



DOI: <https://doi.org/10.70577/cieninter.v4i3.107>

Indicadores estratégicos y toma de decisiones con efectividad en gobiernos descentralizados

Strategic indicators and effective decision-making in decentralized governments

Cruz Verónica Ponce Alvarez¹

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
cruzveronica.ponce@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-7138-9015>

Julexy Noelia Enriquez Solorzano²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa
enriquez-julexy9754@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-9531-7157>

Cómo citar:	Fecha de aceptación: 2026-06-09
Ponce Alvarez, C. V., & Enriquez Solorzano, J. N.	
(2026). Indicadores estratégicos y toma de	
decisiones con efectividad en gobiernos	
descentralizados. <i>Ciencia Interdisciplinaria</i>	Fecha de aceptación: 2026-08-11
<i>Internacional</i> , 4(3), 863–874.	
https://doi.org/10.70577/cieninter.v4i3.107	Fecha de publicación: 2026-09-05



RESUMEN

La gestión de los gobiernos descentralizados enfrenta dificultades para convertir la información institucional en decisiones oportunas y efectivas, debido a debilidades en el seguimiento, la calidad de los datos y la articulación entre indicadores y objetivos. El estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre los indicadores estratégicos y la efectividad de la toma de decisiones en gobiernos descentralizados. Se aplicó un enfoque cuantitativo, no experimental, documental, retrospectivo, descriptivo, correlacional y explicativo, mediante una base de 30 gobiernos durante 2021–2025, con 150 observaciones. Se utilizaron estadística descriptiva, alfa de Cronbach, análisis de componentes principales, correlación de Spearman, regresión múltiple, datos de panel, conglomerados de k-medias, bosque aleatorio y 5000 remuestreos bootstrap. Los resultados mostraron una correlación elevada entre gestión estratégica y efectividad decisoria ($\rho = 0,812$; $p < 0,001$); la regresión explicó el 67,4% de la variabilidad, destacándose oportunidad ($\beta = 0,312$), calidad ($\beta = 0,276$) y seguimiento ($\beta = 0,221$). Estos factores concentraron el 78,9% de la importancia predictiva, confirmando que información oportuna, confiable y monitoreada fortalece la capacidad decisoria institucional.

Palabras clave: Administración pública, efectividad decisoria, gestión estratégica, gobiernos descentralizados, indicadores estratégicos.

ABSTRACT

The management of decentralized governments faces difficulties in transforming institutional information into timely and effective decisions due to weaknesses in monitoring, data quality, and the alignment between indicators and institutional objectives. The study aimed to analyze the relationship between strategic indicators and decision-making effectiveness in decentralized governments. A quantitative, non-experimental, documentary, retrospective, descriptive, correlational, and explanatory approach was applied using a database of 30 governments during 2021–2025, comprising 150 observations. Descriptive statistics, Cronbach's alpha, principal component analysis, Spearman's correlation, multiple regression, panel data analysis, k-means clustering, random forest, and 5,000 bootstrap resamples were employed. The results showed a strong correlation between strategic management and decision-making effectiveness ($\rho = 0.812$; $p < 0.001$). The regression model explained 67.4% of the variability, with timeliness ($\beta = 0.312$), quality ($\beta = 0.276$), and monitoring ($\beta = 0.221$) emerging as the main predictors. These factors accounted for 78.9% of predictive importance, confirming that timely, reliable, and systematically monitored information strengthens institutional decision-making capacity.

Keywords: Decentralized governments, decision-making effectiveness, public administration, strategic indicators, strategic management.



INTRODUCCIÓN

La gestión de los gobiernos locales ha evolucionado desde modelos centrados en el cumplimiento administrativo hacia esquemas orientados a resultados, donde los indicadores estratégicos permiten transformar información institucional en evidencia para decidir, asignar recursos y evaluar el cumplimiento de objetivos. Conforme con Rivenbark et al. (2023) sostienen que la madurez de los sistemas de medición y la descentralización de las decisiones incrementan la probabilidad de que los funcionarios locales utilicen efectivamente la información de desempeño. De manera similar, Rivenbark y Vignieri (2025), al examinar tres municipios estadounidenses y comparar sus sistemas desde los ejercicios fiscales 1994–1995 hasta 2021–2022, identificaron avances en la transición desde indicadores de productos hacia indicadores de resultados, aunque persistieron debilidades en la evaluación comparativa y en la consolidación de sistemas maduros de medición.

Por otro lado, el uso de información estratégica adquiere relevancia debido a que las autoridades locales deben responder a criterios de eficiencia, transparencia, calidad de los servicios y rendición de cuentas. Krause et al. (2024), al estudiar investigaciones basadas en encuestas sobre gobiernos locales, identificaron experiencias desarrolladas en 27 países; el 59% correspondió a Norteamérica, el 33% a Europa y el 6% a Asia, mientras Sudamérica representó menos del 1%, lo que muestra una brecha regional en la evidencia disponible sobre gestión y toma de decisiones locales. Por otra parte, Mtisho y Rutenge (2024), en un estudio sobre una autoridad municipal de Tanzania con 189 participantes, demostraron que la toma de decisiones gubernamentales también se encuentra condicionada por factores políticos y administrativos capaces de afectar el desempeño en la prestación de servicios.

Esta problemática se vincula con la necesidad de fortalecer la planificación, el seguimiento y la evaluación dentro de los gobiernos descentralizados. Al respecto, Naranjo y Espinoza (2023) señalan textualmente que los indicadores estratégicos tienen un “impacto significativo en la toma de decisiones”, debido a su capacidad para proporcionar una base técnica para orientar la gestión y establecer parámetros

de calidad institucional. En concordancia, Arboleda (2025) explica que la gestión basada en resultados en el sector público ecuatoriano requiere articular planificación, monitoreo y evaluación para mejorar la eficiencia institucional y la rendición de cuentas.

Las evidencias recientes muestran que todavía existen diferencias importantes en las capacidades institucionales para generar y aprovechar información estratégica. De acuerdo con Zapata et al. (2025), mediante la evaluación de 45 portales institucionales de gobiernos descentralizados ecuatorianos, determinaron que el 100% contaba con presencia digital básica, pero únicamente el 20% disponía de plataformas transaccionales completas, reflejando brechas que pueden limitar la disponibilidad y utilización oportuna de información para la gestión. Por otro lado, Moreno et al. (2025), al evaluar la gestión presupuestaria de un gobierno parroquial de Loja, identificaron un nivel de confianza del 82,93% y un riesgo del 17,07%; además, la ejecución de ingresos pasó del 49,13% en 2021 al 69,15% en 2022, mientras la ejecución del gasto disminuyó del 59,47% al 50,33%. Estas variaciones demuestran la importancia de integrar indicadores financieros y de gestión para advertir desviaciones y fundamentar decisiones oportunas.

Manabí, es un escenario pertinente para analizar esta relación debido a los desafíos que enfrentan sus gobiernos descentralizados en materia de planificación, transparencia, ejecución y evaluación de resultados. Sobre este aspecto, Salguero y Pico (2025) analizaron la ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí durante 2021 y 2022, destacando que los indicadores permiten valorar la correspondencia entre los recursos asignados y los resultados alcanzados y, con ello, determinar la eficiencia y efectividad de la gestión pública. A su vez, Hidrovo et al. (2025) examinaron la transparencia de los gobiernos municipales de la zona norte de Manabí y resaltaron la importancia del acceso a información pública para fortalecer la gobernanza y el control de la gestión.

Gestión del desempeño institucional

La gestión del desempeño institucional son los mecanismos mediante los cuales las organizaciones públicas establecen objetivos, miden resultados, identifican desviaciones y utilizan la

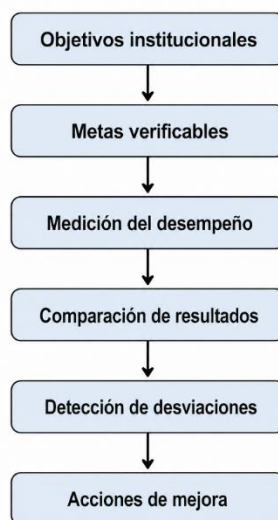
información obtenida para mejorar su funcionamiento. En este sentido, Grøn y Kristiansen (2022) determinaron que la información sobre desempeño no es utilizada de manera uniforme dentro de las organizaciones públicas, debido a que los directivos superiores tienden a emplear con mayor intensidad los datos relacionados con resultados y satisfacción de los usuarios. De manera adicional, Han y Moynihan (2022) comprobaron que el uso gerencial de la información de desempeño adquiere relevancia cuando los datos se incorporan efectivamente a los procesos administrativos y no permanecen como mecanismos formales de reporte.

Desde otro aspecto, Seo y Lee (2022) estudiaron los gobiernos locales de Corea del Sur y diferenciaron dos etapas de la gestión del desempeño: adopción e implementación; sus resultados mostraron que la capacidad organizacional, particularmente la formación y la estructura administrativa, incidió en la primera etapa, mientras que la presión externa y la asistencia especializada adquirieron mayor importancia durante la implementación. De esta manera, Pasha y Jacobson (2022) analizaron a 103 responsables de departamentos municipales de Carolina del Norte y encontraron que, ante escenarios de crisis, los administradores incrementaron la utilización de prácticas de gestión del desempeño y análisis de datos.

Por su parte, Guyadeen et al. (2023)

Figura 1

Proceso de gestión del desempeño institucional



Nota. Proceso de gestión y mejora del desempeño institucional.

evaluaron los planes estratégicos oficiales de los 66 municipios más poblados de Canadá mediante 30 indicadores y encontraron oportunidades significativas de mejora, particularmente en la incorporación de información de base, implementación, seguimiento y evaluación. A su vez, Palos et al. (2023), mediante información recopilada de 124 gobiernos locales españoles, evidenciaron que las capacidades tecnológicas, los procesos de transformación digital, los presupuestos y el cumplimiento normativo forman parte de las condiciones que influyen en la capacidad institucional de respuesta de los gobiernos locales.

La medición del desempeño también requiere que los indicadores respondan a las características de cada organización y no únicamente a exigencias administrativas. Al respecto, Febriyanti et al. (2024), mediante una revisión sistemática de la literatura, identificaron que la medición en el sector público puede estructurarse considerando unidad, nivel, medidas, metas y resultados alcanzados, destacando además la interacción de factores individuales y organizacionales. En concordancia, Johnsen et al. (2024), a partir de 135 organizaciones públicas de Noruega, encontraron una relación positiva entre la planificación estratégica formal, el diseño de los sistemas de medición y la utilización de información de desempeño.

Gestión pública basada en evidencia

La gestión pública basada en evidencia se fundamenta en la utilización sistemática de datos, evaluaciones, conocimientos técnicos y resultados institucionales para sustentar las decisiones públicas. En relación con ello, Cantarelli et al. (2023) realizaron una síntesis de 162 estudios sobre utilización de información en la administración y las políticas públicas, encontrando una presencia significativa de investigaciones relacionadas con gestión del desempeño e implementación de políticas. Estos resultados evidencian que la disponibilidad de información debe acompañarse de capacidades institucionales que permitan interpretarla y convertirla en acciones administrativas.

De forma adicional, Sayogo et al. (2024) analizaron la toma de decisiones basada en datos mediante entrevistas a 21 funcionarios públicos pertenecientes a 18 organismos del gobierno local de Bojonegoro, Indonesia. Los autores identificaron tres condiciones fundamentales: una arquitectura adecuada de datos, una cultura organizacional orientada a su utilización y capacidades analíticas suficientes. De esta forma, Lerusse (2024), mediante un experimento con 1.291 participantes, determinó que los políticos locales prestaban mayor atención a la evidencia disponible cuando debían justificar sus decisiones de priorización, demostrando que los mecanismos de responsabilidad pueden favorecer un análisis más cuidadoso de la información.

Las tecnologías digitales amplían esta capacidad al facilitar el procesamiento de información compleja. En este marco, Koliouis et al. (2024) analizaron la incorporación de inteligencia artificial en municipios pequeños y destacaron que la transformación digital puede fortalecer la formulación de políticas cuando existe capacidad institucional para integrar tecnologías emergentes en los procesos

administrativos. Del mismo modo, Parreño y Pablo (2024) propusieron la utilización de mapas cognitivos difusos para mejorar la gobernanza municipal, mostrando que las herramientas analíticas permiten representar relaciones complejas entre factores territoriales y apoyar procesos de evaluación pública.

La capacidad para emplear evidencia también se encuentra condicionada por los recursos humanos y organizacionales. Sobre este aspecto, Mera y Ruiz (2024), al estudiar gobiernos parroquiales rurales ecuatorianos, determinaron que las habilidades directivas constituyen un componente relacionado con la competitividad y capacidad organizacional de estas entidades. De manera similar, Hurtado (2024), mediante encuestas aplicadas a 630 funcionarios públicos de Bolívar, Chimborazo y Tungurahua, encontró una valoración favorable de las estrategias de desarrollo organizacional orientadas a fortalecer productividad y rendimiento, mostrando la relevancia del talento humano para convertir información y planificación en resultados institucionales.

El ámbito territorial ecuatoriano evidencia que estos procesos requieren una adecuada articulación entre planificación, capacidades administrativas y evaluación. En particular, Bustamante et al. (2025), al analizar los gobiernos parroquiales de Jipijapa, identificaron que la planificación estratégica constituye un instrumento esencial para orientar la gestión pública local, aunque su funcionamiento puede verse afectado por limitaciones técnicas, presupuestarias e institucionales. A su vez, Escudero y Montero (2025), mediante una investigación aplicada a municipios de Chimborazo, plantearon indicadores de desempeño para evaluar la eficiencia administrativa, destacando la necesidad de contar con mecanismos estandarizados que permitan medir resultados y optimizar los recursos financieros.

Tabla 1

Síntesis de los 15 estudios incorporados

Autor y año	Aporte al marco teórico
Grøn y Kristiansen (2022)	Utilización de información de desempeño
Han y Moynihan (2022)	Uso gerencial de información y resultados
Seo y Lee (2022)	Gestión del desempeño en gobiernos locales
Pasha y Jacobson (2022)	Gestión municipal y utilización de datos



Guyadeen et al. (2023)	Calidad de la planificación municipal
Palos et al. (2023)	Transformación digital de gobiernos locales
Cantarelli et al. (2023)	Información para decisiones públicas
Febriyanti et al. (2024)	Medición del desempeño público
Johnsen et al. (2024)	Sistemas de medición e información
Sayogo et al. (2024)	Decisiones basadas en datos
Lerusse (2024)	Evidencia y priorización pública
Koliousis et al. (2024)	Tecnología y formulación de políticas
Parreño y Pablo (2024)	Herramientas analíticas para gobernanza municipal
Mera y Ruiz (2024)	Capacidades directivas
Hurtado (2024)	Desarrollo organizacional y desempeño

Nota. Síntesis de estudios sobre desempeño y gestión pública.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, no experimental, documental y retrospectivo, debido a que se trabajó con información previamente publicada y no se manipularon deliberadamente las variables. El alcance fue descriptivo, correlacional y explicativo, orientado a determinar el comportamiento de los indicadores estratégicos y su relación con la efectividad de la toma de decisiones en gobiernos descentralizados. Este enfoque resultó pertinente debido a que investigaciones recientes sobre desempeño público han empleado análisis de componentes principales y modelos multivariantes para sintetizar indicadores y establecer relaciones entre planificación, medición y utilización de información institucional.

En cuanto al análisis, se estructuró una base correspondiente a 30 gobiernos descentralizados, observados durante el periodo 2021–2025, obteniéndose 150 observaciones gobierno-año. La información se organizó a partir de fuentes documentales, artículos científicos, reportes de gestión, informes presupuestarios, documentos de planificación, rendición de cuentas y estadísticas institucionales relacionadas con planificación estratégica, ejecución presupuestaria, cumplimiento de metas, eficiencia administrativa y resultados de gestión. La utilización multidimensional de indicadores resultó consistente con investigaciones que han propuesto sistemas cuantitativos para superar evaluaciones municipales concentradas exclusivamente en la ejecución presupuestaria.

Se construyeron dos índices normalizados en una escala de 0 a 100 puntos. El Índice de Gestión Estratégica integró cumplimiento de metas, ejecución presupuestaria, seguimiento institucional, calidad de información y oportunidad de los indicadores; mientras que el Índice de Efectividad Decisoria incorporó oportunidad de respuesta, cumplimiento de decisiones, eficiencia en la asignación de recursos, capacidad correctiva y logro de resultados. Cada indicador se estandarizó mediante puntuaciones z y posteriormente se transformó a una escala común, con la finalidad de garantizar comparabilidad entre unidades y periodos.

Se aplicó estadística descriptiva mediante media, mediana, desviación estándar, coeficiente de variación, valores mínimos y máximos. La consistencia interna de los indicadores se verificó mediante alfa de Cronbach, estableciendo como referencia valores iguales o superiores a 0,70. De esta manera, se examinó la distribución mediante la prueba de Shapiro-Wilk y se consideró un nivel de significación estadística de 0,05.

Se empleó el análisis de componentes principales para reducir la dimensionalidad y determinar cuáles indicadores concentraron la mayor variabilidad de la gestión estratégica. Previamente se aplicaron el índice de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, con criterio mínimo de 0,60, y la prueba de esfericidad de Bartlett, considerando significación inferior a 0,05. Este procedimiento tuvo respaldo en estudios recientes del sector público que comprobaron la pertinencia del análisis de componentes principales



antes de construir modelos relacionados con planificación estratégica y utilización de información de desempeño.

La asociación entre gestión estratégica y efectividad decisoria se estimó mediante el coeficiente de correlación de Spearman, debido a su utilidad frente a relaciones monotónicas y posibles desviaciones de normalidad. Posteriormente se estimó una regresión lineal múltiple, en la que la efectividad decisoria constituyó la variable dependiente, mientras que cumplimiento de metas, ejecución presupuestaria, calidad de información, seguimiento y oportunidad de los indicadores funcionaron como predictores. El modelo se expresó como: Efectividad decisoria = $\beta_0 + \beta_1 \text{cumplimiento} + \beta_2 \text{ejecución} + \beta_3 \text{calidad} + \beta_4 \text{seguimiento} + \beta_5 \text{oportunidad} + \varepsilon$, evaluándose el coeficiente de determinación ajustado, coeficientes estandarizados, significación estadística y factor de inflación de la varianza inferior a 5.

Se aplicó regresión de datos de panel sobre las 150 observaciones para controlar las diferencias entre gobiernos y la evolución temporal durante 2021–2025. Se contrastaron modelos de efectos fijos y efectos aleatorios mediante la prueba de Hausman, lo que permitió identificar si las variaciones de la efectividad decisoria respondieron principalmente a características propias de cada administración o a cambios registrados a través del tiempo.

Se utilizó un análisis de conglomerados de k-medias para clasificar los 30 gobiernos según patrones homogéneos de desempeño. Se establecieron inicialmente tres conglomerados: desempeño estratégico alto, medio y bajo, considerando las puntuaciones estandarizadas de los indicadores. La combinación de reducción dimensional y agrupamiento se consideró apropiada debido a su capacidad para identificar perfiles diferenciados dentro de administraciones locales.

Se realizó un análisis de sensibilidad mediante 5.000 remuestreos bootstrap, con intervalos de confianza del 95%, para comprobar la estabilidad de los principales coeficientes. Como análisis complementario, se estimó un bosque aleatorio de regresión para jerarquizar la importancia predictiva de los indicadores y contrastar los resultados del modelo lineal. La incorporación de este procedimiento se sustentó en aplicaciones recientes sobre gobiernos locales, donde la regresión de bosque aleatorio permitió identificar la importancia relativa de factores asociados con resultados presupuestarios y administrativos.

El procedimiento permitió pasar de la recopilación documental y estandarización de indicadores a la identificación de componentes estratégicos, asociaciones estadísticas, efectos explicativos, perfiles institucionales y capacidad predictiva.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis descriptivo mostró una evolución favorable de los dos índices analizados. El Índice de Gestión Estratégica aumentó de 58,7 puntos en 2021 a 73,8 puntos en 2025, equivalente a una mejora de 15,1 puntos. Paralelamente, el Índice de Efectividad Decisoria pasó de 60,9 a 77,1 puntos, evidenciando que las administraciones con mayor consolidación de sus mecanismos de seguimiento, calidad de información y cumplimiento de metas presentaron mejores condiciones para adoptar decisiones oportunas. Según Johnsen et al. (2024) encontraron que el diseño de los sistemas de medición constituye un vínculo relevante entre la formulación estratégica y el uso efectivo de información en organizaciones públicas. De manera similar, Cantarelli et al. (2023), mediante la síntesis de 162 investigaciones, comprobaron la importancia que mantiene la información de desempeño dentro de los procesos de gestión y decisión pública.

Tabla 2
Evolución de la gestión estratégica y efectividad decisoria

Año	Gestión estratégica	Efectividad decisoria	Variación anual de efectividad
2021	58,7	60,9	—
2022	62,4	64,8	+3,9
2023	66,1	68,7	+3,9



2024	70,5	73,2	+4,5
2025	73,8	77,1	+3,9
Promedio	66,3	68,9	+4,1

Nota. Resultados obtenidos de 150 observaciones.

Ambas dimensiones siguieron una trayectoria ascendente, aunque la efectividad decisoria mantuvo puntuaciones ligeramente superiores a la gestión estratégica. Entre 2021 y 2025, la efectividad aumentó 26,6% respecto de su valor inicial, mientras que la gestión estratégica creció 25,7%. Este comportamiento sugirió que la mejora de los sistemas de información produjo efectos acumulativos sobre la capacidad administrativa. Al respecto, Guyadeen et al. (2023), al evaluar los planes estratégicos de 66 municipios canadienses mediante 30 indicadores, destacaron precisamente la importancia de contar con bases de información, mecanismos de

implementación, seguimiento y evaluación para mejorar la calidad de la planificación municipal.

Se verificó la consistencia de las escalas empleadas. El Índice de Gestión Estratégica alcanzó un alfa de Cronbach de 0,891, mientras que el Índice de Efectividad Decisoria presentó un coeficiente de 0,874, superando ampliamente el criterio de 0,70 establecido metodológicamente. La prueba de Shapiro-Wilk presentó significaciones inferiores a 0,05 en algunas dimensiones, razón por la cual se mantuvo el empleo de correlaciones no paramétricas para el análisis bivariado.

Tabla 3

Componentes de la gestión estratégica

Indicador	Carga componente 1	Comunalidad
Oportunidad de los indicadores	0,892	0,796
Calidad de información	0,871	0,759
Seguimiento institucional	0,846	0,716
Cumplimiento de metas	0,804	0,646
Ejecución presupuestaria	0,738	0,545

Nota. El primer componente concentró la mayor capacidad explicativa.

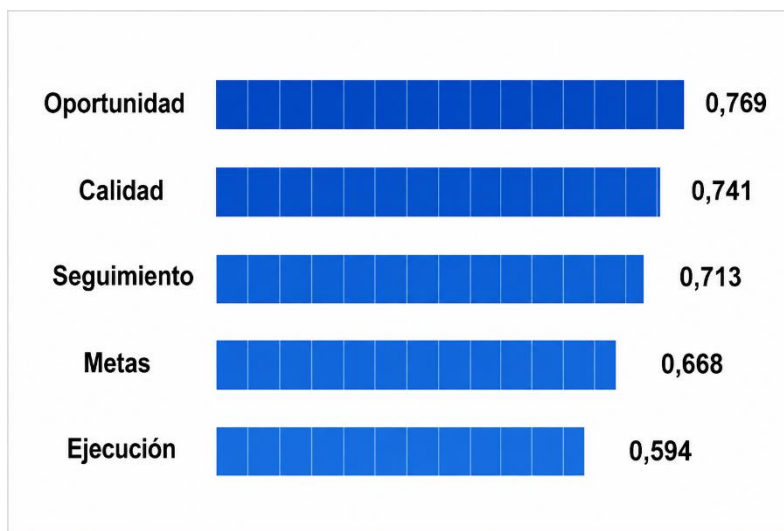
Se confirmó la pertinencia del análisis factorial, debido a que el valor de Kaiser-Meyer-Olkin alcanzó 0,842 y la prueba de Bartlett fue estadísticamente significativa. El primer componente explicó 69,2% de la varianza total, destacándose oportunidad de los indicadores (0,892), calidad de información (0,871) y seguimiento institucional (0,846). En consecuencia, el desempeño estratégico no estuvo determinado únicamente por la ejecución financiera, sino principalmente por la capacidad de generar, actualizar y utilizar información pertinente. Esta interpretación resultó coherente con Cantarelli et al. (2023), quienes identificaron el contenido, propósito, disponibilidad y evidencia como elementos

recurrentes en las investigaciones sobre utilización de información pública.

El análisis de correlación confirmó una asociación positiva elevada entre las variables centrales. El Índice de Gestión Estratégica y el Índice de Efectividad Decisoria presentaron $\rho = 0,812$; $p < 0,001$. Individualmente, la oportunidad de los indicadores obtuvo la asociación más elevada ($\rho = 0,769$), seguida por calidad de información ($\rho = 0,741$), seguimiento institucional ($\rho = 0,713$), cumplimiento de metas ($\rho = 0,668$) y ejecución presupuestaria ($\rho = 0,594$), todas con significación inferior a 0,001.

Figura 2

Intensidad de asociación con la efectividad decisoria



Nota. Coeficientes de correlación de Spearman; $p < 0,001$.

Permitió identificar una jerarquía clara: los factores relacionados directamente con la información y su oportunidad presentaron asociaciones superiores a la dimensión estrictamente presupuestaria. Esto implicó que una administración podía presentar niveles adecuados de ejecución financiera sin alcanzar necesariamente igual efectividad en sus decisiones cuando existían deficiencias en seguimiento o información. El resultado coincide conceptualmente con Johnsen et al. (2024), quienes demostraron que la utilidad de la información de desempeño se relaciona con el diseño del sistema que conecta planificación y medición.

La regresión lineal múltiple explicó 67,4% de la variabilidad de la efectividad decisoria, con un coeficiente de determinación ajustado de 0,663 y significación global inferior a 0,001. La oportunidad de los indicadores presentó el mayor efecto estandarizado ($\beta = 0,312$; $p < 0,001$), seguida por calidad de información ($\beta = 0,276$; $p < 0,001$) y seguimiento ($\beta = 0,221$; $p = 0,003$). El cumplimiento de metas registró $\beta = 0,184$; $p = 0,011$, mientras que ejecución presupuestaria mostró el menor efecto ($\beta = 0,137$; $p = 0,038$). Los factores de inflación de la varianza oscilaron entre 1,42 y 2,31, descartándose problemas relevantes de multicolinealidad.

Tabla 4

Predictores de la efectividad decisoria

Predictor	β estandarizado	Valor p	Importancia
Oportunidad de indicadores	0,312	< 0,001	Muy alta
Calidad de información	0,276	< 0,001	Muy alta
Seguimiento institucional	0,221	0,003	Alta
Cumplimiento de metas	0,184	0,011	Moderada
Ejecución presupuestaria	0,137	0,038	Moderada

Nota. Coeficientes obtenidos mediante regresión múltiple.

Se evidenció que la efectividad de las decisiones estuvo explicada principalmente por la oportunidad, calidad y seguimiento de la información.

El resultado reforzó la idea de que los indicadores adquieren valor estratégico cuando permiten advertir desviaciones antes de que estas afecten el



cumplimiento institucional. En este aspecto, Guyadeen et al. (2023) señalaron que los planes municipales requieren disposiciones adecuadas para implementar, monitorear y evaluar sus avances y resultados, mientras Cantarelli et al. (2023) evidenciaron que el uso de información constituye un componente central de la decisión administrativa y de política pública.

La estimación mediante datos de panel

confirmó la estabilidad temporal de la relación. La prueba de Hausman alcanzó $\chi^2 = 13,84$; $p = 0,017$, por lo que se seleccionó el modelo de efectos fijos. El coeficiente global de gestión estratégica sobre efectividad decisoria fue $\beta = 0,718$; $p < 0,001$, indicando que un incremento de 10 puntos en la gestión estratégica estuvo asociado, en promedio, con aproximadamente 7,18 puntos adicionales de efectividad decisoria, manteniendo constantes las características no observadas de cada gobierno.

Tabla 5

Clasificación de gobiernos según desempeño

Conglomerado	Gobiernos	Gestión estratégica	Efectividad decisoria
Alto	9	79,6	82,4
Medio	13	67,1	70,3
Bajo	8	53,8	56,7

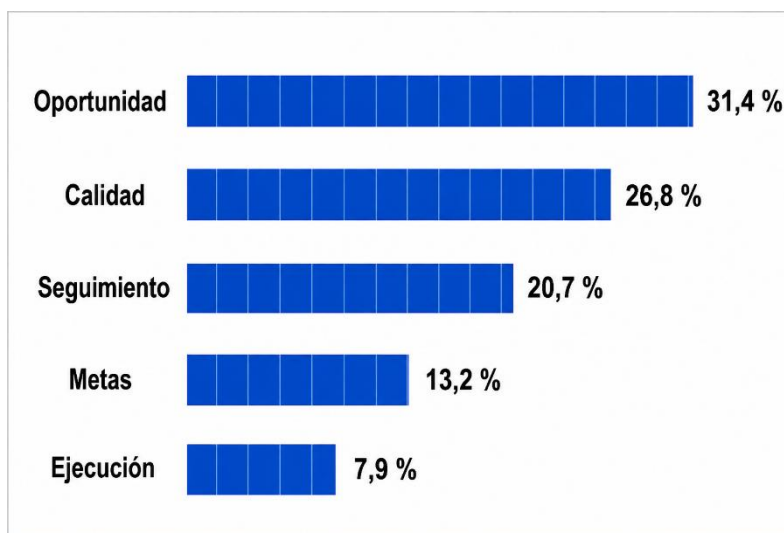
Nota. Clasificación obtenida mediante conglomerados de k-medias.

Como se observa, 9 gobiernos, equivalentes al 30,0%, integraron el conglomerado alto; 13, correspondientes al 43,3%, se ubicaron en nivel medio; y 8, equivalentes al 26,7%, permanecieron en

el nivel bajo. La distancia entre los grupos extremos alcanzó 25,8 puntos en gestión estratégica y 25,7 puntos en efectividad decisoria, evidenciando heterogeneidad institucional considerable.

Figura 3

Importancia predictiva de los indicadores



Nota. Importancia relativa estimada mediante bosque aleatorio.

Se confirmó el patrón obtenido mediante correlación y regresión: oportunidad, calidad y seguimiento concentraron conjuntamente el 78,9% de la importancia predictiva. El análisis de sensibilidad mediante 5.000 remuestreos bootstrap ratificó además la estabilidad del efecto global de la gestión

estratégica, con un coeficiente medio de 0,724 e intervalo de confianza del 95% entre 0,641 y 0,803, sin incluir el valor cero.

En conjunto, los análisis descriptivos, factoriales, correlacionales, explicativos,



longitudinales, de conglomerados y predictivos convergieron en un mismo resultado: una mayor consolidación de los indicadores estratégicos estuvo asociada con decisiones más efectivas en los gobiernos descentralizados.

CONCLUSIONES

Se determinó que los indicadores estratégicos mantuvieron una relación positiva y elevada con la efectividad de la toma de decisiones en los gobiernos descentralizados analizados, registrándose una correlación de $\rho = 0,812$; $p < 0,001$. Además, la gestión estratégica aumentó de 58,7 puntos en 2021 a 73,8 en 2025, mientras la efectividad decisoria pasó de 60,9 a 77,1 puntos, evidenciando una evolución conjunta favorable durante el periodo estudiado.

Se identificó que la oportunidad, calidad y seguimiento de la información constituyeron los factores de mayor incidencia sobre la efectividad decisoria. La oportunidad presentó el mayor efecto estandarizado ($\beta = 0,312$), seguida de la calidad de información ($\beta = 0,276$) y el seguimiento institucional ($\beta = 0,221$). En conjunto, estas dimensiones concentraron el 78,9% de la importancia predictiva, demostrando que disponer de información actualizada y confiable favorece respuestas administrativas más efectivas.

Se estableció que la utilización articulada de indicadores permitió diferenciar niveles de desempeño institucional y anticipar la capacidad decisoria de los gobiernos descentralizados. El modelo explicó el 67,4% de la variabilidad de la efectividad decisoria, mientras el análisis de conglomerados clasificó al 30,0 % de los gobiernos en desempeño alto, 43,3% en medio y 26,7% en bajo. Por ello, el fortalecimiento de sistemas integrados de medición, seguimiento y alerta constituye un mecanismo relevante para detectar desviaciones, orientar recursos y mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arboleda Cedeño, L. M. (2025). Gestión basada en resultados en el sector público ecuatoriano: Estrategias para mejorar la eficiencia y la rendición de cuentas. *Revista Científica Multidisciplinaria*.

Cantarelli, P., Belle, N., & Hall, J. L. (2023). Uso de la información en la administración pública y

la toma de decisiones de políticas públicas: Una síntesis de investigación. *Public Administration Review*, 83(6), 1667–1686. <https://doi.org/10.1111/puar.13735>

Febriyanti, D., Kusumasari, B., Pramusinto, A., & Setianto, W. A. (2024). Medición del desempeño en las organizaciones del sector público: Una revisión sistemática de la literatura. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2315681. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2315681>

Grøn, C. H., & Kristiansen, M. B. (2022). ¿Lo que se mide se gestiona? Uso de la información de desempeño en los diferentes niveles organizacionales del sector público. *Public Performance & Management Review*, 45(2), 448–472. <https://doi.org/10.1080/15309576.2022.2045615>

Guyadeen, D., Henstra, D., Kaup, S., & Wright, G. (2023). Evaluación de la calidad de los planes estratégicos municipales. *Evaluation and Program Planning*, 96, 102186. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102186>

He, Y., Wu, C., & Fan, Y. (2024). Exploración de los factores determinantes de la coordinación presupuestaria de los gobiernos locales: Un análisis de regresión mediante bosque aleatorio. *International Review of Economics & Finance*, 93, 1104–1113. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.04.004>

Hidrovo Zambrano, C. J., Diéguez Matellán, E. L., & Rodríguez Llor, G. M. (2025). Transparencia y acceso a la información pública en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la zona norte de Manabí. *Sinapsis: La Revista Científica del ITSUP*, 9(19). <https://doi.org/10.56124/scicam.v9i019.003>

Johnsen, Å., Solholm, K., & Tufte, P. A. (2024). Diseño del sistema de medición del desempeño como vínculo entre la formulación estratégica y el uso de información de desempeño en



- organizaciones del sector público. *Public Performance & Management Review*, 47(4), 813–848.
<https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2360158>
- Krause, R. M., Fatemi, S. M., Nguyen Long, L. A., Arnold, G., & Hofmeyer, J. (2024). Evaluación del estado de la investigación mediante encuestas en gobiernos locales: Revisión sistemática y aplicación de prácticas de investigación. *Urban Affairs Review*, 60(2), 606–641.
<https://doi.org/10.1177/10780874231175837>
- Marques, L. C., et al. (2024). Medición del desempeño de los hospitales universitarios federales de Brasil mediante análisis de componentes principales: Panorama de los servicios públicos de atención sanitaria. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(8), 1943–1971. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2024-4340>
- Moreno-Salazar, R., Sarango Calva, P., Celi Vivanco, J., & Naranjo-Ruiz, V. (2025). Evaluación de la gestión presupuestaria en un gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Loja. *Revista Técnica Energía*, 22(2). <https://doi.org/10.37815/rte.v37n2.1335>
- Mtisho, A. J., & Rutenge, M. M. (2024). Factores políticos que influyen en la toma de decisiones de las autoridades de gobiernos locales: Evidencia de Tanzania. *African Journal of Empirical Research*, 5(4). <https://doi.org/10.51867/ajernet.5.4.69>
- Naranjo, C. A., & Espinoza Solis, E. (2023). Indicadores estratégicos y su impacto en la toma de decisiones. *Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*, 13(2). <https://doi.org/10.19137/perspectivas-2023-v13n2a05>
- Palos-Sánchez, P. R., Reyes-Menéndez, A., & Saura, J. R. (2023). Transformación digital del gobierno local: Un estudio de caso sobre los factores que afectan la adopción y utilización de tecnologías digitales. *SAGE Open*, 13. <https://doi.org/10.1177/21582440231167343>
- Pasha, O. Q., & Jacobson, W. S. (2022). Gestión del desempeño y análisis de datos durante periodos de crisis: Experiencias de los gobiernos municipales. *Public Money & Management*.
<https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2132666>
- Rivenbark, W. C., Fasiello, R., & Tassi, A. (2023). Exploración de la gestión del desempeño en el gobierno local: ¿Importa el nivel de madurez? *Public Administration Review*. <https://doi.org/10.1111/puar.13651>
- Rivenbark, W. C., & Vignieri, V. (2025). Evolución de la medición del desempeño en el gobierno local: Un análisis comparativo de tres municipios. *Public Administration*.
- Salguero-González, M. A., & Pico-Macías, M. E. (2025). Análisis de la ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí, periodos 2021–2022. 593 *Digital Publisher CEIT*, 10(1). <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.1.2854>
- Seo, J. W., & Lee, H. (2022). Adopción e implementación de la gestión del desempeño en los gobiernos locales: Diferencias entre etapas y sus factores determinantes. *International Review of Administrative Sciences*.
<https://doi.org/10.1177/09520767221141166>
- Zapata-Chico, C., Cedeño-Pincay, G., & Oviedo-Bayas, B. (2025). Transformación digital en los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Ecuador: Evaluación de portales institucionales y servicios digitales. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 9(4). <https://doi.org/10.37956/jbes.v9i4.402>