

Gobiernos locales y consolidación de capacidades administrativas en la gestión pública territorial

Local governments and the consolidation of administrative capacities in territorial public management

Dewis Edwin Álvarez Pincay¹

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
alvarez.dewis@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-5092-7101>

Britany Brigitte Pinargote Loo²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
pinargote-britany5521@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0008-5703-7783>

Cómo citar:

Álvarez Pincay, D. E., & Pinargote Loo, B. B. (2026). Gobiernos locales y consolidación de capacidades administrativas en la gestión pública territorial. *Saber Estratégico Internacional*, 4(3), 740–750. <https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.81>

RESUMEN

La investigación abordó la limitada consolidación de capacidades administrativas en los gobiernos locales, situación que afecta la planificación, la coordinación institucional, la transformación digital y el desempeño de la gestión pública territorial. El objetivo fue analizar la contribución de los gobiernos locales al fortalecimiento de dichas capacidades, considerando planificación estratégica, talento humano, liderazgo, coordinación y digitalización. Se aplicó un enfoque cuantitativo, descriptivo-explicativo y no experimental, sustentado en una revisión documental de ocho estudios e informes publicados entre 2022 y 2026; la información se procesó mediante estadística descriptiva, correlación de Spearman y análisis de componentes principales. Los resultados mostraron que el desempeño institucional obtuvo la media más alta, con 2,63 sobre 3, seguido de planificación y talento humano, ambos con 2,50. La relación más fuerte se presentó entre planificación y talento-liderazgo, con $\rho = 0,50$, mientras que los dos primeros componentes explicaron el 59,86 % de la variabilidad total. Así mismo, en el caso ecuatoriano analizado, la ejecución presupuestaria aumentó de 68,97% en 2016 a 96,63% en 2023. Se determinó que los mejores resultados territoriales dependen de la articulación entre planificación, liderazgo, capacidades digitales y coordinación multinivel.

Palabras clave: Capacidades administrativas, gobiernos locales, planificación estratégica, territorio, transformación digital.

ABSTRACT

The research addressed the limited consolidation of administrative capacities in local governments, a situation that affects planning, institutional coordination, digital transformation, and the performance of territorial public management. The objective was to analyze the contribution of local governments to strengthening these capacities, considering strategic planning, human talent, leadership, coordination, and digitalization. A quantitative, descriptive-explanatory, and non-experimental approach was applied, based on a literature review of eight studies and reports published between 2022 and 2026. The information was processed using descriptive statistics, Spearman's correlation, and principal component analysis. The results showed that institutional performance obtained the highest mean score, with 2.63 out of 3, followed by planning and human talent, both with 2.50. The strongest relationship was found between planning and talent-leadership, with $\rho = 0.50$, while the first two components explained 59.86% of the total variability. Similarly, in the Ecuadorian case analyzed, budget execution increased from 68.97% in 2016 to 96.63% in 2023. It was determined that the best territorial results depend on the integration of planning, leadership, digital capabilities, and multi-level coordination.

Keywords: Administrative capacities, local governments, strategic planning, territory, digital transformation.

INTRODUCCIÓN

Las diferencias administrativas entre territorios influyen directamente en la implementación de las políticas públicas. Al respecto, Ye et al. (2024), mediante entrevistas realizadas a representantes de 55 departamentos gubernamentales pertenecientes a nueve gobiernos locales, determinaron que las instituciones con capacidades financieras y administrativas sólidas desarrollan respuestas innovadoras, mientras que aquellas con recursos limitados tienden a ejecutar acciones simbólicas o distorsionadas. Por consiguiente, la consolidación institucional resulta indispensable para adaptar las políticas nacionales a las particularidades de cada territorio.

Por otra parte, la transformación digital es una dimensión estratégica de la capacidad administrativa local. Xu y Dai (2024) evaluaron la gobernanza digital de 14 ciudades y prefecturas durante el periodo 2018-2022, identificando una tendencia general de crecimiento, aunque con importantes desigualdades territoriales relacionadas con la disponibilidad de recursos, la gestión de la información y la efectividad de los servicios digitales. En consecuencia, los gobiernos locales necesitan fortalecer la infraestructura tecnológica, la transparencia informativa y los mecanismos de comunicación bidireccional con la ciudadanía.

En América Latina, la gestión territorial se desarrolla en un escenario caracterizado por desigualdades económicas, limitaciones presupuestarias, débil profesionalización del talento humano y dificultades para coordinar los diferentes niveles gubernamentales. En este contexto, Salvador y Sancho (2025) explican que las capacidades institucionales comprenden recursos analíticos, operativos, políticos y de coordinación, cuya articulación permite responder eficazmente ante problemas complejos y situaciones de crisis. El estudio realizado en Barcelona evidenció que la coordinación entre el gobierno municipal y su agencia de desarrollo económico favoreció la implementación de respuestas adaptadas a las necesidades territoriales.

En Ecuador, los Gobiernos Autónomos Descentralizados desempeñan funciones relacionadas con la planificación, el ordenamiento territorial, los servicios públicos y el desarrollo económico local; sin embargo, sus resultados presentan diferencias asociadas con la disponibilidad de recursos y la calidad de la gestión institucional. Villalba y Dijkstra (2026), al examinar información correspondiente a 221 municipios ecuatorianos durante el periodo 2014-2023, comprobaron que las condiciones de gobernanza, el tamaño poblacional y los niveles de pobreza influyen en la capacidad municipal para gestionar servicios ambientales y reducir prácticas inadecuadas de disposición de residuos. Estos resultados evidencian que la descentralización debe acompañarse de capacidades técnicas, financieras y administrativas suficientes.

Desde una perspectiva local, las deficiencias en la planificación estratégica, la formación del talento humano, la gestión financiera, la digitalización y el seguimiento institucional pueden limitar el cumplimiento de los objetivos territoriales. Como señalan Uquillas et al. (2024), la sostenibilidad municipal no depende únicamente de la existencia de competencias legales, sino de la capacidad efectiva para organizar procesos, coordinar actores y evaluar resultados. Por ello, resulta necesario examinar cómo los gobiernos locales consolidan sus capacidades administrativas y las convierten en respuestas eficientes, transparentes y ajustadas a las demandas de la población.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.81>

En función de esta problemática, el objetivo del estudio es analizar la contribución de los gobiernos locales a la consolidación de capacidades administrativas en la gestión pública territorial, considerando la planificación, el talento humano, la coordinación institucional, la gestión de recursos y la innovación como dimensiones determinantes del desempeño gubernamental. El análisis permite identificar las principales limitaciones y oportunidades de fortalecimiento institucional, con la finalidad de aportar criterios que favorezcan una administración territorial eficiente, participativa, transparente y orientada al desarrollo sostenible.

Gobiernos locales y gestión pública territorial

Los gobiernos locales constituyen el nivel de administración pública más cercano a la ciudadanía, desempeñando un papel fundamental en la planificación del desarrollo, la provisión de servicios públicos y la implementación de políticas orientadas al bienestar colectivo. En los modelos contemporáneos de descentralización, estas instituciones no solo ejecutan competencias delegadas por el Estado, sino que también articulan procesos de gobernanza territorial mediante la coordinación entre actores públicos, privados y sociales. En este sentido, la gestión pública territorial requiere estructuras organizacionales capaces de responder eficientemente a las demandas locales, promoviendo transparencia, participación ciudadana y sostenibilidad (Uquillas et al., 2024).

Desde la perspectiva de la gobernanza territorial, la planificación estratégica constituye uno de los principales instrumentos para orientar el desarrollo local. Moyano (2026) señala que la calidad de la planificación influye directamente en la capacidad de implementación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), debido a que una adecuada formulación de objetivos, indicadores y mecanismos de seguimiento fortalece la toma de decisiones y mejora el desempeño institucional de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Así mismo, una planificación basada en evidencia facilita la asignación eficiente de recursos y la evaluación permanente de los resultados obtenidos.

Por otra parte, la gestión pública territorial demanda una coordinación efectiva entre los diferentes niveles de gobierno para enfrentar problemas cada vez más complejos, como el cambio climático, la transformación digital y la desigualdad territorial. De acuerdo con Giest (2023), las capacidades de política pública deben integrarse en los niveles individual, organizacional y sistémico, permitiendo que las administraciones locales diseñen respuestas adaptadas a las características de cada territorio mediante procesos colaborativos y mecanismos de aprendizaje institucional. Estas capacidades fortalecen la gobernanza multinivel y favorecen el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible.

Consolidación de capacidades administrativas en la gestión pública

Las capacidades administrativas comprenden el conjunto de recursos, conocimientos, competencias técnicas, procedimientos y mecanismos organizacionales que permiten a las instituciones públicas planificar, ejecutar, controlar y evaluar las políticas públicas de manera eficiente. Estas capacidades representan un elemento estratégico para mejorar el desempeño gubernamental, ya que fortalecen la calidad de la gestión, la coordinación institucional y la prestación de servicios públicos. Según Ye et al. (2024), la capacidad administrativa determina la forma en que los gobiernos locales responden a las políticas nacionales, demostrando que las instituciones con mayores capacidades organizacionales implementan soluciones más innovadoras y obtienen mejores resultados en comparación con aquellas que

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.81>

presentan limitaciones técnicas y financieras.

La consolidación de capacidades administrativas implica un proceso continuo de fortalecimiento institucional mediante la profesionalización del talento humano, la modernización de los procesos administrativos, la incorporación de tecnologías digitales y el desarrollo de sistemas de evaluación del desempeño. En este contexto, Jian (2025) sostiene que las diferencias en la capacidad administrativa de los gobiernos locales explican gran parte de las variaciones observadas en la implementación de políticas públicas, debido a que las organizaciones con mejores estructuras técnicas y mayor disponibilidad de recursos logran mayores niveles de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de servicios a la población.

La consolidación institucional requiere fortalecer la capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno. Salam (2026) indica que la coordinación interinstitucional, la flexibilidad organizacional y la disponibilidad de recursos humanos especializados constituyen factores esenciales para enfrentar problemas públicos complejos y garantizar una gestión territorial sostenible. En consecuencia, el fortalecimiento de las capacidades administrativas favorece la transparencia, la innovación y la mejora continua, convirtiéndose en un componente indispensable para alcanzar una gestión pública orientada a resultados y al desarrollo territorial.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo-explicativo y diseño no experimental de corte transversal, debido a que se analizaron datos secundarios procedentes de artículos científicos, informes técnicos y documentos institucionales publicados entre 2022 y 2026 sobre gobiernos locales y capacidades administrativas en la gestión pública territorial. Este enfoque permitió organizar, comparar e interpretar tendencias relacionadas con planificación, talento humano, gestión financiera, innovación y coordinación institucional (Creswell & Creswell, 2023).

Se aplicaron los métodos analítico-sintético y deductivo. El primero permitió descomponer las capacidades administrativas en sus principales dimensiones y posteriormente integrarlas en una explicación general del fenómeno; mientras que el segundo facilitó contrastar los fundamentos teóricos de la gestión pública con la evidencia recopilada en fuentes especializadas, siguiendo criterios de coherencia metodológica y pertinencia científica (Saunders et al., 2023).

La información se obtuvo mediante una revisión documental estructurada, considerando artículos indexados en bases científicas e informes emitidos por organismos nacionales e internacionales. Las fuentes fueron seleccionadas según criterios de actualidad, relación directa con el tema, disponibilidad de datos cuantificables, calidad metodológica y procedencia institucional confiable. Para el registro de la información se utilizó una matriz de análisis documental que incluyó autor, año, territorio, muestra, indicadores, metodología y principales resultados.

Para el procesamiento se empleó estadística descriptiva, mediante frecuencias, porcentajes, medias y medidas de dispersión. Además, se contempló la correlación de Spearman para examinar la asociación entre las dimensiones de capacidad administrativa y desempeño territorial, debido a la naturaleza ordinal de varios indicadores. También se utilizó el análisis de componentes principales para identificar las dimensiones con mayor peso explicativo y reducir el número de indicadores sin perder información

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.81>

relevante, conforme a los procedimientos de análisis multivariante propuestos por Hair et al. (2022).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La revisión permitió seleccionar ocho investigaciones publicadas entre 2022 y 2026, cuya información se relacionó directamente con la planificación estratégica, la transformación digital, la coordinación interinstitucional, el talento humano, el liderazgo y el desempeño de los gobiernos locales. Los estudios abarcaron diferentes unidades territoriales y administrativas: tres ciudades inteligentes europeas; 14 ciudades y prefecturas de la provincia de Hunan; 55 departamentos gubernamentales pertenecientes a nueve localidades chinas; las 16 alcaldías de Ciudad de México; un Gobierno Autónomo Descentralizado ecuatoriano; el municipio de Barcelona; y un panel de 30 provincias chinas observado entre 2009 y 2022. Esta diversidad favoreció una interpretación territorial amplia, aunque exigió evitar la agregación directa de las muestras por sus diferencias metodológicas.

Para sistematizar la evidencia se elaboró una matriz ordinal de intensidad con valores de 1 a 3, donde 1 representó una presencia limitada de la dimensión, 2 una presencia intermedia y 3 una presencia alta o explícitamente determinante en los resultados originales. La codificación no sustituyó los datos primarios de cada investigación, sino que permitió comparar hallazgos expresados mediante métodos diferentes. Como se observa en la Tabla 1, el desempeño, la planificación y el talento humano presentaron la mayor concentración de evidencia favorable.

Tabla 1

Intensidad comparativa de las dimensiones administrativas identificadas en los estudios

Estudio	Planificación	Digitalización	Coordinación	Talento y liderazgo	Desempeño
Gasco-Hernandez et al. (2022)	3	3	3	3	2
Xu y Dai (2024)	2	3	1	2	3
Ye et al. (2024)	2	1	1	3	2
Cid et al. (2024)	2	1	3	2	2
Uquillas Granizo et al. (2024)	3	2	2	3	3
Salvador y Sancho (2025)	3	2	3	3	3
Pu et al. (2025)	2	3	3	2	3
Redín Moyano y Bacilio Bejegen (2026)	3	1	2	2	3
Media	2,50	2,00	2,25	2,50	2,63
Desviación estándar	0,53	0,93	0,89	0,53	0,52

Nota. Escala ordinal: 1 = presencia limitada; 2 = presencia intermedia; 3 = presencia alta en los resultados documentados. La valoración fue realizada exclusivamente con fines comparativos.

Los resultados de la Tabla 1 muestran que el desempeño institucional alcanzó la puntuación promedio más elevada, con 2,63 sobre 3, seguido de la planificación estratégica y el talento humano, ambos con una

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.81>

media de 2,50. La coordinación obtuvo 2,25, mientras que la digitalización registró el promedio más bajo, con 2,00, pero también la mayor desviación estándar, equivalente a 0,93. Este comportamiento evidencia que la transformación digital no se encuentra consolidada de manera homogénea, pues algunos gobiernos locales presentan sistemas avanzados, mientras otros todavía dependen de capacidades organizativas, financieras y tecnológicas limitadas.

En relación con la planificación y la estructura organizacional, Gasco et al. (2022) determinaron que la transformación digital de Milán, Barcelona y Múnich no fue resultado exclusivo de la incorporación de tecnologías. Las tres ciudades fortalecieron su capacidad organizativa mediante estrategias institucionales, liderazgo político-administrativo, unidades especializadas y mecanismos de colaboración con ciudadanos, empresas y otros niveles gubernamentales. En consecuencia, la digitalización mostró mejores resultados cuando se integró con una dirección estratégica y una estructura administrativa claramente definida.

Esta relación también fue evidente en el contexto ecuatoriano. Redín y Bacilio (2026) analizaron la ejecución presupuestaria y la calidad de la planificación de un Gobierno Autónomo Descentralizado durante el periodo 2016-2024. La ejecución pasó de 68,97% en 2016 a 96,63% en 2023, lo que representa un incremento de 27,66 puntos porcentuales. Además, el Índice de Calidad de Planificación Estratégica presentó una correlación aproximada de $r = 0,78$ con la ejecución y un coeficiente de determinación cercano a $R^2 = 0,61$. Esto significa que alrededor del 61% de la variación observada en la capacidad de implementación estuvo asociada estadísticamente con la calidad de la planificación, sin que ello implique que esta fuera su única causa.

Por su parte, Uquillas et al. (2024) identificaron mediante revisión sistemática que la gestión administrativa municipal posee un carácter multidimensional. Sus resultados situaron la evaluación del desempeño, la calidad de los servicios, la planificación, la sostenibilidad y el bienestar social entre los principales campos de actuación municipal. Los autores señalan que las competencias legales no garantizan por sí solas una gestión eficiente, debido a que su materialización depende de los procesos de planificación, organización, dirección y control desarrollados por cada institución.

Respecto de la capacidad de innovación, Ye et al. (2024) entrevistaron a representantes de 55 departamentos gubernamentales correspondientes a nueve gobiernos locales. Los hallazgos mostraron que las administraciones con capacidades financieras e innovadoras más fuertes tendieron a adoptar respuestas creativas frente a las políticas nacionales. En cambio, los gobiernos con capacidades débiles recurrieron con mayor frecuencia a innovaciones simbólicas cuando la presión de implementación era baja y a respuestas distorsionadas cuando debían alcanzar objetivos cuantificables bajo una presión elevada. Por tanto, la exigencia normativa sin recursos administrativos suficientes puede generar cumplimiento formal, pero no necesariamente soluciones territoriales efectivas.

En cuanto a la transformación digital, Xu y Dai (2024) analizaron información oficial de 14 ciudades y prefecturas durante cinco años, conformando un conjunto de 70 observaciones ciudad-año. Mediante el método de ponderación por entropía y TOPSIS identificaron una tendencia ascendente de la capacidad de gobernanza digital entre 2018 y 2022, aunque con diferencias territoriales relevantes. Changsha y Hengyang se ubicaron entre las administraciones con mayores capacidades, mientras Zhangjiajie y Loudi mostraron rezagos comparativos. Asimismo, la eficacia de los servicios digitales fue el principal obstáculo en 2022, seguida de la inversión en recursos básicos y la gestión de la opinión pública en línea.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.81>

El estudio de Xu y Dai (2024) también mostró que, entre 2019 y 2020, el grado de obstáculo asociado a los recursos básicos disminuyó 0,0451, lo que fue interpretado como evidencia de mayores inversiones en infraestructura, talento y recursos tecnológicos. Sin embargo, los obstáculos relacionados con la eficacia del servicio digital y la gestión de la opinión pública aumentaron 0,0208 y 0,0243, respectivamente. Este resultado revela que ampliar infraestructura tecnológica constituye una condición necesaria, pero insuficiente, porque los gobiernos también deben transformar procesos, mejorar la interacción con la ciudadanía y garantizar que las plataformas produzcan resultados administrativos verificables.

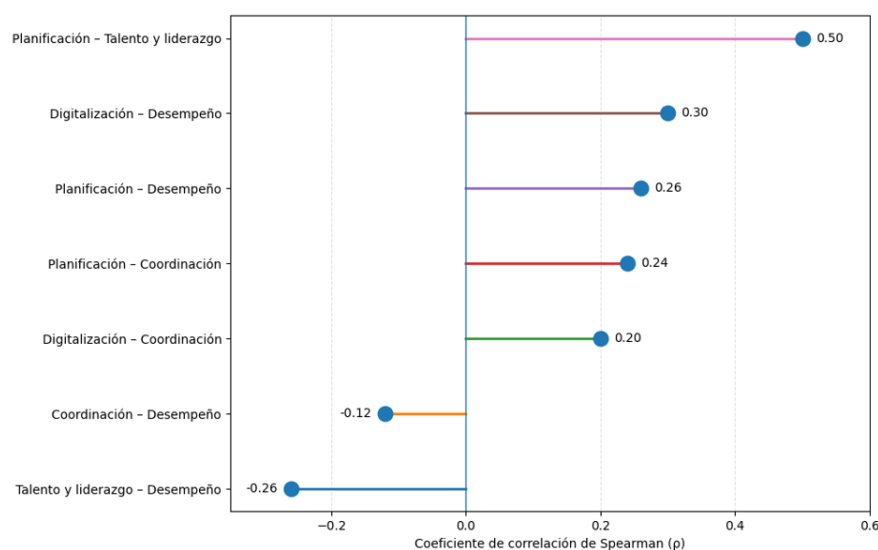
De manera complementaria, Pu et al. (2025) analizaron un panel de 30 provincias entre 2009 y 2022, equivalente a un máximo teórico de 420 observaciones provincia-año. Los resultados indicaron que un incremento del 1% en los servicios públicos gubernamentales se relacionó con un aumento de la transformación digital de 0,163% en la región oriental, 0,344% en la región central y 0,267% en la región occidental. La región central presentó el efecto más elevado, lo que evidencia que el impacto de la capacidad pública depende de las condiciones territoriales y de la articulación con universidades, mercados y actores de innovación social.

En el ámbito de la coordinación multinivel, Cid et al. (2024) trabajaron con las 16 alcaldías de Ciudad de México y mapearon sus redes para atender riesgos de terremotos, inundaciones e incendios forestales. La cooperación fue más frecuente entre gobiernos locales y con el gobierno subnacional, mientras que los comités vecinales y centros de investigación fueron los actores no gubernamentales más recurrentes. Los gobiernos locales ocuparon posiciones centrales en las redes, especialmente frente a incendios forestales, donde se requirió acceder a recursos diversos en condiciones de escasez financiera.

No obstante, Cid et al. (2024) encontraron que las acciones de mitigación fueron mencionadas únicamente por el 15% de los gobiernos locales, mientras que las actividades se concentraron principalmente en prevención, previsión, preparación y respuesta. Esta diferencia señala una capacidad reactiva relativamente más desarrollada que la capacidad para reducir anticipadamente los riesgos. También se observó dependencia del gobierno subnacional y de instituciones académicas para la identificación de amenazas, lo cual confirma que las redes de colaboración pueden compensar parcialmente la escasez de recursos, pero no sustituyen el fortalecimiento interno de las administraciones locales.

Por su parte, Salvador y Sancho (2025) analizaron la respuesta del Ayuntamiento de Barcelona y de Barcelona Activa ante la crisis económica provocada por la pandemia. El estudio identificó tres capacidades institucionales esenciales: la capacidad analítica para diagnosticar problemas, la capacidad operativa para ejecutar medidas y la capacidad política para coordinar actores y legitimar decisiones. Las tres influyeron positivamente en el diseño y la implementación de las medidas locales, aunque los autores advierten que el estudio de caso no permite establecer una relación causal completamente determinista.

Después de describir los resultados individuales, se examinó la asociación entre las cinco dimensiones mediante el coeficiente de Spearman. Como se presenta en la Figura 1, la relación más alta se produjo entre planificación y talento humano-liderazgo, con $p = 0,50$. Este valor representa una asociación positiva moderada dentro de la matriz documental: los estudios que otorgaron mayor importancia a la planificación también tendieron a destacar el liderazgo, las competencias profesionales y la capacidad directiva.

Figura 1*Matriz de correlaciones de Spearman entre dimensiones administrativas*

La digitalización se relacionó positivamente con el desempeño, con $\rho = 0,30$, mientras que la planificación alcanzó $\rho = 0,26$ con esa misma dimensión. La coordinación presentó una asociación débil con la planificación ($\rho = 0,24$) y con la digitalización ($\rho = 0,20$). En contraste, la relación entre coordinación y desempeño fue de $\rho = -0,12$, y entre talento-liderazgo y desempeño fue de $\rho = -0,26$. Estos coeficientes negativos no implican que la coordinación o el talento reduzcan el rendimiento; reflejan que varias investigaciones se concentraron en dichas dimensiones precisamente porque existían problemas, crisis o capacidades insuficientes que requerían fortalecimiento.

Debido a que la matriz incluyó solamente ocho estudios, los coeficientes deben interpretarse como tendencias exploratorias. No se efectuaron pruebas concluyentes de significación, ya que la reducida cantidad de casos y la codificación ordinal disminuyen la potencia estadística. No obstante, el patrón general respalda que las capacidades administrativas funcionan de manera interdependiente: la planificación requiere liderazgo; la digitalización necesita recursos y rediseño de procesos; y la coordinación permite movilizar capacidades que no siempre se encuentran disponibles dentro de una sola institución.

Posteriormente, se aplicó el análisis de componentes principales para reducir las cinco dimensiones a dos ejes interpretativos. Como se presenta en la Tabla 2, el primer componente explicó 31,89% de la varianza y el segundo 27,97%. En conjunto, ambos componentes concentraron 59,86% de la variabilidad de la matriz, proporción suficiente para representar de manera exploratoria los principales patrones de diferenciación entre estudios.

Tabla 2*Contribución de las dimensiones en los dos primeros componentes principales*

Dimensión	Componente 1	Componente 2
Planificación	0,708	0,023
Digitalización	0,165	0,575
Coordinación	0,395	0,133

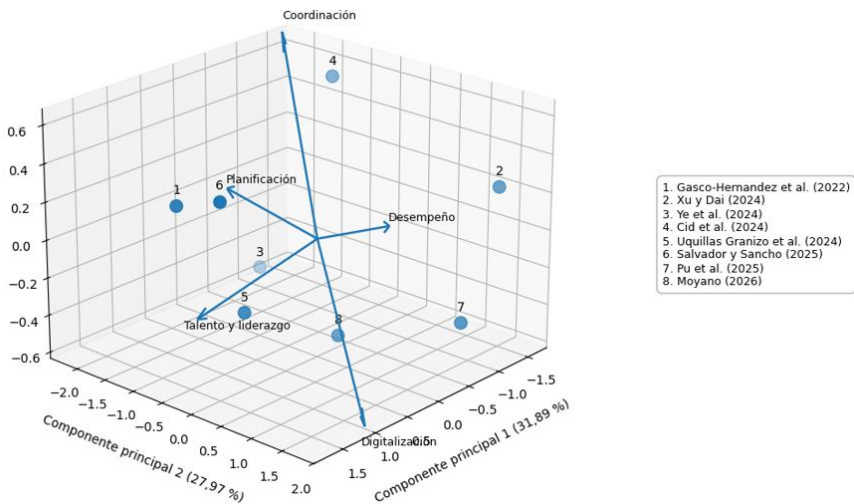
Talento y liderazgo	0,553	-0,419
Desempeño	0,099	0,690
Varianza explicada	31,89%	27,97%
Varianza acumulada	31,89%	59,86%

El primer componente recibió sus mayores cargas de la planificación (0,708), el talento y liderazgo (0,553) y la coordinación (0,395). Por esta razón, fue interpretado como un eje de capacidad organizativa e institucional. En este componente se ubicaron con mayor intensidad los estudios de Salvador y Sancho (2025), Uquillas Granizo et al. (2024) y Gasco-Hernandez et al. (2022), debido a que sus resultados integraron estrategia, liderazgo, organización y cooperación.

El segundo componente estuvo determinado principalmente por el desempeño (0,690) y la digitalización (0,575), mientras que el talento-liderazgo presentó una carga inversa de -0,419. Este eje fue interpretado como capacidad tecnológica orientada a resultados. Los estudios de Xu y Dai (2024) y Pu et al. (2025) se posicionaron en esta dirección por utilizar indicadores cuantitativos de gobernanza digital, servicios públicos y transformación regional.

La distribución de los estudios en el plano factorial se presenta en la Figura 2. La proximidad entre las flechas de digitalización y desempeño confirma que ambas dimensiones tendieron a aparecer conjuntamente. Por otro lado, la planificación se proyectó en una dirección próxima a la coordinación y al talento, evidenciando un segundo conjunto compuesto por capacidades directivas y organizacionales.

Figura 2
Plano factorial del análisis de componentes principales



La Figura 2 permite reconocer tres perfiles documentales. El primero corresponde a estudios de consolidación organizacional, caracterizados por planificación, liderazgo y coordinación; aquí se encuentran Gasco et al. (2022), Uquillas et al. (2024) y Salvador y Sancho (2025). El segundo representa estudios de transformación digital y desempeño, integrado principalmente por Xu y Dai (2024) y Pu et al. (2025). El tercero reúne investigaciones de respuesta territorial bajo restricciones, como Ye et al. (2024) y Cid et al. (2024), en las cuales la presión institucional, la escasez financiera o la exposición a riesgos condicionaron la capacidad de actuación.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.81>

En términos generales, los resultados demuestran que la consolidación de capacidades administrativas no depende de un único factor. La planificación estratégica constituyó la base para orientar recursos y metas; el talento humano y el liderazgo facilitaron la ejecución; la digitalización mejoró la información y la prestación de servicios; y la coordinación permitió acceder a conocimientos y recursos externos. Sin embargo, cuando estas capacidades estuvieron fragmentadas, se observaron desigualdades territoriales, respuestas simbólicas, dependencia de niveles superiores y dificultades para convertir las políticas en resultados sostenibles.

Por tanto, la principal regularidad encontrada fue que los gobiernos locales con mejores resultados combinaron al menos cuatro condiciones: planificación vinculada al presupuesto, liderazgo institucional, infraestructura y competencias digitales, y redes de coordinación multinivel. La evidencia ecuatoriana refuerza especialmente el papel de la planificación, mientras que los casos europeos, mexicanos y chinos muestran que la capacidad administrativa también necesita adaptación, innovación y colaboración territorial.

CONCLUSIONES

Los resultados evidenciaron que la consolidación de capacidades administrativas en los gobiernos locales depende de la integración entre planificación estratégica, talento humano, liderazgo, coordinación institucional y transformación digital. El análisis comparativo mostró que el desempeño alcanzó la media más alta con 2,63 sobre 3, seguido de la planificación y el talento humano con 2,50, lo que confirma que la gestión territorial mejora cuando estas dimensiones se articulan de manera conjunta.

La planificación estratégica se identificó como una capacidad central para fortalecer la ejecución institucional y orientar los recursos hacia los objetivos territoriales. En el caso ecuatoriano analizado, la ejecución presupuestaria aumentó de 68,97% en 2016 a 96,63% en 2023, mientras que la relación entre calidad de planificación y capacidad de implementación alcanzó aproximadamente $r = 0,78$, evidenciando una asociación positiva elevada entre ambas variables.

El análisis de componentes principales permitió establecer dos perfiles predominantes de capacidad administrativa: uno vinculado con planificación, liderazgo y coordinación, y otro relacionado con digitalización y desempeño. Los dos primeros componentes explicaron conjuntamente el 59,86% de la variabilidad, lo que demuestra que los gobiernos locales con mejores resultados no dependen de una sola capacidad, sino de estructuras organizativas integradas, recursos tecnológicos y mecanismos de cooperación adaptados a las condiciones del territorio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cid, A., Siqueiros-García, J. M., Mazari-Hiriart, M., Guerra, A., & Lerner, A. M. (2024). Movilización de capacidades institucionales para la adaptación al cambio climático: Redes de colaboración de los gobiernos locales para la gestión de riesgos en Ciudad de México. *npj Climate Action*, 3, artículo 20. <https://doi.org/10.1038/s44168-024-00102-8>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y de métodos mixtos* (6.ª ed.). SAGE Publications.
- Gasco-Hernandez, M., Nasi, G., Cucciniello, M., & Hiedemann, A. M. (2022). El papel de la capacidad organizacional para fomentar la transformación digital en los gobiernos locales: El caso de tres

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.81>

ciudades inteligentes europeas. *Urban Governance*, 2(2), 236–246.
<https://doi.org/10.1016/j.ugj.2022.09.005>

Giest, S. N. (2023). *Mecanismos de capacidad de las políticas públicas para abordar desafíos complejos de sostenibilidad con enfoque territorial*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/7c9901f9-en>

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Análisis multivariante de datos* (9.ª ed.). Cengage Learning.

Jian, N. (2025). Capacidad de los gobiernos locales y resultados de las políticas educativas. <https://system.wisacad-pub.com/index.php/acde/article/view/221>

Pu, S., Ou, Y., & Bai, O. (2025). Servicios públicos gubernamentales y transformación digital regional para el desarrollo sostenible: Una perspectiva del ecosistema de innovación. *Sustainability*, 17(12), 5314. <https://doi.org/10.3390/su17125314>

Redín Moyano, R. M., & Bacilio Bejegen, J. (2026). Calidad de la planificación estratégica y capacidad de implementación en un Gobierno Autónomo Descentralizado, 2025. *Revista Ñeque*, 9(24), 1–17. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v9i24.223>

Salam, R. (2026). Análisis de la capacidad administrativa de los gobiernos locales en la gestión de los impactos del cambio climático mediante enfoques de políticas sostenibles. *International Journal of Future Studies Research*.

Salvador, M., & Sancho, D. (2025). Capacidades institucionales y gestión urbana: Barcelona y la crisis de la COVID-19. *Urban Governance*, 5(2), 256–265. <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2025.05.001>

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Métodos de investigación para estudiantes de negocios* (9.ª ed.). Pearson.

Uquillas Granizo, G. G., Mostacero, S. J., & Puente Riofrío, M. I. (2024). Exploración de las competencias, fases y dimensiones de la gestión administrativa municipal orientada hacia la sostenibilidad: Una revisión sistemática. *Sustainability*, 16(14), 5991. <https://doi.org/10.3390/su16145991>

Villalba-Ferreira, M., & Dijkstra, G. (2026). Reducción de los vertederos a cielo abierto mediante la gobernanza: Evidencia de 221 municipios ecuatorianos durante el periodo 2014-2023. *Cleaner Waste Systems*, 100532. <https://doi.org/10.1016/j.clwas.2026.100532>

Xu, X., & Dai, M. (2024). Evaluación de la capacidad de gobernanza digital de los gobiernos locales y el desarrollo sostenible: Estudio de caso de la provincia de Hunan. *Sustainability*, 16(14), 6084. <https://doi.org/10.3390/su16146084>

Ye, Z., Gao, H., & Wu, W. (2024). Capacidad de los gobiernos locales y estrategias de respuesta ante los objetivos de las políticas piloto del gobierno central: Estudio de caso del plan de nueva urbanización de China. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, artículo 1648. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04170-3>