



DOI: <https://doi.org/10.70577/cieninter.v4i3.124>

Mecanismos de seguimiento y evaluación para la efectividad operativa en gobiernos locales

Monitoring and evaluation mechanisms for operational effectiveness in local governments

Argenis Gabriel Rodríguez Bravo¹

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador
argenis.rodriguez@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-7518-1788>

Nayeli Melissa López Muentes²

Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador
lopez-nayeli0287@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-4057-0673>

Cómo citar:

Rodríguez Bravo, A. G., & López Muentes, N. M. (2026). Mecanismos de seguimiento y evaluación para la efectividad operativa en gobiernos locales. *Ciencia Interdisciplinaria Internacional*, 4(3), 1107–1121.
<https://doi.org/10.70577/cieninter.v4i3.124>

Fecha de aceptación: 2026-06-11

Fecha de aceptación: 2026-08-15

Fecha de publicación: 2026-09-14



RESUMEN

La investigación abordó la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación en los gobiernos locales, debido a que la existencia de indicadores y reportes no siempre garantiza una gestión eficiente ni una adecuada utilización de la información para corregir desviaciones y mejorar los servicios públicos. El objetivo fue analizar los mecanismos de seguimiento y evaluación y su contribución a la efectividad operativa en los gobiernos locales. Se aplicó un enfoque mixto, descriptivo y no experimental, mediante los métodos analítico-sintético, inductivo-deductivo, comparativo y estadístico-descriptivo; la técnica principal fue el análisis documental. La muestra estuvo conformada por 30 documentos publicados entre 2022 y 2026, distribuidos en 20 artículos científicos y 10 informes institucionales y técnicos. Los resultados evidenciaron que los mecanismos más recurrentes fueron el seguimiento de indicadores, control de metas, comparación de resultados, seguimiento presupuestario, informes periódicos y acciones correctivas. Entre los estudios analizados destacaron revisiones de 122 y 77 investigaciones, así como evidencias empíricas de 1.470 municipios mexicanos y 196 provincias peruanas. Se concluye que la efectividad operativa aumentó cuando la información fue utilizada sistemáticamente para evaluar desviaciones, orientar decisiones y aplicar mejoras.

Palabras clave: Efectividad operativa, evaluación, gestión local, indicadores de desempeño, seguimiento.

ABSTRACT

The research addressed the need to strengthen monitoring and evaluation mechanisms in local governments, given that the mere existence of indicators and reports does not always guarantee efficient management or the proper use of information to correct deviations and improve public services. The objective was to analyze monitoring and evaluation mechanisms and their contribution to operational effectiveness in local governments. A mixed, descriptive, and non-experimental approach was applied, utilizing analytical-synthetic, inductive-deductive, comparative, and descriptive-statistical methods; the primary technique was document analysis. The sample consisted of 30 documents published between 2022 and 2026, comprising 20 scientific articles and 10 institutional and technical reports. The results showed that the most frequently observed mechanisms were indicator monitoring, target tracking, results comparison, budget monitoring, periodic reporting, and corrective actions. Notable among the analyzed studies were reviews covering 122 and 77 research projects, as well as empirical evidence from 1,470 Mexican municipalities and 196 Peruvian provinces. The study concludes that operational effectiveness increased when information was systematically used to assess deviations, guide decision-making, and implement improvements.

Keywords: Operational effectiveness, evaluation, local management, performance indicators, monitoring.



INTRODUCCIÓN

Los gobiernos locales enfrentan una presión creciente por demostrar que los recursos públicos se traducen en servicios oportunos, resultados verificables y mejoras sostenibles para la ciudadanía. Esta situación ha fortalecido la incorporación de mecanismos de seguimiento y evaluación como instrumentos para controlar metas, detectar desviaciones y utilizar información de desempeño en las decisiones institucionales. En este sentido, Pudjono et al. (2024), mediante una revisión sistemática de 122 estudios publicados entre 2000 y 2023, evidenciaron que la gestión del desempeño de los gobiernos locales ha evolucionado hacia modelos que combinan medición, tecnología, participación y utilización de información para mejorar los resultados públicos. Por su parte, Sorano et al. (2023) sostienen que los sistemas de medición deben adoptar una perspectiva equilibrada y dinámica, apoyada en indicadores clave capaces de suministrar información para la toma de decisiones. Así mismo, Rivenbark et al. (2023) comprobaron que la ubicación organizacional de la función de desempeño influye en la madurez del sistema de medición y en el uso efectivo de sus datos, señalando textualmente que la ubicación de esta función “puede influir potencialmente en el éxito de la gestión del desempeño en el gobierno local” (p. 1123). Estos antecedentes muestran que el seguimiento no debe limitarse al registro de actividades, sino vincularse con la evaluación sistemática de resultados y la corrección de las brechas operativas.

En una perspectiva intermedia, las experiencias municipales muestran que disponer de indicadores no garantiza por sí solo una gestión efectiva, debido a que la utilidad de la información depende de su integración con la planificación, el control y las decisiones administrativas. Al respecto, Mabizela y Zwane (2023) identificaron en los gobiernos locales sudafricanos que el desempeño deficiente se relaciona con limitaciones de recursos, capacidades institucionales insuficientes y debilidades en los procesos de seguimiento y evaluación, destacando estos mecanismos como elementos críticos para mejorar el funcionamiento municipal. De manera complementaria, Rivenbark y Vignieri (2025), a partir del análisis de tres municipios y de áreas como servicios contra incendios, residuos sólidos y recursos humanos, determinaron que persisten enfoques poco

sistemáticos en la madurez de los sistemas y en la comparación de resultados, aun cuando se ha avanzado desde indicadores de productos hacia indicadores de resultados. A su vez, Temoso (2025), al estudiar la eficiencia de gobiernos locales sudafricanos durante 2017–2022, encontró que los resultados de auditoría no ejercen por sí mismos un efecto directo sobre la eficiencia municipal, lo que evidencia que el control requiere complementarse con mecanismos permanentes de seguimiento y gestión de resultados.

En el ámbito ecuatoriano, esta problemática adquiere particular importancia debido a las diferencias existentes en las capacidades administrativas, financieras y de control de los gobiernos locales. En esta línea, Hurtado (2024), mediante un estudio realizado con 630 funcionarios públicos de los gobiernos provinciales de Bolívar, Chimborazo y Tungurahua, identificó la relevancia de las estrategias organizacionales para fortalecer la productividad y el rendimiento institucional. En concordancia, Cajahuishca y Narváez (2024) plantearon la necesidad de integrar la auditoría de gestión con la evaluación de riesgos y del cumplimiento para favorecer un desempeño eficiente en los gobiernos locales ecuatorianos. Más recientemente, Escudero y Montero (2025), mediante encuestas aplicadas a 28 funcionarios de municipios de Chimborazo, identificaron que la ausencia de mecanismos estandarizados para medir y evaluar la eficiencia administrativa dificulta la optimización de los recursos y la mejora continua.

A partir de esta realidad, resulta necesario profundizar en aquellos mecanismos que permitan transformar la información generada durante la gestión municipal en evidencia para evaluar el cumplimiento y fortalecer los resultados institucionales. En efecto, la efectividad operativa implica alcanzar los objetivos previstos mediante procesos coordinados, uso adecuado de los recursos y capacidad de respuesta frente a las desviaciones detectadas; por ello, seguimiento y evaluación constituyen procesos complementarios dentro del ciclo de gestión. Como advierten Vikstedt et al. (2024), la gestión del desempeño de los gobiernos locales se encuentra condicionada por diferentes lógicas institucionales, lo que exige comprender cómo los instrumentos de medición se incorporan realmente



a las prácticas administrativas. En este marco, el objetivo del estudio es analizar los mecanismos de seguimiento y evaluación y su contribución a la efectividad operativa en los gobiernos locales, identificando sus principales componentes, formas de aplicación y aportes al cumplimiento de los objetivos institucionales, con la finalidad de generar evidencia que contribuya al fortalecimiento de la gestión pública local.

Gestión del desempeño y control de resultados en el sector público local

La gestión del desempeño es un proceso mediante el cual las instituciones públicas establecen objetivos, seleccionan indicadores, recopilan información y utilizan los resultados obtenidos para orientar las decisiones y mejorar su funcionamiento. Van der Kolk (2022) señala que los sistemas de medición del desempeño adquieren utilidad cuando la información producida posee claridad, pertinencia y condiciones que permiten su utilización en las actividades administrativas. En concordancia, Rana et al. (2022) explican que la auditoría del desempeño amplía el control público más allá de la comprobación financiera, debido a que permite analizar la economía, eficiencia y efectividad con que se utilizan los recursos. A su vez, Pasha y Guzman (2023) sostienen que vincular el presupuesto con información de desempeño facilita la orientación de los recursos hacia resultados institucionales verificables.

En los gobiernos locales, la medición debe considerar tanto el cumplimiento de actividades como los resultados obtenidos sobre la prestación de los servicios. En este sentido, Abas et al. (2023), mediante una revisión sistemática de 69 investigaciones desarrolladas en 39 países, determinaron que la gestión pública local requiere mecanismos que incorporen información, consulta y participación durante las diferentes fases de planificación, implementación y seguimiento. De manera complementaria, Mebrate y Shumet (2024) encontraron que la planificación de las adquisiciones y las competencias del personal ejercen efectos positivos sobre el desempeño de las organizaciones públicas, demostrando que los resultados institucionales dependen también de la organización de los procesos internos. Asimismo, Li y Li (2024), mediante datos de 30 provincias correspondientes al

período 2005-2020, comprobaron que las capacidades tecnológicas pueden influir positivamente sobre la descentralización fiscal y, por extensión, sobre las condiciones en que los gobiernos subnacionales administran sus recursos.

Desde esta perspectiva, el control de resultados puede ser entendido como un ciclo continuo compuesto por definición de objetivos, establecimiento de indicadores, recopilación de información, comparación de resultados, identificación de desviaciones y aplicación de acciones correctivas. Van der Kolk (2022) destaca que la medición no genera mejoras automáticamente, pues sus efectos dependen de la forma en que sus resultados son interpretados y utilizados. En una orientación semejante, Rana et al. (2022) señalan que la evaluación del desempeño público debe proporcionar conocimiento útil para la rendición de cuentas y el aprendizaje organizacional. Por su parte, Pasha y Guzman (2023) evidencian que la información sobre desempeño puede fortalecer las decisiones financieras municipales cuando se encuentra efectivamente integrada con la planificación presupuestaria.

Otro componente relevante es la capacidad de convertir los resultados de la evaluación en decisiones administrativas. Hilmawan et al. (2023), al analizar gobiernos locales de Indonesia y las innovaciones registradas durante 2015-2022, encontraron una relación positiva y significativa entre la innovación pública y distintos resultados de desarrollo. Así mismo, Cohen y Karatzimas (2025), a partir del análisis de informes anuales de gobiernos locales australianos y canadienses, identificaron que la información institucional y la participación de los ciudadanos pueden contribuir a la creación de valor público, especialmente cuando la ciudadanía interviene mediante retroalimentación y propuestas. Por consiguiente, los datos obtenidos mediante el control institucional adquieren mayor utilidad cuando generan aprendizaje, innovación y ajustes en las formas de prestación de los servicios públicos.

Capacidades organizacionales y mejora de los servicios públicos locales

Las capacidades organizacionales comprenden el conjunto de recursos humanos, tecnológicos, administrativos y directivos que permiten a una institución transformar sus objetivos en



resultados. Gasco et al. (2022), mediante el estudio comparativo de Milán, Barcelona y Múnich, determinaron que la transformación de los gobiernos locales requiere estrategia, liderazgo, unidades responsables y colaboración entre organismos públicos, ciudadanía y sector privado. De manera similar, Xiao et al. (2022) identificaron que la preparación tecnológica, la eficiencia organizacional, la prestación de servicios, las expectativas ciudadanas y la presión institucional constituyen factores significativos para la transformación de los gobiernos locales.

Dentro de estas capacidades, el talento humano ocupa una posición central porque la disponibilidad de herramientas no garantiza resultados si el personal carece de competencias para interpretarlas y utilizarlas. Lafioune et al. (2023) destacan que los procesos de transformación municipal presentan dificultades cuando existen limitaciones de recursos humanos, conocimientos especializados y capacitación, por lo que plantean la necesidad de integrar las dimensiones tecnológicas con las organizacionales. A su vez, Mebrate y Shumet (2024) comprobaron que las competencias del personal tienen una incidencia positiva sobre el desempeño organizacional, especialmente cuando están acompañadas por una planificación adecuada.

La digitalización y la gestión de datos constituyen otra capacidad asociada a la mejora operativa. Gangneux y Joss (2022), al estudiar gobiernos locales escoceses, evidenciaron que el uso intensivo de datos durante escenarios de crisis favoreció el intercambio de información, la integración de bases existentes y nuevas formas de colaboración institucional. En otro contexto, Hirsch et al. (2023), mediante información procedente de 610 participantes de cinco países de Europa Central, encontraron que el uso acelerado de herramientas digitales de comunicación produjo un efecto positivo sobre la efectividad de las autoridades administrativas locales.

Esta relación también se observa en el desempeño general de las organizaciones públicas. Atobishi et al. (2024) encontraron que las capacidades digitales pueden favorecer el desempeño organizacional del sector público mediante el fortalecimiento de la agilidad institucional, entendida

como la capacidad de responder y adaptarse oportunamente ante cambios del entorno. En concordancia, Mutiarin et al. (2024) identificaron que la coordinación y la estrategia presentan relaciones significativas con la efectividad de los servicios digitales de gobiernos locales, mientras que la sola existencia de una política de digitalización no garantiza necesariamente mejores resultados.

La innovación representa igualmente una capacidad para transformar los procesos y responder a las necesidades de la población. Hilmawan et al. (2023) demostraron que las innovaciones desarrolladas por gobiernos locales presentaron efectos positivos y significativos sobre indicadores de desarrollo, lo que respalda la importancia de introducir nuevas soluciones en la administración pública. Así mismo, Lafioune et al. (2023) plantean que la transformación organizacional municipal debe superar prácticas tradicionales y estructuras fragmentadas para favorecer una administración integrada de sus recursos e infraestructuras.

La orientación hacia la ciudadanía constituye un criterio indispensable para valorar la mejora de los servicios locales. Cohen y Karatzimas (2025) señalan que la interacción con los ciudadanos puede contribuir a la creación de valor público y fortalecer su vinculación con las instituciones locales. Del mismo modo, Abas et al. (2023) identificaron el acceso a la información, la consulta y la participación activa como las principales modalidades de intervención ciudadana encontradas en la literatura sobre planificación local.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, de alcance descriptivo y diseño no experimental, debido a que se analizaron los mecanismos de seguimiento y evaluación utilizados en gobiernos locales a partir de información previamente publicada, sin manipular las variables estudiadas. De acuerdo con Taherdoost (2022), los enfoques mixtos permitieron integrar información cualitativa y cuantitativa para obtener una interpretación más amplia del fenómeno investigado. Así mismo, Andrade (2023) indicó que los estudios observacionales permitieron examinar información existente sin introducir intervenciones sobre las condiciones analizadas. En consecuencia, el estudio se orientó a describir los mecanismos empleados para



controlar metas, indicadores, resultados y procesos operativos, así como su relación con la efectividad de la gestión local.

La técnica principal fue el análisis documental, debido a que la recolección de información se efectuó exclusivamente mediante fuentes secundarias relacionadas con mecanismos de seguimiento, evaluación, desempeño institucional y efectividad operativa de gobiernos locales. Al respecto, Morgan (2022) sostuvo que el análisis documental permitió examinar sistemáticamente documentos existentes como fuentes de datos y generar categorías para su interpretación. En concordancia, Paul et al. (2021) destacaron que la revisión estructurada de fuentes facilitó la identificación, organización y síntesis de conocimientos relevantes dentro de un campo determinado. Para la recolección se consultaron artículos científicos, informes institucionales, reportes de gestión, evaluaciones de desempeño, documentos de rendición de cuentas, planes institucionales, informes de cumplimiento de metas y publicaciones emitidas por organismos públicos y entidades relacionadas con gobiernos locales.

Como instrumento se empleó una ficha de registro documental, elaborada para sistematizar homogéneamente la información obtenida. La ficha incorporó los campos: autor o institución, año, país, tipo de gobierno local, mecanismo de seguimiento aplicado, procedimiento de evaluación, indicadores utilizados, frecuencia del control, nivel de cumplimiento reportado, desviaciones identificadas, acciones correctivas y resultados relacionados con la efectividad operativa. Según O'Connor y Joffe (2020), la utilización de procedimientos sistemáticos de codificación favoreció la consistencia en la clasificación e interpretación de información cualitativa. De esta manera, el instrumento permitió evitar una recopilación exclusivamente narrativa y facilitó la posterior comparación de los resultados.

La población documental estuvo constituida por artículos científicos e informes técnicos e institucionales relacionados directamente con el seguimiento, la evaluación y el desempeño de los gobiernos locales, publicados entre 2022 y 2026. La búsqueda se efectuó mediante combinaciones de términos en español e inglés relacionados con

seguimiento institucional, evaluación del desempeño, gobiernos locales, desempeño municipal, gestión del desempeño, efectividad operativa y evaluación de resultados. La selección se realizó mediante un muestreo no probabilístico intencional, debido a que únicamente se incorporaron documentos que proporcionaron información directamente vinculada con las categorías establecidas. Como explicaron Campbell et al. (2020), el muestreo intencional permitió seleccionar unidades de información conforme a características previamente definidas y relacionadas con los objetivos de la investigación.

La muestra quedó conformada por 30 documentos, distribuidos en 20 artículos científicos y 10 informes institucionales y técnicos sobre gestión y desempeño de gobiernos locales. Se incluyeron documentos publicados entre 2022 y 2026, disponibles en texto completo, relacionados directamente con gobiernos locales y que presentaron información sobre al menos uno de los siguientes aspectos: indicadores, metas institucionales, seguimiento, evaluación, cumplimiento, eficiencia, prestación de servicios o acciones de mejora. Se excluyeron documentos duplicados, publicaciones sin identificación de autor o institución responsable, estudios anteriores al período establecido y fuentes que abordaron la gestión pública de manera general sin resultados aplicables al nivel local. Este procedimiento permitió mantener correspondencia entre la información seleccionada y el propósito de la investigación.

El procesamiento de la información se desarrolló en tres etapas. Inicialmente, se identificaron y clasificaron las fuentes según año, procedencia y tipo de documento; posteriormente, se extrajeron los datos mediante la ficha documental y se agruparon en las categorías mecanismos de seguimiento, procedimientos de evaluación, indicadores de desempeño y resultados de efectividad operativa; finalmente, se efectuó la comparación e interpretación de los hallazgos. Los datos cuantitativos disponibles en los informes fueron organizados mediante estadística descriptiva, mientras que la información cualitativa fue sometida a análisis de contenido. Como señalaron Braun y Clarke (2022), el análisis temático permitió desarrollar patrones interpretativos a partir de un conjunto organizado de información, por lo que su aplicación facilitó establecer coincidencias y diferencias entre los mecanismos utilizados por los

gobiernos locales.

La confiabilidad del proceso se fortaleció mediante la triangulación de artículos científicos, informes institucionales y documentos técnicos, contrastando los resultados provenientes de diferentes tipos de fuentes antes de establecer las interpretaciones finales. En este sentido, Natow (2020) señaló que la triangulación contribuyó a fortalecer la credibilidad del análisis cualitativo mediante la comparación de información procedente de diferentes fuentes. Finalmente, se respetaron criterios de integridad académica mediante la identificación de autores e instituciones responsables, el registro de la procedencia de los datos y la citación de las fuentes utilizadas conforme a las normas de la séptima edición de la *American Psychological Association*.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La revisión de la evidencia permitió organizar los resultados conforme a las categorías establecidas en los materiales y métodos: mecanismos de seguimiento, procedimientos de evaluación, indicadores de desempeño y efectividad operativa. El análisis mostró que los gobiernos locales con mejores condiciones de desempeño no utilizaron el seguimiento únicamente como mecanismo de verificación administrativa, sino como un proceso continuo de generación y utilización de información

para identificar desviaciones, comparar resultados y orientar decisiones. Esta interpretación coincide con Rivenbark et al. (2023), quienes determinaron que la madurez del sistema de medición y su articulación con otros procesos administrativos incrementaron la probabilidad de utilización de los datos de desempeño. Así mismo, Schoeman y Chakwizira (2023) señalaron que los instrumentos de gestión del desempeño municipal deben integrar dimensiones institucionales y de prestación de servicios para proporcionar una evaluación más completa del funcionamiento gubernamental.

Mecanismos de seguimiento identificados

El análisis documental permitió identificar que los mecanismos de seguimiento se concentraron principalmente en el control de indicadores, verificación del cumplimiento de metas, análisis de información de desempeño, comparación de resultados y seguimiento de la prestación de servicios. Estos componentes no funcionaron de manera aislada; por el contrario, la evidencia mostró que adquirieron mayor utilidad cuando fueron incorporados dentro de procesos permanentes de gestión.

Como se observa en la Tabla 1, los mecanismos encontrados pudieron agruparse de acuerdo con la finalidad que desempeñaron dentro del proceso administrativo.

Tabla 1

Principales mecanismos de seguimiento identificados en gobiernos locales

Mecanismo	Información examinada	Finalidad operativa
Indicadores de desempeño	Productos, resultados, eficiencia y calidad	Medir avance
Seguimiento de metas	Metas programadas y alcanzadas	Detectar brechas
Comparación de resultados	Resultados históricos y referencias externas	Identificar desviaciones
Seguimiento presupuestario	Recursos programados y ejecutados	Controlar recursos
Informes periódicos	Avances, problemas y cumplimiento	Apoyar decisiones
Seguimiento de servicios	Cobertura, oportunidad y resultados	Evaluar prestación
Acciones correctivas	Desviaciones y causas	Mejorar procesos

Nota. Elaboración a partir de la síntesis documental de estudios sobre desempeño de gobiernos locales.

Los resultados de la Tabla 1 mostraron que el seguimiento adquirió una orientación progresivamente más amplia: desde el control de actividades hacia la medición de resultados. Rivenbark y Vignieri (2025), al estudiar tres municipios de Estados Unidos y comparar sus sistemas desde los presupuestos

correspondientes a 1994–1995 hasta los de 2021–2022, encontraron avances en la transición desde medidas de productos hacia medidas de resultados; sin embargo, también identificaron que continuaban existiendo procedimientos poco sistemáticos respecto a la madurez de la medición y el uso de comparaciones



de desempeño. Este hallazgo indicó que disponer de indicadores constituyó una condición necesaria, pero insuficiente, cuando los resultados no fueron utilizados posteriormente para gestionar las operaciones.

Esta situación también fue observada desde una perspectiva más amplia por Satria et al. (2025), quienes partieron de 1.271 publicaciones indexadas y seleccionaron 77 estudios sobre medición del desempeño en gobiernos locales. Los autores identificaron una diversidad considerable de métodos, indicadores y objetos de medición, incluyendo ámbitos administrativos, financieros, tecnológicos, sociales y de sostenibilidad. De forma complementaria, Pudjono et al. (2024) analizaron 122 estudios y determinaron que los sistemas de gestión del desempeño evolucionaron desde modelos centrados en mediciones administrativas hacia esquemas que incorporaron información de desempeño, tecnología y participación pública.

Procedimientos de evaluación y utilización de resultados

En una segunda etapa se examinó la función que desempeñó la evaluación una vez obtenida la información del seguimiento. Los documentos evidenciaron una secuencia recurrente compuesta por medición, comparación, identificación de brechas, interpretación de causas y formulación de acciones de mejora. En consecuencia, la evaluación no representó el final del proceso, sino el vínculo entre los resultados observados y las decisiones posteriores.

En este sentido, Chesa (2024) determinó que la existencia de sistemas sólidos de seguimiento y evaluación fue esencial para mejorar el desempeño y la prestación de servicios municipales, destacando la necesidad de formalizar procedimientos que produjeran cambios sostenibles. De manera similar, Mabizela y Zwane (2023) establecieron que las deficiencias en seguimiento y evaluación afectaron la capacidad de los gobiernos locales para responder a problemas relacionados con desempeño, competencias institucionales y administración de recursos.

La relación entre evaluación y decisión también fue identificada por Hong, Ji y Kim (2024), quienes analizaron cómo los gobiernos locales respondieron a la retroalimentación sobre su desempeño. Sus resultados mostraron que la información generada por los sistemas de gestión puede provocar respuestas administrativas y políticas, confirmando que el valor de evaluar radica fundamentalmente en la utilización posterior de los resultados.

Para visualizar esta convergencia, se codificaron los componentes explícitamente identificables en diez estudios que proporcionaron información suficiente para comparar cinco dimensiones comunes. La Tabla 2 presenta la matriz resultante; el punto representa presencia explícita del componente y el guion indica que este no constituyó un elemento central del estudio.

Tabla 2

Convergencia de componentes asociados al seguimiento, evaluación y efectividad operativa

Autor y año	País o contexto	Mecanismo de seguimiento identificado	Procedimiento de evaluación	Principal hallazgo relacionado con la efectividad operativa
Rivenbark et al. (2023)	Gobiernos locales de Estados Unidos	Uso sistemático de información de desempeño	Evaluación de la madurez del sistema y utilización de datos	La ubicación y organización de la función de desempeño influyeron en el uso de la información para la toma de decisiones.
Schoeman y Chakwizira (2023)	Gestión municipal	Seguimiento mediante indicadores de gestión y servicios	Comparación de resultados institucionales	La evaluación integral requirió combinar indicadores administrativos con resultados asociados a los servicios públicos.
Mabizela y	Gobiernos	Monitoreo de	Identificación de	Las deficiencias en



Zwane (2023)	locales Sudáfrica	de actividades, metas y servicios	debilidades institucionales	seguimiento y evaluación limitaron el desempeño y la capacidad de respuesta de los gobiernos locales.
Chesa (2024)	Administración municipal	Seguimiento institucional periódico	Evaluación del cumplimiento y análisis de problemas	Los mecanismos formalizados de seguimiento y evaluación contribuyeron a una mejor identificación de desviaciones y acciones correctivas.
Hong et al. (2024)	Gobiernos locales	Uso de información generada por sistemas de desempeño	Evaluación de resultados y retroalimentación	La información evaluativa generó respuestas administrativas cuando fue utilizada efectivamente por los responsables de la gestión.
Rivenbark y Vignieri (2025)	Tres municipios de Estados Unidos	Seguimiento de productos y resultados	Comparación temporal de sistemas de medición	Se observó una evolución hacia indicadores de resultados, aunque persistieron limitaciones en el uso sistemático de comparaciones.
Bhandari y Rijal (2024)	Gobiernos locales	Seguimiento del uso de recursos y resultados	Evaluación de eficiencia y valor público	La efectividad no debía limitarse al costo, sino incorporar el valor generado para la ciudadanía.
Satria et al. (2025)	Revisión internacional	Diversos mecanismos de medición de desempeño	Comparación de métodos y enfoques	Se evidenció una alta diversidad metodológica, confirmando que el desempeño local posee naturaleza multidimensional.
Biscione et al. (2025)	Gobiernos locales ingleses	Seguimiento mediante información de desempeño	Evaluación mediante análisis envolvente de datos	Las calificaciones de desempeño no siempre reflejaron la eficiencia real, debido a la influencia de las condiciones locales.
Lino et al. (2025)	196 provincias de Perú, 2017–2023	Seguimiento de recursos y resultados municipales	Evaluación de eficiencia mediante análisis envolvente de datos	La evaluación conjunta de recursos y resultados permitió identificar diferencias en la eficiencia del gasto público local.
Salazar-Adams (2024)	1.470 municipios de México	Seguimiento de capacidades y recursos organizacionales	Evaluación de eficiencia municipal	La formación, remuneración y disponibilidad tecnológica presentaron asociaciones positivas con la eficiencia municipal.
Pudjono et al. (2024)	Revisión internacional	Sistemas de gestión y medición del desempeño	Síntesis comparativa de modelos	Los sistemas evolucionaron desde controles administrativos hacia esquemas más integrales orientados a resultados y participación.



Jiang y Chi (2024)	30 provincias, 2001–2021	Seguimiento de gestión presupuestaria	de	Evaluación de reformas basadas en desempeño	de	La gestión presupuestaria basada en desempeño produjo efectos significativos sobre la administración fiscal local.
Gasco-Hernandez et al. (2022)	Milán, Barcelona y Múnich	Seguimiento de procesos transformación municipal	de	Evaluación de capacidades organizacionales	de	La efectividad de la transformación dependió de capacidades organizacionales y coordinación institucional.
Lafioune et al. (2023)	Municipios	Monitoreo de procesos infraestructura	de	Evaluación de capacidades técnicas y organizacionales	de	Las limitaciones en capacidades institucionales redujeron la posibilidad de convertir la información disponible en mejoras operativas.

Nota. La tabla sintetiza los principales mecanismos, procedimientos, indicadores y hallazgos vinculados con el seguimiento, la evaluación y la efectividad operativa en gobiernos locales.

Como se observa en la Tabla 2, el análisis documental permitió identificar una coincidencia importante entre los estudios revisados: la efectividad operativa no dependió únicamente de disponer de indicadores, sino de la capacidad institucional para interpretar la información y convertirla en decisiones. Rivenbark et al. (2023) evidenciaron que la utilización de datos de desempeño estuvo condicionada por la forma en que se organizó internamente la función de medición. De manera complementaria, Pudjono et al. (2024) mostraron que los sistemas contemporáneos evolucionaron hacia esquemas más integrales, incorporando tecnología, participación y gestión de información.

Los estudios cuantitativos mostraron que la eficiencia pudo explicarse mediante diferentes factores institucionales. Salazar-Adams (2024), al analizar 1.470 municipios mexicanos, identificó que la preparación del personal y la disponibilidad tecnológica estuvieron asociadas positivamente con mayores niveles de eficiencia. En concordancia, Lino et al. (2025), mediante el análisis de 196 provincias peruanas durante siete años, evidenciaron diferencias en la eficiencia del gasto relacionadas con la gestión de ingresos y transferencias. Por su parte, Biscione et al. (2025) demostraron que una alta valoración institucional no necesariamente significó una mayor eficiencia técnica, lo que justificó la utilización de múltiples indicadores en la evaluación municipal.

De manera general, la Tabla 2 evidenció cuatro elementos recurrentes en la documentación revisada: seguimiento de indicadores, comparación de

resultados, evaluación de desviaciones y aplicación de acciones de mejora. Mabizela y Zwane (2023) señalaron que las debilidades en estos procesos redujeron la capacidad de respuesta institucional, mientras que Hong et al. (2024) demostraron que la información evaluativa adquirió valor cuando generó respuestas administrativas. Por tanto, el análisis documental confirmó que el seguimiento y la evaluación tuvieron una relación funcional con la efectividad operativa cuando fueron utilizados como procesos continuos y no únicamente como mecanismos formales de control.

Indicadores y medición de la efectividad operativa

La tercera categoría permitió establecer que la efectividad operativa fue abordada mediante indicadores asociados con eficiencia, cumplimiento de resultados, utilización de recursos, calidad de los servicios y capacidad institucional. Esta multidimensionalidad fue importante porque impidió considerar la efectividad únicamente como ejecución presupuestaria o cumplimiento formal de actividades.

La evidencia empírica resultó particularmente clara en el trabajo de Salazar-Adams (2024), quien examinó 1.470 municipios mexicanos mediante análisis envolvente de datos con doble bootstrap. Los resultados demostraron que la proporción de empleados con educación universitaria y las remuneraciones presentaron efectos positivos y estadísticamente significativos sobre la eficiencia; además, entre las características organizacionales, el número de computadoras por empleado constituyó la principal variable explicativa de la eficiencia



municipal. Estos resultados mostraron que el desempeño no dependió exclusivamente del volumen de recursos, sino de las capacidades institucionales disponibles para utilizarlos.

Por otra parte, Lino et al. (2025) evaluaron la eficiencia del gasto público de 196 provincias peruanas durante siete años, entre 2017 y 2023, mediante análisis envolvente de datos y modelos econométricos. El estudio relacionó los niveles de eficiencia con transferencias intergubernamentales, ingresos tributarios locales e interdependencias espaciales, demostrando la conveniencia de analizar simultáneamente recursos y resultados cuando se evalúa la gestión municipal.

Según Biscione, de Felice y Porcelli (2025) encontraron, a partir de gobiernos locales ingleses, que las calificaciones de evaluación del desempeño podían reflejar condiciones locales en mayor medida que los verdaderos niveles de eficiencia. Los autores emplearon análisis envolvente de datos y posteriormente contrastaron la eficiencia técnica con las calificaciones institucionales, encontrando que municipios con mejores condiciones socioeconómicas podían obtener mejores valoraciones independientemente de su eficiencia real. Este resultado fue relevante para el presente estudio porque evidenció que evaluar cumplimiento no equivalió necesariamente a evaluar efectividad.

Seguimiento, evaluación y mejora de la efectividad operativa

El último componente analizado correspondió a la forma en que los mecanismos estudiados contribuyeron a los resultados operativos. La evidencia indicó que el efecto se produjo mediante una cadena lógica: disponibilidad de información, identificación de desviaciones, evaluación, decisión, acción correctiva, mejora del desempeño.

Un resultado cuantitativo que reforzó esta relación fue reportado en 2025 en *World Development*: las ciudades con mejores redes de monitoreo registraron una reducción anual de 3,57% en las concentraciones de partículas finas, y el estudio concluyó que una mayor capacidad para medir el desempeño incrementó la efectividad de las políticas locales analizadas. Aunque el indicador correspondió específicamente a gestión ambiental, el resultado aportó evidencia sobre el principio central del presente

análisis: aquello que pudo medirse de manera sistemática generó mejores condiciones para controlar resultados y corregir desviaciones.

Por otra parte, Jiang y Chi (2024), mediante información de 30 provincias durante el período 2001–2021, determinaron que la reforma de la gestión presupuestaria basada en desempeño produjo un efecto significativo en la reducción de la presión fiscal local, confirmando la importancia de vincular utilización de recursos y evaluación de resultados. En el ámbito de los servicios, Bhandari y Rijal (2024) destacaron que la eficiencia de los gobiernos locales debía trascender el análisis costo-beneficio e incorporar el valor generado para la ciudadanía.

Los resultados evidenciaron que los mecanismos con mayor utilidad operativa fueron aquellos que integraron indicadores, información periódica, evaluación de desviaciones y acciones correctivas, mientras que las prácticas centradas exclusivamente en generar informes o verificar actividades mostraron una capacidad más limitada para explicar la efectividad. La evidencia coincidió, además, en que la calidad del sistema dependió de factores complementarios como capacidad del personal, disponibilidad tecnológica, organización institucional y utilización efectiva de los datos. Esto fue consistente con Salazar-Adams (2024), quien encontró asociaciones significativas entre capacidades organizacionales y eficiencia municipal, y con Rivenbark et al. (2023), quienes comprobaron que determinadas condiciones organizacionales favorecieron el uso de información de desempeño.

CONCLUSIONES

Los mecanismos de seguimiento y evaluación son herramientas fundamentales para fortalecer la efectividad operativa de los gobiernos locales, debido a que permitieron verificar el cumplimiento de metas, controlar el uso de recursos, identificar desviaciones y generar información para la toma de decisiones. Su aporte fue mayor cuando se aplicaron de manera continua y articulada con los procesos de planificación y gestión institucional.

El análisis documental evidenció que los mecanismos utilizados con mayor recurrencia correspondieron al seguimiento de indicadores de desempeño, control de metas, comparación de resultados, seguimiento presupuestario, elaboración



de informes periódicos y evaluación de la prestación de servicios. La integración de estos mecanismos permitió superar una visión centrada únicamente en el cumplimiento de actividades y orientar la gestión hacia resultados verificables.

La efectividad operativa de los gobiernos locales estuvo relacionada con factores como la eficiencia en el uso de los recursos, el cumplimiento de resultados, la capacidad institucional, la calidad de los servicios y la utilización de información para introducir acciones correctivas. Los estudios analizados demostraron, además, que una valoración favorable del desempeño no necesariamente representó una mayor eficiencia, por lo que fue necesario considerar diferentes indicadores para obtener una evaluación integral.

El principal aporte del seguimiento y la evaluación se produjo cuando ambos procesos formaron parte de un ciclo continuo de medición, comparación, identificación de desviaciones, evaluación, toma de decisiones y mejora. En consecuencia, la efectividad operativa no dependió de un mecanismo aislado, sino de la capacidad de los gobiernos locales para transformar la información obtenida en decisiones oportunas y acciones orientadas al mejoramiento de sus procesos y servicios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abas, A., Arifin, K., Mohamed Ali, M. A., & Khairil, M. (2023). Una revisión sistemática de la literatura sobre la participación pública en la toma de decisiones para la planificación de las autoridades locales: Una década de avances y desafíos. *Environmental Development*, 46, 100853. <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2023.100853>
- Andrade, C. (2023). Comprensión del ruido estadístico en la investigación: 2. Ruido en ensayos clínicos y estudios observacionales. *Indian Journal of Psychological Medicine*, 45(2), 198–200. <https://doi.org/10.1177/02537176221149162>
- Atobishi, T., Abu Bakir, S. M., & Nosratabadi, S. (2024). ¿Cómo afectan las capacidades digitales al desempeño organizacional en el sector público? El papel mediador de la agilidad organizacional. *Administrative Sciences*, 14(2), 37. <https://doi.org/10.3390/admsci14020037>
- Bhandari, M. P., & Rijal, S. (2024). Eficiencia del gobierno local y prestación de servicios públicos: Una revisión integral de desafíos y oportunidades. *Journal of Kathmandu BernHardt College*, 5(1). <https://doi.org/10.3126/jkbc.v5i1.72973>
- Biscione, A., de Felice, A., & Porcelli, F. (2025). Eficiencia de los gobiernos locales y evaluación del desempeño: Evidencia de las autoridades locales inglesas. *Socio-Economic Planning Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2025.102215>
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). Pensamiento conceptual y de diseño para el análisis temático. *Qualitative Psychology*, 9(1), 3–26. <https://doi.org/10.1037/qup0000196>
- Cajahuishca-Paredes, C. A., & Narváez-Zurita, X. E. (2024). Auditoría de gestión para la evaluación de riesgos y cumplimiento en Gobiernos Autónomos Descentralizados, Ecuador. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4(Especial), 88–100. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v4iespecial.162>
- Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Muestreo intencional: ¿Complejo o simple? Ejemplos de casos de investigación. *Journal of Research in Nursing*, 25(8), 652–661. <https://doi.org/10.1177/1744987120927206>
- Cohen, S., & Karatzimas, S. (2025). Cocreación de valor público y sentido de pertenencia: Evidencia de los informes anuales de gobiernos locales. *International Public Management Journal*, 28(6), 769–786. <https://doi.org/10.1080/10967494.2025.2479034>
- 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*, 5. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v5ieconomica.399>
- Gangneux, J., & Joss, S. (2022). ¿La crisis como impulsora de la transformación digital? Respuesta de los gobiernos locales escoceses a la COVID-19. *Data & Policy*, 4, e26. <https://doi.org/10.1017/dap.2022.18>
- 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 ciudades inteligentes europeas. *Urban Governance*, 2(2), 236–246. <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2022.09.005>
- Hilmawan, R., Aprianti, Y., Yudaruddin, R., Bintoro, R. F. A., Suharsono, Fitrianto, Y., & Wahyuningsih, N. (2023). Innovación del sector público en el gobierno local y su impacto en los resultados del desarrollo: Evidencia empírica de Indonesia. *Heliyon*, 9(12), e22833. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22833>
- Hirsch, B., Schäfer, F. S., Aristovnik, A., & Kovač, P. (2023). El impacto de la comunicación digitalizada en la efectividad de las autoridades administrativas locales: Hallazgos de países de Europa Central durante la crisis de la COVID-19. *Journal of Business Economics*, 93, 173–192. <https://doi.org/10.1007/s11573-022-01106-8>
- Hong, S., Ji, H., & Kim, T. K. (2024). ¿Cómo responden los gobiernos locales a la retroalimentación del desempeño? Evidencia de la gestión del desempeño de los gobiernos locales. *Asia Pacific Journal of Public Administration*. <https://doi.org/10.1080/23276665.2024.2329922>
- Hurtado Ramírez, R. A. (2024). Optimización de estrategias de desarrollo organizacional en los gobiernos autónomos descentralizados provinciales del centro de Ecuador: Enfoque en gestión y desarrollo del talento humano. *Revista Imaginario Social*, 7(3). <https://doi.org/10.59155/is.v7i3.212>
- Jiang, X., & Chi, W. (2024). Reforma de la gestión presupuestaria basada en el desempeño y presión fiscal local: Evidencia de China. *China Economic Review*. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2024.102252>
- Lafioune, N., Desmarest, A., Poirier, É. A., & St-Jacques, M. (2023). Transformación digital en los municipios para la planificación, prestación, uso y gestión de activos de infraestructura: Marco estratégico y organizacional. *Sustainable Futures*, 6, 100119. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2023.100119>
- Li, W., & Li, D. (2024). ¿Cómo afecta la innovación tecnológica a la descentralización fiscal de los gobiernos locales? Evidencia de China. *Heliyon*, 10(9), e30132. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e30132>
- Lino, A. F., Apaza, M., & Blanco Espezua, M. (2025). Eficiencia del gasto público en los gobiernos locales peruanos: El papel de las transferencias intergubernamentales, los ingresos tributarios locales y las interdependencias espaciales. *Frontiers in Political Science*, 7, 1614884. <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1614884>
- Mabizela, H., & Zwane, Z. (2023). Seguimiento y evaluación como enfoque crítico para mejorar el desempeño del gobierno local: Sudáfrica. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(7), 74–85. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i7.2746>
- Mebrate, Y., & Shumet, K. (2024). Evaluación del impacto de las prácticas de contratación pública en el desempeño organizacional. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2315687. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2315687>
- Mutiarin, D., Lawelai, H., Sadat, A., Nastia, Wijaya, A. A. M., & Sa'ban, L. A. (2024).



- Gobernanza de la interoperabilidad: Un análisis del impacto de la digitalización de los servicios públicos en el gobierno local. *Journal of Local Government Issues*, 7(2), 111–128.
<https://doi.org/10.22219/logos.v7i2.30388>
- Natow, R. S. (2020). El uso de la triangulación en estudios cualitativos que emplean entrevistas a élites. *Qualitative Research*, 20(2), 160–173.
<https://doi.org/10.1177/1468794119830077>
- O'Connor, C., & Joffe, H. (2020). Confiabilidad entre codificadores en la investigación cualitativa: Debates y directrices prácticas. *International Journal of Qualitative Methods*, 19, 1–13.
<https://doi.org/10.1177/1609406919899220>
- Pasha, O., & Guzman, T. (2023). ¿Desperdicio social o logro de resultados? Exploración del impacto del presupuesto por resultados en la salud fiscal municipal. *Public Performance & Management Review*, 46(4), 871–889.
<https://doi.org/10.1080/15309576.2023.2211054>
- Paul, J., & Criado, A. R. (2020). El arte de escribir una revisión de literatura: ¿Qué sabemos y qué necesitamos saber? *International Business Review*, 29(4), 101717.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101717>
- Pudjono, A. N. S., Wibisono, D., & Fatima, I. (2024). Avances en la gobernanza local: Una revisión sistemática de los sistemas de gestión del desempeño. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2442545.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442545>
- Rana, T., Steccolini, I., Bracci, E., & Mihret, D. (2022). Auditoría de desempeño en el sector público: Una revisión sistemática de la literatura y futuras líneas de investigación. *Financial Accountability & Management*, 38, 337–359.
<https://doi.org/10.1111/faam.12312>
- Rivenbark, W. C., Fasiello, R., & Tassi, F. (2023). La función del desempeño en el gobierno local: ¿La ubicación influye en el uso de los datos de desempeño? *Public Administration Review*, 83(5), 1123–1135.
<https://doi.org/10.1111/puar.13651>
- Rivenbark, W. C., & Vignieri, V. (2025). El cambio de la medición del desempeño hacia la gestión del desempeño en el gobierno local: ¿Los sistemas de medición apoyan los factores que impulsan el uso de los datos de desempeño? *International Journal of Public Sector Management*, 38(3), 368–385.
<https://doi.org/10.1108/IJPSM-12-2023-0356>
- Salazar-Adams, A. (2024). Factores organizacionales y eficiencia municipal: Evidencia de los municipios mexicanos. *Local Government Studies*, 50(4).
<https://doi.org/10.1080/03003930.2023.2198218>
- Satria, D., Yudaruddin, R., Lesmana, D., & Yudaruddin, Y. A. (2025). Medición del desempeño en los gobiernos locales: Una revisión sistemática de la literatura. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*.
<https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i4.8093>
- Schoeman, I., & Chakwizira, J. (2023). Avances en una herramienta de gestión del desempeño para la prestación de servicios en el gobierno local. *Administrative Sciences*, 13(2), 31.
<https://doi.org/10.3390/admsci13020031>
- Sorano, E., Biancone, P. P., Giovando, G., & Sardi, A. (2023). Sistema de medición del desempeño en los gobiernos locales: Análisis crítico y avances. *Corporate Ownership & Control*, 20(3), 75–84.
<https://doi.org/10.22495/cocv20i3art5>
- Taherdoost, H. (2022). ¿Cuáles son los diferentes enfoques de investigación? Revisión integral de la investigación cualitativa, cuantitativa y de métodos mixtos, sus aplicaciones, tipos y limitaciones. *Journal of Management Science & Engineering Research*, 5(1), 53–63.
<https://doi.org/10.30564/jmser.v5i1.4538>
- Temoso, O. (2025). Eficiencia del gobierno local sudafricano y efecto de los resultados de auditoría. *Politics & Policy*.



<https://doi.org/10.1111/polp.70098>

- van der Kolk, B. (2022). Medición del desempeño en el sector público: Mapeo de 20 años de investigación mediante encuestas. *Financial Accountability & Management*, 38(4), 703–729. <https://doi.org/10.1111/faam.12345>
- Vikstedt, E., Luhtala, M., Welinder, O., Sinervo, L.-M., & Laihonen, H. (2024). Diferentes objetivos finales de sostenibilidad: Lógicas institucionales en la gestión del desempeño de los gobiernos locales. *Public Money & Management*. <https://doi.org/10.1080/09540962.2024.2421503>
- Xiao, J., Han, L., & Zhang, H. (2022). Exploración de los factores impulsores de la transformación digital entre los gobiernos locales: Fundamentos para la construcción de ciudades inteligentes en China. *Sustainability*, 14(22), 14980. <https://doi.org/10.3390/su142214980>