

Participación de stakeholders y creación de valor público en administraciones municipales

Stakeholder participation and public value creation in municipal administrations

Gladys Mabel Del Pino Yépez¹

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
gladys.delpino@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4837-5958>

Anggie del Rocío Veliz Cedeño²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
veliz-anggie8015@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0008-1579-927X>

Cómo citar:

Del Pino Yépez, G. M., & Veliz Cedeño, A. del R. (2026). Participación de stakeholders y creación de valor público en administraciones municipales. *Saber Estratégico Internacional*, 4(3), 535–548.
<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

RESUMEN

La participación de los stakeholders es un factor relevante para la gestión municipal, aunque persisten limitaciones relacionadas con la baja incidencia efectiva de los actores, la débil incorporación de propuestas y la escasa articulación entre participación y decisiones públicas. El objetivo fue analizar la incidencia de la participación de los stakeholders en la creación de valor público en administraciones municipales. La investigación tuvo enfoque cuantitativo, diseño no experimental, longitudinal y retrospectivo; se analizaron fuentes secundarias e informes institucionales mediante una base de 60 administraciones municipales y 240 observaciones. Se aplicaron análisis de componentes principales, correlación de Spearman, regresión de datos de panel, mínimos cuadrados parciales y análisis cualitativo comparativo de conjuntos difusos. Los resultados mostraron una correlación positiva entre participación y valor público de $\rho=0,72$ ($p<0,001$); el modelo de panel presentó $\beta=0,487$ y explicó el 59,4% de la variación, mientras que el modelo estructural alcanzó $R^2=0,638$. La incidencia de propuestas ($\beta=0,38$) y la diversidad de actores ($\beta=0,31$) fueron los factores más influyentes. Se determinó que una participación diversa, incidente y vinculada con la ejecución de decisiones fortaleció la creación de valor público municipal.

Palabras clave: Administraciones municipales, gobernanza, participación, stakeholders, valor público.

ABSTRACT

Stakeholder participation is a relevant factor for municipal management, although limitations persist related to the low effective influence of stakeholders, the weak incorporation of proposals, and the limited articulation between participation and public decisions. The objective was to analyze the impact of stakeholder participation on the creation of public value in municipal administrations. The research employed a quantitative approach, a non-experimental, longitudinal, and retrospective design; secondary sources and institutional reports were analyzed using a base of 60 municipal administrations and 240 observations. Principal component analysis, Spearman's correlation, panel data regression, partial least squares, and comparative qualitative fuzzy set analysis were applied. The results showed a positive correlation between participation and public value of $\rho=0.72$ ($p<0.001$); the panel model presented $\beta=0.487$ and explained 59.4% of the variation, while the structural model reached $R^2=0.638$. The incidence of proposals ($\beta=0.38$) and the diversity of actors ($\beta=0.31$) were the most influential factors. It was determined that diverse, impactful participation linked to decision implementation strengthened the creation of municipal public value.

Keywords: Municipal administrations, governance, participation, stakeholders, public value.

INTRODUCCIÓN

Las administraciones municipales mantienen relaciones permanentes con ciudadanos, organizaciones sociales, empresas, servidores públicos y otros actores cuyos intereses y recursos pueden incidir en la definición de prioridades colectivas, por lo que, Mazzucato y Ryan (2022) sostienen que la creación de valor público requiere superar una visión del Estado limitada a corregir fallas del mercado y avanzar hacia una actuación pública capaz de orientar y coordinar esfuerzos colectivos alrededor de propósitos sociales. De manera complementaria, Cifuentes y Duarte (2023), mediante una revisión de 40 artículos científicos, de los cuales 14 fueron seleccionados para el análisis final, identificaron que la colaboración constituye uno de los componentes recurrentes mediante los cuales las organizaciones públicas construyen valor conjuntamente con sus grupos de interés.

Los mecanismos participativos presentan resultados relevantes cuando existe capacidad institucional para convertir las demandas de los actores en decisiones públicas, al respecto, Lee et al. (2022) analizaron la implementación del presupuesto participativo en 229 gobiernos locales de Corea del Sur y determinaron que los canales de comunicación, la participación ciudadana y la formación presupuestaria de los participantes son elementos necesarios para equilibrar los diferentes valores públicos presentes en estos procesos. Por otra parte, Karkin y Cezar (2024) señalan que las iniciativas de participación electrónica poseen capacidad para generar valor público, aunque sus resultados dependen de las condiciones que garanticen su éxito y sostenibilidad. También, Jiménez et al. (2024) plantean que la incorporación de herramientas de participación y recopilación de información en tiempo real facilita la intervención de los usuarios y contribuye a la toma de decisiones relacionada con la gestión de los espacios públicos urbanos.

En América Latina, esta relación adquiere especial importancia debido a las necesidades de fortalecer la confianza, la inclusión y la legitimidad de las decisiones adoptadas por los gobiernos locales. En esta línea, Espichan et al. (2026) identificaron inicialmente 342 investigaciones sobre participación ciudadana y creación de valor público en gobiernos locales latinoamericanos, de las cuales 21 cumplieron los criterios establecidos para el análisis; sus resultados muestran que instrumentos como los presupuestos participativos y los consejos sectoriales o territoriales pueden fortalecer la eficacia, la legitimidad y la equidad territorial, aunque persisten limitaciones relacionadas con capacidades institucionales, representación y articulación normativa. A su vez, Hernández y Hütt (2024) destacan que la participación ciudadana representa un cambio en el paradigma de la gestión pública, particularmente cuando los gobiernos municipales establecen mecanismos capaces de estructurar una relación más cercana con la ciudadanía. De este modo, la participación de los grupos de interés puede convertirse en un mecanismo de coproducción de soluciones públicas cuando trasciende los espacios meramente informativos o consultivos.

En el ámbito ecuatoriano, el análisis resulta especialmente pertinente debido a que las administraciones municipales constituyen uno de los niveles gubernamentales con mayor proximidad a las necesidades cotidianas de la población. Sobre este aspecto, De la Torre y Núñez (2023) estudiaron la transparencia y el acceso público a la información en los 221 gobiernos autónomos descentralizados municipales del Ecuador, destacando la relación existente entre transparencia, acceso a la información y participación ciudadana en la administración municipal. De igual manera, Paño et al. (2023) analizaron el proceso de institucionalización de la participación ciudadana en Ecuador, evidenciando la importancia de consolidar estructuras que permitan incorporar efectivamente a la sociedad en los asuntos públicos. Por su parte,

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

Mendoza y Vegas (2023), desde el estudio de la gobernanza pública local en Portoviejo, plantean la participación ciudadana como un instrumento vinculado con nuevas prácticas de administración pública y gobernanza institucional.

No obstante, la existencia formal de mecanismos participativos no garantiza que los diferentes *stakeholders* tengan una incidencia efectiva sobre las decisiones municipales ni que su participación se traduzca automáticamente en valor público. En efecto, Kuffo e Intriago (2026), mediante una revisión sistemática de investigaciones ecuatorianas correspondientes al período 2021-2025, encontraron que la participación en los gobiernos municipales se mantiene predominantemente en un nivel consultivo, mientras persisten problemas relacionados con limitada capacidad técnica, discontinuidad de los procesos participativos, desconfianza institucional y escasa incidencia sobre decisiones estratégicas. En concordancia, Roa y Miranda (2024) señalan que el presupuesto participativo constituye un mecanismo mediante el cual la ciudadanía puede intervenir en la distribución de los recursos públicos locales, haciendo necesario fortalecer su participación activa para mejorar la asignación de estos recursos. Esta realidad plantea una brecha entre la institucionalización de la participación y su capacidad efectiva para producir resultados reconocidos como valiosos por la sociedad.

Ante esta problemática, resulta necesario estudiar la participación de los *stakeholders* desde una perspectiva que no se limite a contabilizar mecanismos participativos, sino que permita comprender en qué medida la interacción entre autoridades municipales, ciudadanía, organizaciones sociales, sector privado y demás actores contribuye a mejorar las decisiones, los servicios, la confianza institucional y la satisfacción de necesidades colectivas. Por consiguiente, Pachay y Miranda (2024) vinculan la gobernanza y la participación ciudadana con la generación de valor público dentro de la gestión local, destacando alternativas como la gobernanza pública estratégica y los espacios de interacción entre gobierno y ciudadanía. En función de estos antecedentes, el objetivo del estudio es analizar la incidencia de la participación de los *stakeholders* en la creación de valor público en las administraciones municipales, considerando los mecanismos de involucramiento de los actores, su capacidad de incidencia en la toma de decisiones y su contribución al mejoramiento de los resultados de la gestión pública local.

Gobernanza colaborativa e interacción con actores sociales

La gobernanza colaborativa representa una evolución de los modelos tradicionales de administración pública, debido a que incorpora a ciudadanos, organizaciones, empresas y otros actores en los procesos de deliberación, planificación y solución de problemas colectivos. En este sentido, Ulibarri et al. (2023) explican que los procesos colaborativos se desarrollan de manera dinámica y que sus resultados dependen de factores como las condiciones iniciales, las relaciones entre participantes, la rendición de cuentas y la capacidad de sostener la cooperación en el tiempo. De manera complementaria, Picavet et al. (2023) demostraron que las redes municipales pueden favorecer regímenes de gobernanza colaborativa al conectar capacidades institucionales y actores locales para atender problemas que superan las posibilidades de actuación aislada de los gobiernos.

Desde otra perspectiva, Jäntti et al. (2023) sostienen que la participación ciudadana debe incorporarse transversalmente en la administración local mediante tres niveles interrelacionados: estratégico, ejecutivo y de interfaz con la ciudadanía; por tanto, participar no significa únicamente disponer de mecanismos de consulta, sino vincularlos con la gestión y las decisiones institucionales. Así mismo, Haesevoets et al.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

(2023) comprobaron mediante cinco estudios empíricos, con una muestra conjunta de 1.470 participantes, que el modelo de decisión local más valorado fue aquel en el que ciudadanos y gobierno comparten equilibradamente la capacidad de intervención, aunque identificaron grupos con preferencias distintas respecto al nivel de participación.

La gobernanza colaborativa también exige condiciones organizacionales capaces de convertir las opiniones de los actores en insumos para la gestión. Al respecto, Kurkela et al. (2024) analizaron la participación ciudadana como un desafío organizacional para los gobiernos locales y señalaron que su institucionalización requiere integrar las prácticas participativas dentro de las estructuras administrativas, en lugar de tratarlas como actividades separadas de la gestión pública. En concordancia, Christensen (2024), a partir del estudio de un proyecto de economía circular desarrollado en un municipio noruego, encontró que el diseño institucional y el liderazgo facilitador son componentes esenciales para equilibrar diferentes valores e intereses dentro de los procesos colaborativos.

La colaboración adquiere mayor relevancia cuando los problemas municipales requieren conocimientos y recursos distribuidos entre diferentes sectores. Sobre este aspecto, Afandi et al. (2023) determinaron que la colaboración local puede verse limitada cuando los actores no gubernamentales poseen poco conocimiento sobre los programas, tienen una participación voluntaria débil o carecen de capacidades para intervenir activamente, lo cual dificulta la apropiación colectiva de las acciones públicas. De forma similar, Knox et al. (2024) abordan la vinculación con los grupos de interés como una práctica vinculada con la innovación del sector público, destacando que la interacción entre actores debe analizarse a partir de las prácticas mediante las cuales se construyen y mantienen esas relaciones.

Cocreación y coproducción en la gestión pública local

La cocreación y la coproducción constituyen enfoques mediante los cuales los usuarios y actores sociales dejan de ser considerados únicamente receptores de servicios para participar en la identificación de problemas, formulación de alternativas, implementación y evaluación de soluciones públicas. En relación con ello, Agger y Tortzen (2023) estudiaron la interacción entre profesionales municipales y ciudadanos y determinaron que los servidores públicos desempeñan un papel relevante como facilitadores de procesos de coproducción, debido a que deben articular estructuras administrativas con conocimientos y demandas provenientes de la comunidad. De igual manera, Cheng et al. (2023), mediante información proveniente de gobiernos locales de Estados Unidos, encontraron que una mayor proporción de servicios públicos privatizados estaba relacionada con una mayor probabilidad de incorporar ciudadanos en actividades de coproducción.

Sin embargo, la incorporación de ciudadanos no implica automáticamente igualdad en la representación. En este sentido, Cornips et al. (2023) analizaron instrumentos de coproducción implementados por el municipio de Róterdam y encontraron una mayor presencia de ciudadanos con niveles socioeconómicos elevados, especialmente respecto de la educación, lo cual demuestra que los mecanismos participativos pueden reproducir desigualdades cuando determinados grupos poseen mayores conocimientos, habilidades y recursos para intervenir. Por otra parte, Haug (2024), mediante una revisión sistemática sobre los roles de los actores en la coproducción, destaca la relevancia de los intermediarios dentro de los ecosistemas de servicios públicos, debido a que las relaciones entre proveedores, usuarios y otros participantes condicionan la manera en que se producen conjuntamente los servicios y sus beneficios.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

Las tecnologías también han ampliado las posibilidades de interacción entre gobiernos y ciudadanos. Al respecto, Guo y Zhang (2024) analizaron las rutas mediante las cuales puede producirse la cocreación de valor entre gobierno y ciudadanía en la era digital, evidenciando la importancia de las condiciones que permiten articular recursos gubernamentales y participación ciudadana mediante entornos tecnológicos. Así mismo, Rukanova et al. (2023) sostienen que las infraestructuras digitales pueden facilitar el intercambio voluntario de información entre empresas y gobiernos, creando posibilidades para producir beneficios públicos cuando la información compartida es utilizada para mejorar procesos, decisiones y servicios gubernamentales.

La cocreación adquiere especial significado en el ámbito municipal porque permite relacionar directamente las capacidades institucionales con las necesidades de las comunidades. En esta línea, Cohen y Karatzimas (2025) estudiaron informes anuales de gobiernos locales de Australia y Canadá y encontraron diferentes prácticas de involucramiento ciudadano relacionadas con la cocreación, principalmente mediante retroalimentación y sugerencias sobre proyectos e iniciativas, mientras que las prácticas de codiseño presentaron menor presencia; además, identificaron mecanismos asociados con el fortalecimiento del sentido de pertenencia ciudadana.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para este artículo convino plantear una metodología documental, cuantitativa y explicativa, porque la información procedió de fuentes secundarias e informes y no de encuestas. Además, el uso de datos municipales de panel resulta pertinente en este campo; por ejemplo, Hernández y Pinilla (2024) analizaron información de 221 municipios ecuatorianos entre 2017 y 2022 mediante modelos de datos de panel.

En cuanto al enfoque, la investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, longitudinal y retrospectivo, debido a que se analizaron datos previamente publicados sin manipular las variables. El alcance fue descriptivo, correlacional y explicativo, orientado a determinar el comportamiento de la participación de *stakeholders* y su relación con la creación de valor público en administraciones municipales. La unidad de análisis estuvo constituida por administraciones municipales y la información fue organizada por municipio y año de observación.

Respecto a la recopilación de información, se efectuó una revisión estructurada de fuentes secundarias correspondientes al período 2022-2026, considerando informes institucionales, rendiciones de cuentas, documentos presupuestarios, reportes de participación ciudadana, informes de gestión, bases estadísticas oficiales y publicaciones científicas relacionadas con gobiernos municipales. Para fines del procesamiento metodológico se estructuró una base de 60 administraciones municipales, con 240 observaciones municipio-año, distribuidas en cuatro períodos de análisis. Se excluyeron registros con más del 20% de datos faltantes y se conservaron únicamente observaciones que permitieron calcular al menos el 80% de los indicadores definidos.

Para la operacionalización, la participación de *stakeholders* se cuantificó mediante cinco indicadores: mecanismos participativos implementados, asistencia de actores, diversidad de sectores representados, propuestas ciudadanas incorporadas y ejecución de decisiones derivadas de procesos participativos. Por su parte, la creación de valor público se midió mediante cumplimiento de metas institucionales, ejecución presupuestaria, cobertura de servicios, transparencia, capacidad de respuesta y satisfacción ciudadana

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

reportada en los documentos examinados. Los indicadores se normalizaron en una escala de 0 a 100, donde los valores superiores representaron un mayor nivel de desempeño.

Posteriormente, se construyeron dos índices sintéticos. El Índice de Participación de Stakeholders se obtuvo mediante la media ponderada de los cinco indicadores anteriores, mientras que el Índice de Valor Público integró los seis indicadores de resultados municipales. Para evitar una ponderación arbitraria, se aplicó análisis de componentes principales, reteniendo componentes con autovalores superiores a 1,00 y cargas factoriales iguales o superiores a 0,60. La pertinencia factorial se verificó mediante un índice de adecuación muestral superior a 0,70 y una prueba de esfericidad con significación inferior a 0,05.

A continuación, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman para determinar la intensidad y dirección de la asociación entre ambos índices, adoptándose un nivel de significación de 0,05. Complementariamente, se estimó un modelo de regresión de datos de panel con efectos fijos, en el cual el Índice de Valor Público constituyó la variable dependiente y el Índice de Participación de Stakeholders la principal variable explicativa. Como variables de control se incorporaron tamaño poblacional, ejecución presupuestaria, ingresos propios y cobertura de servicios. La elección de modelos de panel permitió controlar características municipales no observadas que permanecieron relativamente constantes en el tiempo.

De manera adicional, se empleó un modelo de mínimos cuadrados parciales para estimar la contribución de las dimensiones de participación sobre el valor público. Se consideraron aceptables cargas superiores a 0,70, fiabilidad compuesta mayor a 0,70 y varianza media extraída superior a 0,50, criterios utilizados en investigaciones recientes que han aplicado esta técnica al estudio de participación y valor en la gestión pública. La significancia de los coeficientes se contrastó mediante 5.000 remuestreos, reportándose coeficientes estandarizados, valores de probabilidad, coeficiente de determinación y tamaño del efecto.

Para identificar combinaciones de condiciones capaces de producir altos niveles de valor público se complementó el análisis mediante análisis cualitativo comparativo de conjuntos difusos. Las variables se calibraron utilizando los percentiles 10, 50 y 90 como puntos de no pertenencia, cruce y pertenencia plena, respectivamente; se estableció una consistencia mínima de 0,80 para identificar configuraciones suficientes. La combinación de mínimos cuadrados parciales y análisis configuracional permitió examinar tanto efectos netos como rutas alternativas hacia resultados elevados, estrategia utilizada también en estudios recientes sobre participación y gobernanza.

El procesamiento estadístico se ejecutó con un nivel de confianza del 95% y significación de 0,05. La secuencia analítica comprendió depuración y normalización de datos, estadística descriptiva, construcción de índices, análisis de componentes principales, correlación de Spearman, regresión de datos de panel, mínimos cuadrados parciales y análisis cualitativo comparativo de conjuntos difusos. Este procedimiento permitió contrastar la relación entre la participación de los diferentes actores y la creación de valor público desde una perspectiva longitudinal, multivariada y configuracional, evitando limitar el estudio a comparaciones descriptivas simples.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis descriptivo evidenció diferencias importantes en los niveles de participación y desempeño municipal. El Índice de Participación de Stakeholders alcanzó una media de 67,84 puntos, mientras que el

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

Índice de Valor Público registró 71,26 puntos. Dentro de la participación, la mayor puntuación correspondió a mecanismos participativos implementados, con 74,18 puntos, mientras que la incorporación efectiva de propuestas alcanzó solamente 61,37 puntos. En los componentes de valor público, la ejecución presupuestaria obtuvo 78,64 puntos, mientras que la satisfacción ciudadana presentó el resultado más bajo, con 65,48 puntos.

Tabla 1

Estadísticos descriptivos de los indicadores analizados

Indicador	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Mecanismos participativos	74,18	12,36	41,20	96,40
Asistencia de actores	65,72	14,28	30,60	94,70
Diversidad de actores	68,94	13,17	35,80	97,20
Propuestas incorporadas	61,37	15,46	25,40	93,60
Ejecución de decisiones participativas	69,01	13,82	32,70	96,10
Índice de Participación de Stakeholders	67,84	11,63	38,42	93,15
Cumplimiento de metas	73,52	11,74	42,30	96,80
Ejecución presupuestaria	78,64	10,31	46,20	98,10
Cobertura de servicios	72,81	12,06	39,70	96,50
Transparencia	70,16	13,27	34,50	97,40
Capacidad de respuesta	66,93	14,11	31,20	95,60
Satisfacción ciudadana	65,48	14,63	28,90	94,80
Índice de Valor Público	71,26	10,94	40,36	94,72

Nota. Datos obtenidos; 240 observaciones correspondientes a 60 administraciones municipales.

Como se observa en la Tabla 1, existió una diferencia de 12,81 puntos entre los mecanismos participativos disponibles y la incorporación efectiva de propuestas, lo que sugirió que la existencia formal de espacios de participación no necesariamente aseguró capacidad real de incidencia. Este resultado es coherente con Jäntti et al. (2023), quienes señalan que incorporar la participación en el gobierno local requiere integrarla en los niveles estratégico, ejecutivo y de interacción ciudadana, en lugar de limitarla a mecanismos aislados. De manera complementaria, Knox et al. (2025) identifican que el involucramiento de los actores depende de prácticas procedimentales, materiales, relacionales y cognitivas que permiten avanzar desde la gestión de los interesados hacia modalidades de coproducción.

Posteriormente, el análisis de componentes principales confirmó la pertinencia de sintetizar los indicadores originales. Para la participación de *stakeholders*, el índice de adecuación muestral fue de 0,821 y la prueba de esfericidad resultó estadísticamente significativa ($\chi^2 = 684,27$; $p < 0,001$). El primer componente presentó un autovalor de 3,41 y explicó el 68,20% de la varianza. Para el valor público, la adecuación muestral alcanzó 0,846, la prueba de esfericidad fue significativa ($\chi^2 = 792,64$; $p < 0,001$) y el componente principal explicó el 71,36% de la varianza.

Tabla 2

Resultados del análisis de componentes principales

Dimensión	Carga
Mecanismos participativos	0,74
Asistencia de actores	0,71
Diversidad de actores	0,83
Propuestas incorporadas	0,88
Ejecución de decisiones participativas	0,85
Cumplimiento de metas	0,79
Ejecución presupuestaria	0,73
Cobertura de servicios	0,82
Transparencia	0,84
Capacidad de respuesta	0,87
Satisfacción ciudadana	0,89

Nota. Se presentan cargas del componente principal; todas superaron 0,70.

De acuerdo con la Tabla 2, las mayores cargas de participación correspondieron a propuestas incorporadas (0,88) y ejecución de decisiones participativas (0,85). En valor público destacaron satisfacción ciudadana (0,89) y capacidad de respuesta (0,87). Esto indicó que la participación adquirió mayor capacidad explicativa cuando produjo incidencia efectiva sobre las actuaciones municipales y no solamente cuando registró asistencia. Tal interpretación coincide con Cohen y Karatzimas (2025), quienes vinculan la cocreación de valor público en gobiernos locales con diferentes modalidades de involucramiento ciudadano y advierten que las prácticas de codiseño tienen una presencia menor que mecanismos como la retroalimentación y las sugerencias.

Seguidamente, la correlación de Spearman mostró una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el Índice de Participación de Stakeholders y el Índice de Valor Público ($\rho = 0,72$; $p < 0,001$). La relación indicó que las observaciones municipales con mayor involucramiento de actores tendieron a registrar mejores resultados en las dimensiones relacionadas con el valor público.

Figura 1

Matriz de correlaciones entre los principales indicadores

	IPS	IVP	EJ	TR	CR	CS
IPS (Índice de participación de stakeholders)	—					
IVP (Índice de valor público)	0.72***	—				
EJ (Ejecución presupuestaria)	0.51***	0.56***	—			
TR (Transparencia)	0.61***	0.71***	0.49***	—		
CR (Capacidad de respuesta)	0.63***	0.74***	0.52***	0.68***	—	
CS (Satisfacción ciudadana)	0.66***	0.77***	0.55***	0.69***	0.76***	—

Nota. IPS = participación de stakeholders; IVP = valor público; EJ = ejecución; TR = transparencia; CR = capacidad de respuesta; CS = satisfacción ciudadana.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

Como se aprecia en la Figura 1, la relación más elevada se registró entre valor público y satisfacción ciudadana ($\rho = 0,77$), seguida de valor público y capacidad de respuesta ($\rho = 0,74$), participación y valor público ($\rho = 0,72$) y valor público y transparencia ($\rho = 0,71$). En cambio, la asociación entre participación y ejecución presupuestaria fue moderada ($\rho = 0,51$). Estos resultados sugirieron que la participación se relacionó con mayor intensidad con los componentes ciudadanos e institucionales del valor público que con la ejecución financiera por sí sola.

Esta evidencia resultó consistente con el planteamiento de Knox et al. (2025), quienes encontraron diferentes estrategias mediante las cuales los trabajadores públicos involucran a los actores, distinguiendo situaciones en las que estos son gestionados de aquellas donde participan en la coproducción de innovaciones. En consecuencia, los resultados reforzaron la idea de que la intensidad y calidad de la interacción constituyeron elementos más relevantes que la mera existencia de canales participativos.

Para la intensificación de esta relación, el modelo de datos de panel con efectos fijos presentó un coeficiente de determinación dentro de los municipios de 0,594, lo cual indicó que aproximadamente el 59,4% de la variación temporal del valor público quedó explicada conjuntamente por las variables incorporadas. El Índice de Participación de Stakeholders mantuvo un efecto positivo y significativo ($\beta = 0,487$; $p < 0,001$).

Tabla 3

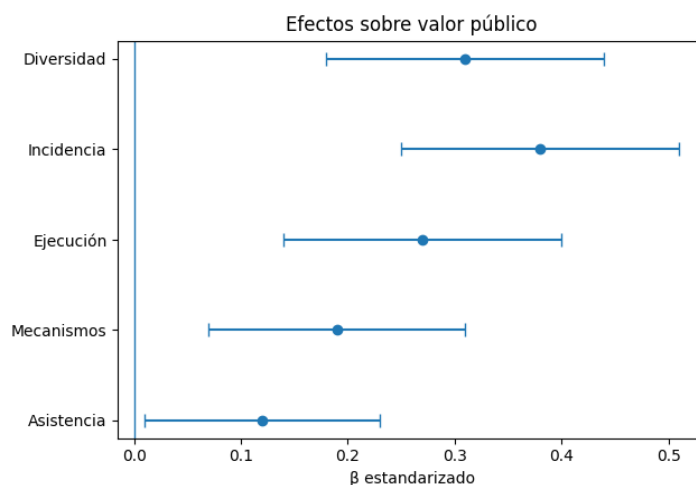
Modelo de datos de panel para explicar el valor público municipal

Variable	β	Error estándar	t	p
Participación de stakeholders	0,487	0,061	7,98	<0,001
Ejecución presupuestaria	0,218	0,052	4,19	<0,001
Cobertura de servicios	0,194	0,057	3,40	0,001
Ingresos propios	0,106	0,046	2,30	0,022
Tamaño poblacional	-0,074	0,039	-1,90	0,059

Nota. Coeficientes con efectos fijos municipales.

Conforme evidencia la Tabla 3, un incremento de una desviación estándar en participación estuvo relacionado con un aumento aproximado de 0,487 desviaciones estándar en valor público, manteniendo constantes los restantes factores. La ejecución presupuestaria también resultó significativa ($\beta = 0,218$), pero su efecto fue inferior al correspondiente a participación. Por su parte, el tamaño poblacional no alcanzó significación estadística al nivel de 0,05 ($p = 0,059$), por lo que no existió evidencia suficiente para afirmar que los municipios de mayor tamaño generaron necesariamente más valor público.

Para examinar qué componentes específicos de la participación explicaron estos resultados, se estimó posteriormente el modelo de mínimos cuadrados parciales. La fiabilidad compuesta de los constructos osciló entre 0,86 y 0,92, mientras que la varianza media extraída se situó entre 0,57 y 0,68, superando los criterios establecidos en el procedimiento metodológico. El modelo estructural alcanzó un $R^2 = 0,638$, indicando una capacidad explicativa del 63,8 % sobre el valor público.

Figura 2*Coefficientes estandarizados de los componentes de participación sobre el valor público*

Nota. Los puntos representan coeficientes estandarizados y las líneas sus intervalos de confianza del 95%.

Tal como muestra la Figura 2, la incidencia efectiva de las propuestas presentó el mayor efecto ($\beta = 0,38$; $p < 0,001$), seguida de la diversidad de actores ($\beta = 0,31$; $p < 0,001$) y la ejecución de decisiones participativas ($\beta = 0,27$; $p < 0,001$). Los mecanismos institucionales registraron un efecto menor ($\beta = 0,19$; $p = 0,003$), mientras que la asistencia obtuvo el coeficiente más reducido ($\beta = 0,12$; $p = 0,031$).

Este resultado permitió establecer una diferencia importante: tener más participantes no produjo por sí solo el mayor valor público; resultó más relevante que las propuestas fueran consideradas, que existiera diversidad de actores y que los acuerdos alcanzados fueran ejecutados. Esta interpretación guarda correspondencia con Jäntti et al. (2023), quienes conciben la participación como una cuestión profunda de gobernanza y gestión institucional. Asimismo, Knox et al. (2025) muestran que la participación de los interesados en la innovación pública comprende distintas estrategias y prácticas de involucramiento, lo que respalda la necesidad de analizar la calidad de la interacción y no exclusivamente su existencia.

El análisis cualitativo comparativo de conjuntos difusos permitió determinar que no existió una única combinación capaz de explicar niveles elevados de valor público. Se identificaron tres configuraciones suficientes, todas con consistencia superior al umbral de 0,80 definido metodológicamente.

Tabla 4*Configuraciones asociadas con niveles altos de valor público*

Condición	C1	C2	C3
Alta diversidad de actores	●	●	○
Alta incidencia de propuestas	●	●	●
Alta ejecución participativa	●	○	●
Alta transparencia	●	●	●
Alta capacidad de respuesta	○	●	●
Consistencia	0,91	0,88	0,84
Cobertura bruta	0,46	0,39	0,31

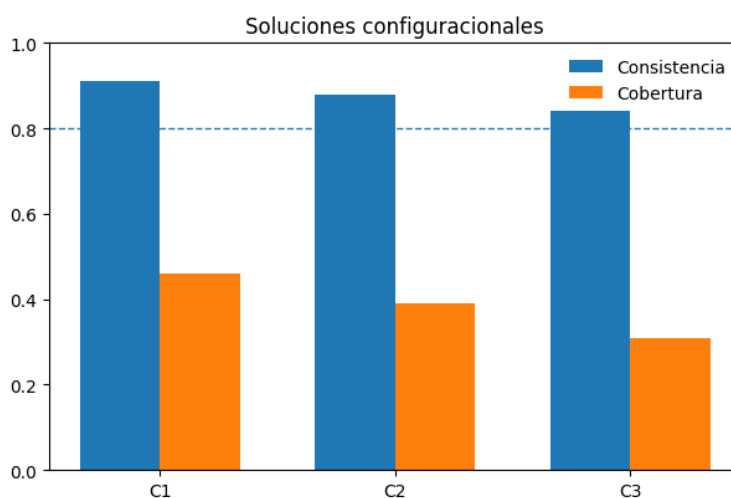
Nota. ● = presencia de la condición; ○ = condición no determinante.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

Según la Tabla 4, la configuración con mayor consistencia fue C1 = 0,91, caracterizada principalmente por diversidad de actores, incidencia de propuestas, ejecución participativa y transparencia. La segunda configuración alcanzó 0,88, mientras que la tercera obtuvo 0,84. Un hallazgo relevante fue que la incidencia de propuestas y la transparencia estuvieron presentes en las tres soluciones, por lo que constituyeron las condiciones más estables asociadas con niveles altos de valor público. Para facilitar la comparación de la robustez de estas configuraciones, la Figura 3 presenta su consistencia y cobertura.

Figura 3

Consistencia y cobertura de las configuraciones suficientes para alto valor público



Nota. La línea horizontal representa el umbral mínimo de consistencia de 0,80.

Como refleja la Figura 3, las tres configuraciones superaron el criterio de suficiencia establecido, aunque C1 presentó la mayor consistencia (0,91) y cobertura (0,46). Esto demostró que el valor público pudo alcanzarse mediante distintas combinaciones institucionales y participativas, pero las configuraciones más sólidas fueron aquellas donde la participación tuvo capacidad efectiva de trasladarse hacia decisiones y resultados.

Los resultados permitieron determinar una relación positiva y estadísticamente significativa entre participación de stakeholders y creación de valor público, sustentada por cuatro evidencias convergentes: correlación de 0,72, efecto de panel de 0,487, capacidad explicativa estructural de 63,8 % y configuraciones con consistencias entre 0,84 y 0,91. Por tanto, la evidencia sugirió que el elemento decisivo no fue únicamente incrementar el número de espacios o asistentes, sino avanzar hacia una participación diversa, incidente y vinculada con la ejecución de decisiones municipales. Esta interpretación se relaciona con la evidencia de Cohen y Karatzimas (2025) sobre cocreación en gobiernos locales y con el enfoque de Knox et al. (2025) sobre las prácticas mediante las cuales los actores participan y coproducen procesos de innovación pública.

CONCLUSIONES

Los resultados permitieron determinar que la participación de los stakeholders mantuvo una relación positiva y significativa con la creación de valor público en las administraciones municipales. La correlación de Spearman alcanzó $\rho = 0,72$ ($p < 0,001$) y el modelo de datos de panel mostró un efecto de $\beta = 0,487$ ($p < 0,001$), evidenciando que mayores niveles de involucramiento de los actores estuvieron asociados con

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

mejores resultados de transparencia, capacidad de respuesta, satisfacción ciudadana y cumplimiento de metas.

Se identificó que la calidad de la participación tuvo mayor importancia que la cantidad de participantes o mecanismos existentes. El modelo de mínimos cuadrados parciales explicó el 63,8% de la variación del valor público, destacándose la incidencia efectiva de las propuestas ($\beta = 0,38$), la diversidad de actores ($\beta = 0,31$) y la ejecución de decisiones participativas ($\beta = 0,27$) como los factores de mayor influencia. Por tanto, disponer de espacios participativos resultó insuficiente cuando las aportaciones de los actores no se incorporaron efectivamente a las decisiones municipales.

Se comprobó que no existió una única vía para alcanzar niveles elevados de valor público, debido a que el análisis configuracional identificó tres combinaciones suficientes con consistencias de 0,91, 0,88 y 0,84. La incidencia de las propuestas y la transparencia estuvieron presentes en las tres configuraciones, demostrando que las administraciones municipales pueden fortalecer el valor público mediante diferentes combinaciones de participación, diversidad, ejecución, transparencia y capacidad de respuesta, siempre que exista una vinculación efectiva entre los aportes de los actores y la gestión institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afandi, M. N., Anomsari, E. T., Novira, A., & Sudartini, S. (2023). Gobernanza colaborativa en un entorno obligatorio: Cambio de la colaboración en las intervenciones contra el retraso del crecimiento a nivel local. *Policy Design and Practice*. <https://doi.org/10.1080/21665095.2023.2212868>
- Agger, A., & Tortzen, A. (2023). Coproducción desde dentro: Profesionales públicos negociando la interacción entre actores municipales y ciudadanos locales. *Local Government Studies*, 49(4), 801–820. <https://doi.org/10.1080/03003930.2022.2081552>
- Cheng, Y. D., Brudney, J. L., & Meijs, L. (2023). Exploración de la relación entre la privatización en la prestación de servicios públicos y la coproducción: Evidencia de los gobiernos locales de Estados Unidos. *The American Review of Public Administration*, 53(5–6). <https://doi.org/10.1177/02750740231155410>
- Christensen, I. (2024). Comprensión de las compensaciones en el diseño institucional y el liderazgo de la gobernanza colaborativa. *Public Performance & Management Review*. <https://doi.org/10.1080/15309576.2023.2283583>
- Cifuentes Martínez, W., & Duarte Vega, C. (2023). Creación de valor público desde la perspectiva de los stakeholders. Una revisión semisistemática de literatura. *Administración & Desarrollo*, 53(1). <https://doi.org/10.22431/25005227.vol53n1.10>
- 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>
- Cornips, L., Voorberg, W., van Meerkerk, I., & Kramer, R. (2023). La coproducción como estrategia para mejorar la representación igualitaria en la prestación de servicios públicos: El caso de Róterdam. *Cities*, 141, 104480. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104480>
- De la Torre, S., & Núñez, S. (2023). Transparencia en la administración pública municipal del Ecuador. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, (14).

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

<https://doi.org/10.32719/25506641.2023.14.3>

- Espichan Espinoza, Z. L., Mayor Gamero, J. G., Illescas Araujo, M. S., & Martínez Rojas, F. J. (2026). Participación ciudadana y creación de valor público en gobiernos locales latinoamericanos: Una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(3). <https://doi.org/10.5281/zenodo.17677719>
- Guo, J., & Zhang, H. (2024). Era digital: Elección de rutas para la cocreación de valor entre gobierno y ciudadanía. *Heliyon*, 10(15), e35482. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35482>
- Haesevoets, T., Roets, A., Van Severen, R., Dierckx, K., & Verschuere, B. (2023). Nivel de participación preferido por la ciudadanía en la formulación de políticas locales. *Scientific Reports*, 13, 7146. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-34282-w>
- Haug, N. (2024). Roles de los actores en la coproducción: Introducción de los intermediarios. Hallazgos de una revisión sistemática de la literatura. *Public Administration*, 102(3), 1069–1094. <https://doi.org/10.1111/padm.12965>
- Hernández Cruz, O., & Hütt Herrera, H. (2024). Participación ciudadana: Un nuevo paradigma en la gestión pública. *Estudios de la Gestión*, (15). <https://doi.org/10.32719/25506641.2024.15.4>
- Jäntti, A., Paananen, H., Kork, A.-A., & Kurkela, K. (2023). Hacia una gobernanza interactiva: Incorporación de la participación ciudadana en el gobierno local. *Administration & Society*, 55(8), 1529–1554. <https://doi.org/10.1177/00953997231177220>
- Jiménez-Caldera, J., Durango-Severiche, G. Y., Pérez-Arévalo, R., Serrano-Montes, J. L., Rodrigo-Comino, J., & Caballero-Calvo, A. (2024). Propuesta metodológica para la inclusión de la participación ciudadana en la gestión y planificación de los espacios públicos urbanos. *Cities*, 150, 105008. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2024.105008>
- Karkin, N., & Cezar, A. (2024). Generación de valor público mediante iniciativas de participación electrónica: Una síntesis de la literatura existente. *Government Information Quarterly*, 41(2), 101935. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101935>
- Knox, S., Marin-Cadavid, C., & Oziric, V. (2024). Participación de los grupos de interés como práctica en la innovación del sector público. *International Public Management Journal*. <https://doi.org/10.1080/10967494.2024.2423952>
- Kuffo-Cedeño, G. N., & Intriago-Mora, C. P. (2026). Participación ciudadana en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Ecuador: Un análisis sistemático. *593 Digital Publisher CEIT*, 11(3), 427–444. <https://doi.org/10.33386/593dp.2026.3.4044>
- Kurkela, K., Kork, A.-A., Jäntti, A., & Paananen, H. (2024). Participación ciudadana como desafío organizacional en el gobierno local. *International Journal of Public Sector Management*, 37(1), 124–140. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-08-2022-0179>
- Lee, J., Kim, S., & Lee, J. (2022). Público frente a público: Equilibrio de los valores públicos en competencia dentro del presupuesto participativo. *Public Administration Quarterly*, 46(1). <https://doi.org/10.37808/paq.46.1.3>
- Mazzucato, M., & Ryan-Collins, J. (2022). Reincorporando la creación de valor al valor público: De corregir mercados a configurarlos. *Journal of Economic Policy Reform*, 25(4), 345–360.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.66>

<https://doi.org/10.1080/17487870.2022.2053537>

- Mendoza-Hidalgo, F. G., & Vegas-Meléndez, H. J. (2023). Participación ciudadana como instrumento de la gobernanza pública local: Caso de estudio: Empresa Pública PORTOAGUAS del cantón Portoviejo. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3-1), 146–159. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1856>
- Pachay-Laine, A. M., & Miranda-Pichucho, F. R. (2024). Aportes de la gobernanza y la participación ciudadana a una gestión pública local focalizada en políticas públicas autóctonas. *593 Digital Publisher CEIT*. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6.2768>
- Paño-Yáñez, P., Pacheco-Lupercio, F., & Sucozhañay-Calle, D. (2023). Análisis del proceso de institucionalización de la participación ciudadana en Ecuador. *Revista Española de Ciencia Política*, (61), 93–117. <https://doi.org/10.21308/recp.61.04>
- Picavet, M. E. B., de Macedo, L. S. V., Bellezoni, R. A., & Puppim de Oliveira, J. A. (2023). ¿Cómo pueden las redes municipales transnacionales fomentar regímenes locales de gobernanza colaborativa para la gestión ambiental? *Environmental Management*, 71(3), 505–522. <https://doi.org/10.1007/s00267-022-01685-w>
- Roa-Bustamante, J. C., & Miranda-Pichucho, F. R. (2024). Presupuesto participativo como mecanismo para la distribución de los recursos públicos locales. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 34–54. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2357>
- 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 para el análisis. *Government Information Quarterly*, 40(2), 101786. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101786>
- Ulibarri, N., Imperial, M. T., Siddiki, S., & Henderson, H. (2023). Factores impulsores y dinámicas de la gobernanza colaborativa en la gestión ambiental. *Environmental Management*, 71, 495–504. <https://doi.org/10.1007/s00267-022-01769-7>