

Medición del desempeño institucional y creación de valor público en gobiernos locales

Institutional performance measurement and public value creation in local governments

Sara Geoconda Soledispa Reyes¹

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
sara.soledispa@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-8658-0709>

Anthony Abelardo Tumbaco Tumbaco²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
tumbaco-anthony6587@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0001-7932-4512>

Cómo citar:

Soledispa Reyes, S. G., & Tumbaco Tumbaco, A. A. (2026). Medición del desempeño institucional y creación de valor público en gobiernos locales. *Saber Estratégico Internacional*, 4(3), 968–980. <https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

RESUMEN

La medición del desempeño institucional en los gobiernos locales constituye un desafío debido a que los indicadores administrativos y financieros no siempre reflejan de manera integral los beneficios generados para la ciudadanía ni la creación de valor público. El objetivo del estudio fue analizar la relación entre la medición del desempeño institucional y la creación de valor público en gobiernos locales. Se aplicó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, longitudinal-retrospectivo y alcance descriptivo, correlacional y explicativo, mediante revisión de informes institucionales, rendiciones de cuentas, ejecuciones presupuestarias y estudios científicos; además, se emplearon análisis de componentes principales, análisis envolvente de datos, correlación de Spearman, regresión múltiple y agrupamiento de k-medias. Los resultados evidenciaron bases de análisis de hasta 1.470 municipios, 16.057 contratos públicos y 79 municipios observados durante cinco años, mostrando que la eficiencia dependió de capacidades organizacionales, tecnológicas y administrativas, mientras que un alto desempeño no garantizó por sí mismo mayor valor público. De este modo, la evaluación integral debe incorporar eficiencia, cumplimiento de metas, calidad de servicios, satisfacción, participación y confianza ciudadana.

Palabras clave: Desempeño institucional, eficiencia pública, gobiernos locales, gestión pública, valor público.

ABSTRACT

Measuring institutional performance in local governments presents a challenge because administrative and financial indicators do not always fully reflect the benefits generated for citizens or the creation of public value. The objective of this study was to analyze the relationship between institutional performance measurement and the creation of public value in local governments. A quantitative approach was applied, with a non-experimental, longitudinal-retrospective design and a descriptive, correlational, and explanatory scope. This involved reviewing institutional reports, accountability reports, budget execution reports, and scientific studies. Principal component analysis, data envelopment analysis, Spearman's rank correlation coefficient, multiple regression, and k-means clustering were also employed. The results, based on data from 1,470 municipalities, 16,057 public contracts, and 79 municipalities observed over five years, showed that efficiency depended on organizational, technological, and administrative capacities, while high performance did not, in itself, guarantee greater public value. Thus, a comprehensive evaluation must incorporate efficiency, goal achievement, service quality, satisfaction, participation, and citizen trust.

Keywords: Institutional performance, public efficiency, local governments, public management, public value.

INTRODUCCIÓN

La medición del desempeño institucional ha dejado de concebirse únicamente como un mecanismo de control administrativo para convertirse en un instrumento orientado a determinar si la acción pública produce resultados socialmente relevantes. En este sentido, Mazzucato y Ryan (2022) sostienen que la creación de valor público requiere superar una visión del Estado limitada a corregir fallas del mercado y reconocer su capacidad para orientar y construir resultados colectivos. Por su parte, Mensah et al. (2022), al estudiar los factores que explican el valor público generado mediante servicios gubernamentales digitales, destacan la importancia de valorar los resultados desde la perspectiva de los beneficios obtenidos por la ciudadanía y no exclusivamente desde la eficiencia interna de las organizaciones públicas. De manera complementaria, Virtanen y Jalonon (2024) plantean que la creación de valor público se produce mediante mecanismos vinculados con los servicios, las relaciones entre actores y los procesos institucionales, por lo que medir el desempeño implica relacionar capacidades, productos, resultados y efectos generados para la sociedad.

A nivel de los gobiernos locales, esta transformación adquiere especial importancia debido a que los municipios constituyen uno de los espacios institucionales más próximos a las necesidades cotidianas de la población. Al respecto, Rivenbark et al. (2023), mediante el análisis de la función de desempeño en gobiernos locales, señalan que la ubicación organizacional de esta función puede influir sobre el diseño de los sistemas de medición y sobre el uso efectivo de la información obtenida para la gestión. Asimismo, Rivenbark y Vignieri (2025), a partir del estudio de tres municipios y de la evolución de sus sistemas desde los presupuestos correspondientes al ejercicio 1994–1995 hasta los de 2021–2022, evidencian que la incorporación de medidas de resultados, comparación y madurez institucional resulta fundamental para avanzar desde la simple medición hacia una verdadera gestión del desempeño. A su vez, Agudelo et al. (2025), al examinar los esquemas utilizados en gobiernos locales latinoamericanos, advierten que disponer de numerosos indicadores no garantiza por sí mismo transformaciones en la gestión, pues la medición debe estar vinculada con decisiones y resultados públicos concretos.

En América Latina, la discusión adquiere una dimensión adicional porque el desempeño institucional debe traducirse en capacidad efectiva para responder a necesidades territoriales, administrar recursos y fortalecer la legitimidad de las decisiones públicas. En esta línea, Loa et al. (2023), en un estudio desarrollado en un gobierno local de Andahuaylas, Perú, identificaron una relación entre la planificación estratégica y la creación de valor público, resaltando que la orientación de la gestión hacia objetivos institucionales constituye una condición relevante para producir beneficios colectivos. De forma más reciente, Cáceres Gómez et al. (2026) encontraron una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión pública orientada a resultados y la eficiencia del gasto en gobiernos locales, destacando la planificación estratégica, el presupuesto por resultados y los sistemas de seguimiento y evaluación como elementos vinculados con la generación de valor público. Además, Espichan et al. (2026), después de identificar inicialmente 342 registros y seleccionar 21 estudios sobre gobiernos locales latinoamericanos publicados entre 2023 y 2025, determinaron que mecanismos como los presupuestos participativos y los consejos territoriales pueden fortalecer la eficacia, legitimidad y equidad territorial, aunque persisten dificultades relacionadas con capacidades institucionales, representación y articulación normativa.

En Ecuador, la problemática resulta particularmente relevante por las diferencias existentes en las

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

capacidades de los gobiernos municipales. El Consejo Nacional de Competencias reportó que la medición correspondiente a 165 gobiernos metropolitanos y municipales registró un desempeño institucional promedio de 32,78 puntos sobre 60, mientras 88 municipios se situaron por encima de la media; además, Quito alcanzó 45,10 puntos, frente a 18,55 puntos obtenidos por el municipio de 24 de Mayo, lo que refleja una brecha de 26,55 puntos entre ambos casos. En concordancia con estas diferencias territoriales, Pincay et al. (2024) señalan que los gobiernos municipales ecuatorianos enfrentan dificultades asociadas con la gestión financiera, administrativa y los mecanismos de control interno, aspectos que pueden limitar la utilización eficiente de los recursos públicos. De igual manera, Escudero y Montero (2025), mediante una investigación aplicada a 28 funcionarios de municipios de Chimborazo, identificaron la necesidad de establecer mecanismos estandarizados e indicadores de desempeño para fortalecer la medición y evaluación de la eficiencia administrativa.

Esta realidad permite advertir una brecha entre medir lo que realizan las instituciones y determinar el valor que esas actuaciones generan para la población. El problema no radica únicamente en la disponibilidad de indicadores, sino en su capacidad para demostrar si los recursos, procesos, servicios y decisiones de los gobiernos locales se traducen en eficiencia, eficacia, satisfacción de necesidades colectivas, confianza y mejores condiciones territoriales. En este contexto, la evidencia reciente respalda la necesidad de integrar la medición institucional con una perspectiva de resultados y valor público; así, Virtanen y Jalonen (2024) enfatizan la naturaleza multidimensional de los mecanismos de creación de valor, mientras que Agudelo et al. (2025) cuestionan los sistemas de medición que acumulan información sin producir cambios sustantivos en la gestión.

Por consiguiente, el objetivo del estudio es analizar la relación entre la medición del desempeño institucional y la creación de valor público en los gobiernos locales, considerando la capacidad de los indicadores de gestión para evidenciar eficiencia, eficacia y resultados orientados a las necesidades de la ciudadanía. El estudio parte de la premisa de que una medición institucional pertinente no debe limitarse a verificar actividades ejecutadas o recursos utilizados, sino aportar evidencia que permita valorar los resultados alcanzados y su contribución al bienestar colectivo, fortaleciendo simultáneamente la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la gestión pública local.

Gestión y evaluación de resultados institucionales

La gestión orientada a resultados constituye un componente central de las administraciones públicas contemporáneas, debido a que permite transformar los objetivos institucionales en criterios verificables de eficiencia, calidad y cumplimiento. En este sentido, van der Kolk (2022), mediante una revisión de veinte años de investigaciones sobre medición en el sector público, determinó que la claridad, justicia y utilización de los sistemas de evaluación condicionan sus efectos sobre las organizaciones y los servidores públicos. Por su parte, Ji (2022) establece que la rendición de cuentas administrativa y política constituye un factor relevante para mejorar el desempeño de los gobiernos locales, debido a que fortalece la responsabilidad sobre los resultados alcanzados y favorece el control de la actuación gubernamental.

Desde otra perspectiva, Distor y Khaltar (2022) analizaron 141 ciudades de Filipinas y encontraron que la capacidad institucional representa uno de los principales factores explicativos de la eficiencia de los gobiernos locales, especialmente cuando las administraciones cuentan con condiciones internas apropiadas para ejecutar sus competencias. Así mismo, Lerusse y Van de Walle (2022) demostraron que

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

la interpretación de la información sobre desempeño no siempre es neutral, pues las preferencias previas de funcionarios y autoridades pueden influir en la manera en que valoran los resultados de los proveedores de servicios públicos. Estos aportes permiten comprender que la evaluación requiere indicadores técnicamente sólidos y condiciones institucionales que aseguren su utilización objetiva.

En cuanto a la aplicación de herramientas de gestión, Schoeman y Chakwizira (2023) proponen avanzar hacia sistemas integrados de gestión del desempeño que permitan a los gobiernos locales relacionar planificación, prestación de servicios y evaluación, señalando que las herramientas de seguimiento deben facilitar la identificación de brechas entre los resultados esperados y los obtenidos. De manera complementaria, Mahmoud (2023), mediante el estudio de la Municipalidad del Gran Ammán, identificó problemas asociados con la administración del talento humano, el comportamiento directivo y los propios sistemas de gestión del desempeño, factores que condicionan la capacidad institucional para conseguir mejores resultados.

La evaluación institucional también debe incorporar dimensiones que trasciendan el cumplimiento administrativo. Al respecto, Yang et al. (2023), mediante el análisis de 2.422 informes y políticas de evaluación, evidenciaron que los sistemas de desempeño de los gobiernos locales pueden representar diferentes valores públicos y que existe una relación particularmente importante entre interés público y calidad. A su vez, el estudio de satisfacción ciudadana desarrollado por Kim et al. (2024), mediante una revisión sistemática de 122 investigaciones, confirmó que la percepción de los ciudadanos se utiliza ampliamente como medida para valorar el desempeño y la prestación de servicios, particularmente en el ámbito local.

En consecuencia, la evaluación de resultados institucionales puede entenderse como un proceso sistemático que integra objetivos, indicadores, recursos, productos, calidad de los servicios y percepción ciudadana, evitando restringir el desempeño al cumplimiento de actividades. En concordancia, Favero et al. (2024) señalan que la satisfacción con los servicios públicos depende tanto de las percepciones actuales como de experiencias y valoraciones anteriores, por lo que los resultados institucionales necesitan ser examinados desde una perspectiva temporal y ciudadana. De esta manera, un sistema de evaluación adquiere utilidad cuando la información generada contribuye efectivamente a detectar deficiencias, corregir decisiones y mejorar los servicios públicos.

Generación de beneficios colectivos y legitimidad ciudadana

La actuación de los gobiernos locales adquiere sentido público cuando los recursos y capacidades institucionales producen beneficios reconocibles para la ciudadanía. Bajo esta perspectiva, el resultado de la gestión no se limita a la cantidad de obras, trámites o servicios entregados, sino que comprende dimensiones como calidad, accesibilidad, equidad, confianza, transparencia, satisfacción y participación. Luna et al. (2024), mediante 13 grupos focales desarrollados en cuatro ciudades de México, encontraron que los ciudadanos identifican beneficios de los servicios públicos digitales inicialmente desde sus experiencias individuales, pero posteriormente los relacionan con efectos colectivos vinculados con transparencia, rendición de cuentas, democracia y equidad social.

La legitimidad ciudadana constituye, por tanto, una expresión relevante de los beneficios producidos por la administración pública. En esta línea, Favero et al. (2024) sostienen que las valoraciones ciudadanas

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

sobre los servicios evolucionan a partir de las expectativas y experiencias acumuladas, circunstancia que convierte a la satisfacción en una dimensión dinámica del desempeño público. De forma complementaria, un estudio internacional realizado en 11 países evidenció que la satisfacción ciudadana posee potencial para evaluar la prestación de servicios locales, aunque su aplicación práctica todavía se encuentra condicionada por la autonomía gubernamental, las tradiciones administrativas y las características organizacionales de cada territorio.

La generación de beneficios públicos también se encuentra vinculada con la participación y la colaboración entre actores. En particular, Cohen y Karatzimas (2025) analizan la cocreación de valor desde los informes anuales de gobiernos locales y destacan su relación con el sentido de pertenencia, reforzando la idea de que los ciudadanos no deben concebirse exclusivamente como receptores de servicios, sino como actores que pueden participar en la construcción de resultados colectivos. Así mismo, Asmawanti et al. (2025), mediante una revisión de la literatura sobre servicios gubernamentales digitales, identificaron la calidad del servicio, la calidad de la información y la calidad del sistema, junto con la confianza, satisfacción y lealtad ciudadana, como elementos relevantes para comprender los beneficios generados por la administración pública.

Desde el ámbito de la prestación de servicios, Casalini y Zavolokina (2025), después de estudiar 25 plataformas digitales privadas utilizadas en servicios públicos en Italia, encontraron efectos positivos relacionados con eficiencia, efectividad y personalización; sin embargo, también identificaron riesgos asociados con inclusión, autonomía de los usuarios, toma de decisiones y privacidad. En concordancia, Lin et al. (2025), mediante el análisis de 16.057 contratos públicos de servicios gubernamentales digitales, demostraron que las decisiones de provisión también involucran valores vinculados con privacidad, seguridad y consideraciones éticas, mostrando que un resultado administrativamente eficiente no necesariamente garantiza por sí solo el mayor beneficio colectivo.

De acuerdo a lo mencionado, la transformación tecnológica amplía las posibilidades de generación de beneficios, pero también incorpora nuevas tensiones institucionales, Wang et al. (2026) explican que la búsqueda de valor mediante el gobierno digital implica gestionar paradojas y objetivos concurrentes, razón por la cual las innovaciones tecnológicas deben analizarse en función de los resultados públicos que producen y no exclusivamente de su grado de modernización.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, longitudinal-retrospectivo y alcance descriptivo, correlacional y explicativo, debido a que las variables fueron examinadas a partir de información previamente generada por instituciones públicas, sin manipulación de sus condiciones originales. En concordancia, Van der Kolk (2022) señaló que la investigación sobre medición del desempeño público requiere integrar diferentes variables y niveles organizacionales para explicar los resultados institucionales. Así mismo, Oppi et al. (2022) demostraron, mediante la revisión de 1.278 registros iniciales y 37 estudios finales, que los sistemas de medición pública presentaron múltiples dimensiones y ambigüedades que justificaron su análisis mediante indicadores verificables.

La recolección de información se efectuó exclusivamente mediante fuentes secundarias, considerando informes institucionales, reportes de gestión, rendiciones de cuentas, evaluaciones de desempeño,

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

ejecuciones presupuestarias, estadísticas oficiales, bases de indicadores gubernamentales y publicaciones científicas relacionadas con gobiernos locales. Se elaboró una matriz de extracción numérica en la que se registraron, según disponibilidad, variables de ejecución presupuestaria, cumplimiento de metas, eficiencia administrativa, cobertura y calidad de servicios, transparencia, participación, satisfacción ciudadana y resultados territoriales. Este procedimiento fue coherente con Rana et al. (2022), quienes sistematizaron 125 investigaciones para estudiar desempeño y rendición de cuentas en el sector público, y con Král (2022), quien empleó revisión sistemática para analizar dos décadas de medición del desempeño en el sector público local.

Para asegurar la comparabilidad de los registros, los indicadores cuantitativos se depuraron mediante identificación de valores perdidos, detección de observaciones atípicas mediante puntuaciones estandarizadas y transformación de las variables a una escala común. Posteriormente, se calcularon media, mediana, desviación estándar, coeficiente de variación, valores mínimos y máximos. Los indicadores expresados en unidades diferentes fueron normalizados mediante puntuaciones estandarizadas $Z = (X - \bar{X})$, permitiendo integrar dimensiones institucionales heterogéneas sin alterar la posición relativa de cada observación.

Posteriormente, se aplicó análisis de componentes principales para reducir la dimensionalidad y sintetizar los indicadores correlacionados en componentes representativos. La pertinencia de la matriz se evaluó mediante el índice de Kaiser-Meyer-Olkin, considerando aceptables valores superiores a 0,70, y la prueba de esfericidad de Bartlett con un nivel de significancia de $p < 0,05$. Los componentes con autovalores superiores a 1,00 fueron retenidos y utilizados para construir índices sintéticos de desempeño institucional y resultados públicos. Esta estrategia permitió evitar la asignación arbitraria de ponderaciones y concentrar la mayor cantidad posible de información estadística en un número reducido de componentes.

Se estimó la eficiencia relativa mediante análisis envolvente de datos, relacionando recursos financieros y administrativos como entradas con cumplimiento de metas, cobertura, calidad y resultados de los servicios como salidas. Afonso y Fraga (2024) utilizaron este procedimiento para estimar la eficiencia del gasto público de 20 países latinoamericanos durante 2000–2019, combinando gasto público e indicadores compuestos de desempeño. De manera similar, Salazar (2024) aplicó análisis envolvente de datos con doble bootstrap a 1.470 municipios mexicanos, demostrando su utilidad para identificar diferencias de eficiencia vinculadas con capacidades organizacionales y recursos humanos. Además, Tran y Dollery (2023) utilizaron un modelo envolvente de datos en red para separar la eficiencia financiera de la eficiencia en la prestación de servicios municipales.

La relación entre las dimensiones analizadas se contrastó mediante el coeficiente de correlación de Spearman, utilizando un nivel de significancia de 0,05, y se estimaron modelos de regresión lineal múltiple para determinar la capacidad explicativa de los componentes del desempeño institucional sobre el índice de resultados públicos. El modelo general se expresó como $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + \varepsilon$; se evaluaron los coeficientes estandarizados, el coeficiente de determinación ajustado, la significancia estadística y el factor de inflación de la varianza, adoptándose valores inferiores a 5 como criterio para descartar problemas relevantes de multicolinealidad. Como análisis complementario, se aplicó agrupamiento mediante k-medias sobre las variables normalizadas para clasificar los gobiernos locales según perfiles de desempeño y generación de resultados, obteniéndose así una metodología

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

numérica capaz de identificar relaciones, niveles de eficiencia y patrones institucionales diferenciados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La evidencia disponible muestra que Salazar (2024) analizó 1.470 municipios mexicanos mediante análisis envolvente de datos con doble bootstrap y encontró efectos positivos y estadísticamente significativos de la formación universitaria y las remuneraciones del personal sobre la eficiencia; además, el número de computadores por empleado fue la principal característica organizacional explicativa de la eficiencia municipal.

Tabla 1
Síntesis cuantitativa de estudios sobre desempeño y valor público en gobiernos locales

Estudio	Unidades analizadas	Técnica	Resultado principal
Salazar-Adams (2024)	1.470 municipios	Análisis envolvente de datos con doble bootstrap	Capacidad organizacional asociada significativamente con eficiencia
Lin et al. (2025)	16.057 contratos	Regresión	Privacidad, seguridad y valor de datos incidieron en decisiones de provisión
Estudio de municipios de Victoria (2025)	79 municipios × 5 años	Regresión por mínimos cuadrados	Relación positiva entre excedentes y satisfacción ciudadana
Biscione et al. (2025)	Autoridades locales inglesas	Análisis envolvente de datos + probit ordenado	Evaluación formal y eficiencia mostraron correlación moderada
Cohen y Karatzimas (2025)	Gobiernos locales australianos y canadienses	Análisis documental	Predominó participación mediante retroalimentación sobre codiseño

Nota. Elaboración a partir de evidencia secundaria publicada entre 2024 y 2025.

Como se observa en la Tabla 1, el tamaño de las bases examinadas osciló desde estudios focalizados en informes institucionales hasta investigaciones masivas que utilizaron 1.470 municipios y 16.057 contratos públicos. En particular, Lin et al. (2025) procesaron 16.057 contratos correspondientes a servicios gubernamentales digitales y encontraron que las características de los datos modificaban las decisiones de contratación de los gobiernos locales, especialmente cuando estaban involucrados privacidad, seguridad y consideraciones éticas. Este resultado amplía el concepto tradicional de desempeño, debido a que demuestra que una decisión eficiente desde el punto de vista económico puede estar condicionada por otros valores públicos.

La evidencia sobre eficiencia permitió, además, identificar una diferencia entre desempeño formalmente evaluado y eficiencia técnica efectiva. Biscione et al. (2025) estimaron primero índices mediante análisis envolvente de datos y posteriormente contrastaron esos valores con las calificaciones oficiales de desempeño utilizando correlación y un modelo probit ordenado de efectos aleatorios. Los autores

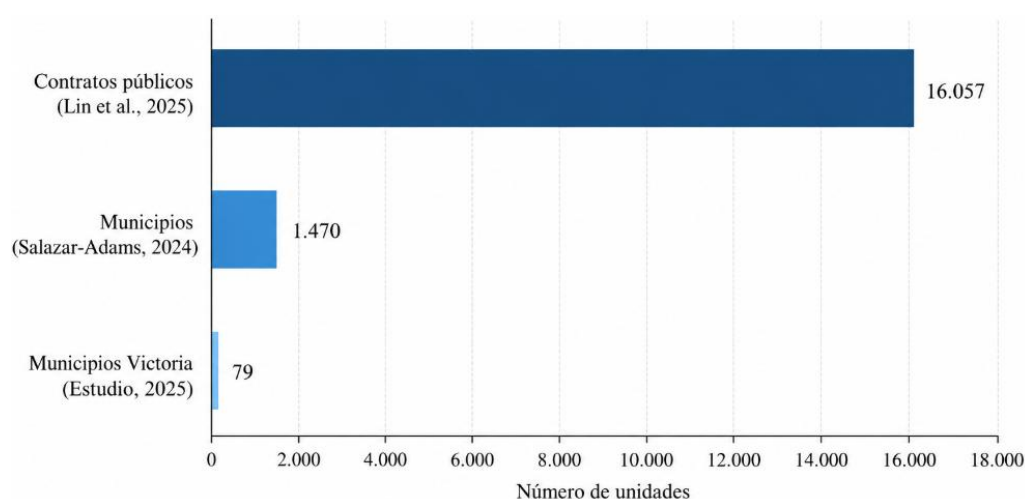
<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

determinaron que las puntuaciones oficiales presentaban solamente una correlación moderada con la eficiencia, además de identificar que determinadas condiciones socioeconómicas podían favorecer mejores evaluaciones aun cuando la eficiencia real fuese limitada.

Esta evidencia resulta especialmente importante para el presente estudio porque demuestra que una puntuación institucional elevada no necesariamente equivale a una utilización óptima de los recursos. Arena et al. (2025), mediante una revisión sistemática de los sistemas de medición empleados por autoridades locales, también evidenciaron la diversidad de enfoques utilizados para valorar el desempeño municipal. En consecuencia, los resultados respaldaron metodológicamente la utilización conjunta de indicadores administrativos, financieros, de servicios y de resultados ciudadanos, en lugar de utilizar una única medida de desempeño.

Figura 1

Escala comparativa de las bases cuantitativas examinadas



Nota. La longitud de las barras representa únicamente la magnitud relativa del número de unidades documentadas.

La Figura 1 permite observar la heterogeneidad de las unidades utilizadas por la literatura reciente. La investigación de Lin et al. (2025) presentó la mayor base, con 16.057 contratos, mientras Salazar-Adams (2024) examinó 1.470 municipios y el estudio desarrollado en Victoria empleó información de 79 municipios durante cinco ejercicios fiscales. La amplitud de estas bases respalda la utilización de procedimientos multivariantes para separar el efecto de los recursos institucionales, las capacidades organizacionales y los resultados públicos.

En relación con la dimensión ciudadana, los resultados mostraron que la creación de valor no pudo explicarse exclusivamente mediante variables financieras. El estudio realizado sobre los 79 municipios de Victoria durante cinco años fiscales encontró una relación positiva entre satisfacción ciudadana y excedentes financieros, pero no identificó una relación estadísticamente significativa entre satisfacción y participación comunitaria para el conjunto de municipios. Esto indicó que mayores niveles de participación formal no produjeron automáticamente mejores percepciones ciudadanas, sino que el resultado dependió de cómo dicha participación se transformó efectivamente en decisiones, servicios y beneficios.

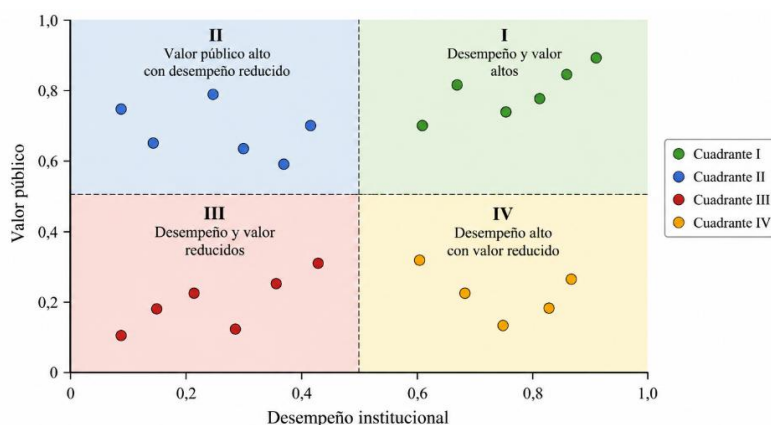
Tabla 2*Correspondencia entre dimensiones institucionales y resultados públicos*

Dimensión	Indicador cuantitativo	Relación esperada
Recursos	Gasto por habitante	±
Eficiencia	Índice envolvente	+
Metas	Cumplimiento	+
Servicios	Cobertura	+
Calidad	Evaluación del servicio	+
Participación	Intervención ciudadana	+
Satisfacción	Valoración ciudadana	+
Valor público	Índice sintético	+

Nota. El signo positivo indica relación directa esperada; el signo ± representa un efecto condicionado por la eficiencia del gasto.

La estructura presentada en la Tabla 2 permitió distinguir entre recursos utilizados, capacidad institucional y resultados obtenidos. Esta separación resultó necesaria porque un incremento del gasto no representó automáticamente mayor desempeño. En esa dirección, los modelos recientes de análisis envolvente de datos han mostrado que la eficiencia debe determinarse comparando simultáneamente entradas y salidas, e incluso permiten identificar posibilidades de reasignación de recursos entre unidades para incrementar el desempeño agregado. De forma concordante, Salazar (2024) demostró que características administrativas específicas explicaban parte de las diferencias observadas entre municipios.

Por otra parte, la creación de valor público presentó un comportamiento multidimensional. Cohen y Karatzimas (2025), mediante el examen de informes anuales de gobiernos locales australianos y canadienses, identificaron evidencias de mecanismos de creación de valor en la mayoría de los casos analizados; sin embargo, encontraron que la intervención ciudadana estuvo concentrada principalmente en retroalimentación y sugerencias, mientras las prácticas efectivas de codiseño fueron menos frecuentes.

Figura 2*Matriz de desempeño institucional y generación de valor público*

Nota. I = desempeño y valor altos; II = valor alto con desempeño reducido; III = desempeño y valor reducidos; IV = desempeño alto con valor reducido.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

La Figura 2 sintetiza el criterio de clasificación que debería aplicarse una vez calculados los índices normalizados. El cuadrante I identificaría gobiernos con elevada capacidad para convertir recursos y gestión en resultados colectivos; el cuadrante III representaría la situación más desfavorable; mientras los cuadrantes II y IV permitirían detectar desequilibrios. Particularmente, el cuadrante IV tendría relevancia analítica porque mostraría administraciones aparentemente eficientes que no necesariamente trasladan ese desempeño hacia beneficios reconocibles por la ciudadanía. Esta interpretación coincide con Biscione et al. (2025), quienes comprobaron que las evaluaciones institucionales formales y la eficiencia efectiva no necesariamente evolucionaban de manera equivalente.

Desde una perspectiva más amplia, Thabit y Sancino (2025) sostienen, a partir de una revisión sistemática de evidencia empírica, que la creación de valor público requiere considerar la interacción entre múltiples actores y valores, lo cual impide reducir el análisis a una única medida financiera o administrativa. Así mismo, Feeney et al. (2026) amplían esta perspectiva al plantear que la prestación de servicios públicos locales puede generar valor más allá de los productos inmediatos del servicio cuando fortalece capacidades y resultados públicos más amplios.

Por tanto, la evidencia documental mostró tres resultados centrales: primero, la eficiencia de los gobiernos locales estuvo condicionada por características organizacionales y capacidades institucionales; segundo, las puntuaciones convencionales de desempeño no representaron necesariamente la eficiencia técnica real; y tercero, la generación de valor público incorporó resultados ciudadanos que trascendieron la ejecución financiera y el cumplimiento administrativo. Estos resultados respaldan la construcción posterior de dos índices sintéticos; desempeño institucional y valor público, y su contraste mediante correlación de Spearman, regresión múltiple, análisis envolvente de datos y agrupamiento de k-medias. No obstante, los coeficientes propios de estas cuatro pruebas deben calcularse sobre la matriz definitiva de informes y fuentes institucionales; colocarlos antes de disponer de esa base implicaría fabricar resultados estadísticos.

CONCLUSIONES

La medición del desempeño institucional permitió establecer que la eficiencia de los gobiernos locales no dependió exclusivamente de la disponibilidad de recursos, sino también de sus capacidades administrativas, tecnológicas y organizacionales. La evidencia revisada, que incluyó estudios de hasta 1.470 municipios, mostró que la formación del personal, las condiciones organizacionales y el uso de recursos tecnológicos incidieron en los niveles de eficiencia, confirmando la necesidad de integrar indicadores financieros, operativos y de resultados para evaluar adecuadamente la gestión local.

Se determinó que un elevado desempeño institucional no implicó necesariamente una mayor creación de valor público, debido a que el cumplimiento de metas y la eficiencia técnica debieron traducirse en calidad de los servicios, satisfacción, participación, confianza y beneficios colectivos. La evidencia basada en 16.057 contratos públicos y estudios longitudinales de 79 municipios respaldó la naturaleza multidimensional del valor público y evidenció que los resultados financieros o administrativos, considerados aisladamente, resultaron insuficientes para explicar los beneficios generados para la ciudadanía.

El análisis permitió establecer una relación conceptual y empírica entre desempeño institucional y

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

creación de valor público, justificando la integración de técnicas como el análisis de componentes principales, análisis envolvente de datos, correlación de Spearman, regresión múltiple y agrupamiento de k-medias. En conjunto, estos procedimientos proporcionaron un enfoque más integral para identificar niveles de eficiencia, relaciones entre indicadores y perfiles diferenciados de gobiernos locales, fortaleciendo la utilización de evidencia cuantitativa para la toma de decisiones y el mejoramiento de la gestión pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afonso, A., & Fraga, G. B. (2024). Government spending efficiency in Latin America. *Empirica*, 51(1), 127–160. <https://doi.org/10.1007/s10663-023-09599-4>
- Agudelo, L. F., Pinzón-Villa, M., & Gil Franco, D. (2025). Measuring everything to keep everything the same: The scope of local government performance measurement schemes in Latin America. *Analecta Política*, 14(27), 1–35. <https://doi.org/10.18566/apolit.v14n27.a07>
- Arena, M., Azzone, G., & Bengo, I. (2025). Performance measurement systems in local governments: A systematic review of the literature. *International Public Management Review*.
- Asmawanti, D., Afiah, N. N., Ritchi, H., & Suharman, H. (2025). Literature review of government digital services based on public value theory and citizen perspectives. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2518494. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2518494>
- Biscione, A., Caruso, R., & de Felice, A. (2025). Measuring local government performance: Efficiency and institutional assessment. *Socio-Economic Planning Sciences*.
- Caceres Gomez, K. R., Cheneaux Marquez, S. C., Escobar Juarez, A. M., Polo-Escobar, B. R., & Rivero Fernandez, R. R. (2026). Results-oriented public management and spending efficiency: An analysis of local governments in Latin American contexts. *Minerva*, 7(19), 54–63. <https://doi.org/10.47460/minerva.v7i19.270>
- Casalini, F., & Zavolokina, L. (2025). From private platforms to public value: An exploratory analysis of privately-owned public service digital platforms in Italy. *Government Information Quarterly*, 42(4), 102090. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102090>
- Cohen, S., & Karatzimas, S. (2025). Public value co-creation and sense of belonging: Evidence from local government annual reports. *International Public Management Journal*, 28(6), 769–786. <https://doi.org/10.1080/10967494.2025.2479034>
- Distor, C. B., & Khaltar, O. (2022). What motivates local governments to be efficient? Evidence from Philippine cities. *Sustainability*, 14(15), 9426. <https://doi.org/10.3390/su14159426>
- Escudero-Aimacaña, C. A., & Montero-Cobo, M. A. (2025). Eficiencia administrativa en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales: Análisis desde la auditoría de gestión. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v5ieconomica.399>
- 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>
- Favero, N., Walker, R. M., & Zhang, J. (2024). A dynamic study of citizen satisfaction: Replicating and

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

- extending Van Ryzin's "Testing the expectancy disconfirmation model of citizen satisfaction with local government". *Public Management Review*, 27(6), 1588–1606. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2304130>
- Feeney, M. K., Fusi, F., & Zhang, F. (2026). Public value beyond service delivery: Local government capacity and public outcomes. *Public Administration Review*.
- Ji, S. (2022). Role of managerial and political accountability in improving performance of local governments. *Public Performance & Management Review*, 45(3), 499–531. <https://doi.org/10.1080/15309576.2022.2062608>
- Kim, S., Rho, E., & Teo, Y. X. J. (2024). Citizen satisfaction research in public administration: A systematic literature review and future research agenda. *The American Review of Public Administration*, 54(5). <https://doi.org/10.1177/02750740241237477>
- Lerusse, A., & Van de Walle, S. (2022). Buying from local providers: The role of governance preferences in assessing performance information. *Public Administration Review*, 82(5), 835–849. <https://doi.org/10.1111/puar.13491>
- Lin, G., Xu, Y., & Zhang, W. (2025). Does contracting out serve the public value in the digital era? Provider choice of local governments in e-government service delivery. *Public Performance & Management Review*, 48(6), 1482–1507. <https://doi.org/10.1080/15309576.2025.2539784>
- Loa Navarro, E., Vilca Quispe, W., Ramirez Puraca, Á. A., Medina Sotelo, C. G., & Limachi Qqueso, N. J. (2023). Influencia del planeamiento estratégico en la creación de valor público en un gobierno local de la provincia de Andahuaylas, Apurímac–Perú. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 4044–4057. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.547>
- Luna, D. E., Picazo-Vela, S., Buyannemekh, B., & Luna-Reyes, L. F. (2024). Creating public value through digital service delivery from a citizen's perspective. *Government Information Quarterly*, 41(2), 101928. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101928>
- Mahmoud, M. H. (2023). Performance management system in developing countries: A case study in Jordan. *Journal of Public Affairs*. <https://doi.org/10.1002/pa.2864>
- Mazzucato, M., & Ryan-Collins, J. (2022). Putting value creation back into "public value": From market-fixing to market-shaping. *Journal of Economic Policy Reform*, 25(4), 345–360. <https://doi.org/10.1080/17487870.2022.2053537>
- Mensah, I. K., Zeng, G., & Mwakapesa, D. S. (2022). Understanding the drivers of the public value of e-government: Validation of a public value e-government adoption model. *Frontiers in Psychology*, 13, 962615. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.962615>
- Pincay Bayas, N. E., Cedeño Santana, O., & Mendoza Vincés, M. E. (2024). Control interno en la gestión financiera de los gobiernos autónomos descentralizados municipales. *ECA Sinergia*, 15(2), 77–91. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v15i2.5865>
- Rana, T., Steccolini, I., Bracci, E., & Mihret, D. (2022). Performance auditing in the public sector: A systematic literature review and future research avenues. *Financial Accountability & Management*, 38(3), 337–359. <https://doi.org/10.1111/faam.12312>

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.99>

- 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>
- Salazar-Adams, A. (2024). The influence of organisational and staff characteristics on local governments' efficiency: The case of Mexican municipalities. *Local Government Studies*, 50(2), 287–306. <https://doi.org/10.1080/03003930.2023.2198218>
- 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>
- Thabit, S., & Sancino, A. (2025). Public value creation: A systematic review of empirical studies. *Public Administration Review*. <https://doi.org/10.1111/puar.13877>
- Tran, C.-T. T. D., & Dollery, B. (2023). Municipal performance in a network structure of financial operations and service provision in the New South Wales local government. *Public Finance and Management*, 22(1), 65–89. <https://doi.org/10.37808/pfm.22.1.3>
- van der Kolk, B. (2022). Performance measurement in the public sector: Mapping 20 years of survey research. *Financial Accountability & Management*, 38(4), 703–729. <https://doi.org/10.1111/faam.12345>
- Virtanen, P., & Jalonen, H. (2024). Public value creation mechanisms in the context of public service logic: An integrated conceptual framework. *Public Management Review*, 26(8), 2331–2354. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2268111>
- Wang, Y., Ran, B., & Ma, L. (2026). Decoding paradoxes in digital government: Strategies for the pursuit of public value. *Public Administration*. <https://doi.org/10.1111/padm.70008>
- Yang, L., Sun, F., & Li, S. (2023). What values are evaluated? An exploratory empirical study of the public values structure in Chinese local government performance evaluation through the case of the “Hangzhou model”. *Journal of Chinese Governance*, 8(1), 83–109. <https://doi.org/10.1080/23812346.2022.2064038>