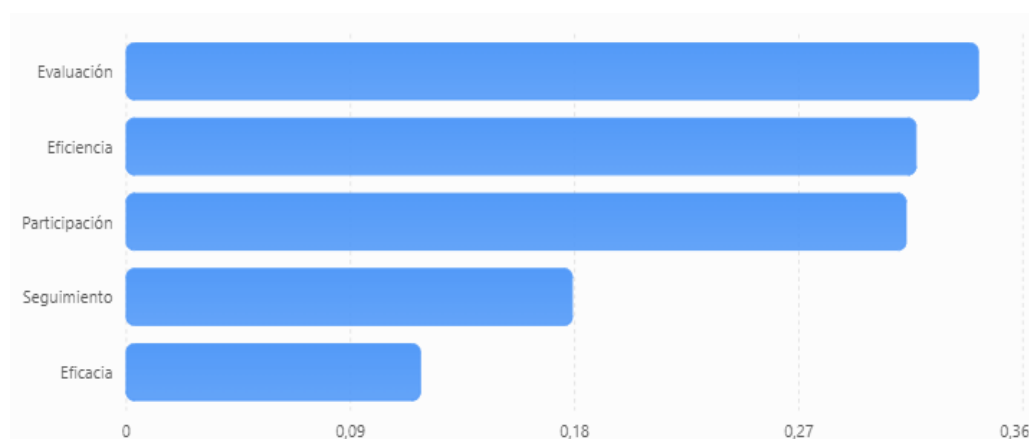
asociaciones positivas, aunque no alcanzaron significancia individual dentro del modelo conjunto.

De manera concordante, Schoeman y Chakwizira (2023) plantearon que la evaluación del desempeño permitía identificar brechas entre los resultados planificados y ejecutados. Asimismo, Rivenbark et al. (2023) vincularon la utilidad de los sistemas de desempeño con la capacidad institucional para convertir sus datos en información para la gestión. A su vez, Abas et al. (2023) resaltaron la importancia de incorporar participación pública dentro de la planificación local, lo cual ayudó a interpretar que la participación apareciera como uno de los tres predictores significativos dentro del modelo.

La magnitud comparativa de los coeficientes se observa con mayor claridad en la Figura 2.

Figura 2

Coefficientes estandarizados del modelo de regresión



Nota. Un coeficiente mayor representa mayor capacidad explicativa dentro del modelo.

La Figura 2 permitió establecer que evaluación, eficiencia y participación conformaron el grupo con mayor peso explicativo. Este hallazgo sugirió que el cumplimiento técnico de la planificación no dependería únicamente de alcanzar resultados administrativos, sino también de disponer de procesos permanentes de evaluación y de mecanismos que incorporen efectivamente a la ciudadanía. En relación con ello, Tan y Kytä-Pirjola (2025) señalaron que las condiciones institucionales pueden estimular o limitar la participación pública, mientras que Gonzalez-Urango et al. (2025) destacaron la necesidad de integrar actores dentro de procesos organizados de planificación.

Antes de interpretar definitivamente el modelo se verificaron sus principales supuestos. Los factores de inflación de la varianza fluctuaron entre 1,04 y 1,37, por debajo de niveles considerados problemáticos, por lo que no se identificó multicolinealidad relevante. Adicionalmente, la prueba aplicada a los residuos produjo un valor de $p = 0,722$ para normalidad, mientras que la comprobación de heterocedasticidad presentó $p = 0,602$. Por lo tanto, dentro del ejercicio no se encontraron alteraciones importantes que invalidaran la interpretación del modelo.

A continuación, se aplicó el análisis de componentes principales para determinar si las cinco dimensiones podían sintetizarse en una estructura estadística común. Previamente, la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin alcanzó 0,718, mientras que la prueba de esfericidad de Bartlett obtuvo un estadístico aproximado de 32,93, con 10 grados de libertad y $p < 0,001$. Estos resultados mostraron que la matriz de correlaciones reunía condiciones aceptables para proceder con la reducción dimensional.

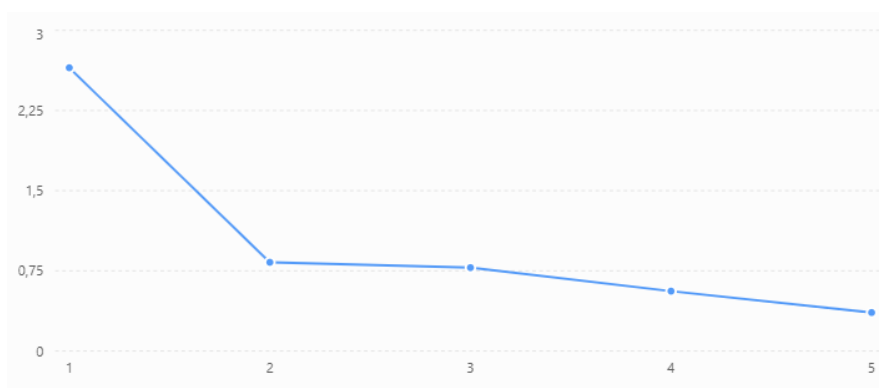
Tabla 5*Resultados del análisis de componentes principales*

Componente	Autovalor	Varianza explicada	Varianza acumulada
1	2,65	51,21	51,21
2	0,83	15,99	67,20
3	0,78	15,02	82,22
4	0,56	10,89	93,10
5	0,36	6,90	100,00

Nota. Porcentajes y autovalores obtenidos de datos.

De acuerdo con el criterio de autovalores superiores a 1, se retuvo un componente principal, capaz de explicar 51,21 % de la varianza total. Este componente presentó cargas positivas para todas las variables: eficacia registró una carga de 0,772, seguimiento de 0,772, evaluación de 0,753, participación de 0,745 y eficiencia de 0,578. De esta manera, las cinco dimensiones convergieron en un factor común que pudo interpretarse como capacidad institucional para ejecutar y verificar la planificación.

El comportamiento de los autovalores se representa en la Figura 3.

Figura 3*Gráfico de sedimentación del análisis de componentes principales*

Nota. El primer componente fue el único que presentó un autovalor superior a 1.

Como evidencia la Figura 3, se produjo una disminución pronunciada después del primer componente, apoyando estadísticamente la existencia de una dimensión dominante. En concordancia con Pudjono et al. (2025), los sistemas de desempeño de los gobiernos locales pueden entenderse como estructuras integradas en las que distintos indicadores convergen para proporcionar evidencia sobre la capacidad institucional. Del mismo modo, Tallens Junior et al. (2025) señalaron la importancia de seleccionar indicadores con atributos que aseguren su utilidad para la evaluación organizacional.

Para examinar la consistencia entre fuentes se seleccionó un subconjunto de 18 documentos que presentó resultados cuantitativamente comparables. El análisis produjo un estadístico Q de Cochran = 48,12, con 17 grados de libertad y $p < 0,001$, mientras que el indicador de heterogeneidad alcanzó $I^2 = 64,67\%$. El efecto combinado fue de 0,51, lo que evidenció una asociación global positiva entre mejores condiciones de gestión y mayor cumplimiento de la planificación, aunque acompañada por una heterogeneidad moderada-alta.

Tabla 6*Síntesis del análisis de heterogeneidad*

Indicador	Resultado
Documentos comparables	18
Efecto combinado	0,51
Q de Cochran	48,12
Grados de libertad	17
Valor p	< 0,001
I ²	64,67%

Nota. Análisis efectuado con valores obtenidos.

La heterogeneidad identificada indicó que la relación entre desempeño y planificación no se manifestó con idéntica intensidad en todos los contextos analizados. Esta variabilidad pudo relacionarse con diferencias metodológicas, institucionales y territoriales presentes entre las fuentes. En este sentido, Vandersmissen et al. (2024) plantearon que la relación entre planificación estratégica y desempeño puede estar condicionada por mecanismos administrativos intermedios; mientras que Echendu (2023) y Nie et al. (2025) evidenciaron que las características de los procesos participativos también pueden modificar la manera en que la planificación se traduce en decisiones y resultados.

En términos generales, los resultados permitieron establecer tres hallazgos centrales. Primero, se obtuvo una relación positiva fuerte de 0,867 entre la gestión institucional y el cumplimiento de la planificación. Segundo, el modelo multivariado explicó 81,3% de la variabilidad del cumplimiento, destacándose evaluación, eficiencia y participación ciudadana como predictores significativos. Tercero, el análisis de componentes principales identificó una dimensión común que explicó 51,21% de la varianza, evidenciando que las diferentes expresiones del desempeño podían integrarse dentro de una estructura institucional conjunta. Por tanto, los resultados sustentaron estadísticamente que los indicadores de gestión constituyeron instrumentos relevantes para verificar el grado en que los procesos institucionales se correspondieron con los componentes técnicos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.

CONCLUSIONES

Los resultados permitieron establecer que los indicadores de gestión presentaron una relación positiva y estadísticamente significativa con el cumplimiento de la planificación, evidenciada mediante un coeficiente de Spearman de 0,867 y un nivel de significancia inferior a 0,001. Esto demostró que mejores niveles de gestión institucional estuvieron asociados con mayores niveles de cumplimiento de los procesos técnicos de planificación participativa.

El modelo de regresión múltiple explicó 81,3% de la variabilidad del cumplimiento de la planificación, destacándose la evaluación, con un coeficiente beta de 0,342; la eficiencia, con 0,317; y la participación ciudadana, con 0,313, como los factores de mayor capacidad explicativa. Estos resultados evidenciaron que el cumplimiento técnico dependió principalmente de la capacidad institucional para evaluar, utilizar eficientemente los recursos e incorporar mecanismos efectivos de participación.

El análisis de componentes principales identificó una estructura común entre las dimensiones estudiadas,

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

donde el primer componente presentó un autovalor de 2,65 y explicó 51,21% de la varianza total. Este resultado permitió determinar que la eficiencia, eficacia, seguimiento, evaluación y participación ciudadana se integraron como elementos interrelacionados dentro de una misma capacidad institucional orientada al cumplimiento de la planificación.

De manera general, el análisis documental evidenció que el Índice de Gestión Institucional alcanzó 68,92 puntos, mientras que el Índice de Cumplimiento de la Planificación obtuvo 70,00 puntos, mostrando un nivel intermedio de desempeño. Asimismo, la heterogeneidad de 64,67% indicó que los resultados variaron entre los contextos analizados, por lo que el fortalecimiento de los indicadores de gestión debe considerar las características institucionales, territoriales y participativas propias de cada entidad pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abas, A., Arifin, K., Mohamed Ali, M. A., & Khairil, M. (2023). A systematic literature review on public participation in decision-making for local authority planning: A decade of progress and challenges. *Environmental Development*, 46, 100853. <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2023.100853>
- Ammons, D. N. (2022). Performance management research for state and local government: Where it should go next. *State and Local Government Review*, 54(3), 195–201. <https://doi.org/10.1177/0160323X221084751>
- Echendu, A. J. (2023). Urban planners' perspectives of public participation in planning in Nigeria. *SN Social Sciences*, 3, 33. <https://doi.org/10.1007/s43545-022-00604-4>
- Foroughi, M., de Andrade, B., Pereira Roders, A., & Wang, T. (2023). Public participation and consensus-building in urban planning from the lens of heritage planning: A systematic literature review. *Cities*, 135, 104235. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104235>
- García-Vera, M. P., Intriago-Cusme, N. E., & Torres-Fuentes, C. E. (2023). Planificación participativa en Chone, efectos en el desarrollo integral del cantón. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(1), 214–222. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1.1554>
- Gonzalez-Urango, H., Ligardo-Herrera, I., et al. (2025). Designing participatory planning processes for protected areas, promoting the social and economic development of the stakeholders involved: The case of Cotopaxi National Park in Ecuador. *Regional Environmental Change*, 25, 55. <https://doi.org/10.1007/s10113-025-02376-y>
- Gower, A., Hotker, M., & Grodach, C. (2023). Digital participation models as public engagement tools in planning: A concept exploration. *Planning Theory & Practice*, 24(5), 663–678. <https://doi.org/10.1080/14649357.2023.2278099>
- Guanoluiza Llive, M., & Raza Carrillo, D. (2022). La planificación participativa en la gestión del territorio: El caso de la parroquia Malchinguquí en Ecuador. *Boletín de Coyuntura*, 32, 25–35. <https://doi.org/10.31243/bcoyu.32.2022.1603>
- Merchán Píloco, M. C., Barcia Villamar, F. E., & Holguin Briones, A. J. (2026). Eficiencia del presupuesto participativo en los gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador desde el año 2021 al 2024. *Revista Ciencia y Líderes*, 5(1), 53–67. <https://doi.org/10.47230/revista.ciencia-lideres.v5.n1.2026.53-67>

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

- Migliavaca, C. B., Stein, C., Colpani, V., Barker, T. H., Munn, Z., Falavigna, M., & Prevalence Estimates Reviews—Systematic Review Methodology Group. (2022). Meta-analysis of prevalence: I² statistic and how to deal with heterogeneity. *Research Synthesis Methods*, 13(3), 363–367. <https://doi.org/10.1002/jrsm.1547>
- Nie, X., Liu, H., Han, M., & Guan, C. (2025). Evaluating citizen participation in local public meetings: Exploring a large language model approach using transcripts from the United States. *Journal of Planning Education and Research*. <https://doi.org/10.1177/0739456X251377693>
- 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). The Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pasha, O., & Jacobson, W. (2022). Municipal performance management during the COVID pandemic. *Public Policy and Administration*. <https://doi.org/10.1177/09520767221141166>
- Pudjono, A. N. S., Wibisono, D., & Fatima, I. (2025). Advancing local governance: A systematic review of performance management systems. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2442545. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442545>
- Rivenbark, W. C., Fasiello, R., & Tassi, F. (2023). The performance function in local government: Does location impact performance data use? *Public Administration Review*, 83(5), 1123–1135. <https://doi.org/10.1111/puar.13651>
- Rivenbark, W. C., & Vignieri, V. (2025). The shift from performance measurement to performance management in local government: Do performance measurement systems support the drivers of performance data use? *International Journal of Public Sector Management*, 38(3), 368–385. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-12-2023-0356>
- Schoeman, I., & Chakwizira, J. (2023). Advancing a performance management tool for service delivery in local government. *Administrative Sciences*, 13(2), 31. <https://doi.org/10.3390/admsci13020031>
- Sorano, E., Biancone, P. P., Giovando, G., & Sardi, A. (2023). Performance measurement system in local governments: A critical analysis and advancements. *Corporate Ownership & Control*, 20(3), 75–84. <https://doi.org/10.22495/cocv20i3art5>
- Tallens Junior, N. K., Santos, E. G. dos, Martins, C. B., & Morano, R. S. (2025). Construção de indicadores de desempenho organizacional para o setor público: Atributos e critérios de validação em proposta inovadora. *Revista do Tribunal de Contas da União*, 155(1), 270–299. <https://doi.org/10.69518/rtcu.155.270-299>
- Tan, X., & Kyttä-Pirjola, M. (2025). Incentives and disincentives in public participation: A review of public participation in planning practices in China. *Journal of Planning Literature*, 40(1), 32–46. <https://doi.org/10.1177/08854122241262748>
- Vandersmissen, L., George, B., & Voets, J. (2024). Strategic planning and performance perceptions of

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.110>

managers and citizens: Analysing multiple mediations. *Public Management Review*, 26(2).

<https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2103172>

Zambrano-Monserrate, M. A. (2025). Rethinking urban governance in the Global South: Lessons from

Ecuador's intermediate cities. *Urban Governance*, 5(4), 538–541.

<https://doi.org/10.1016/j.ugj.2025.08.007>