



DOI: <https://doi.org/10.70577/cieninter.v4i3.81>

Gestión de resultados en proyectos de inversión financiados por gobiernos locales

Results-based management in investment projects financed by local governments

Gladys Mabel Del Pino Yépez¹

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

Nayeli Jamileth Arteaga Toala²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
arteaga-nayeli4068@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0009-3889-332X>

Cómo citar:

Del Pino Yépez, G. M., & Arteaga Toala, N. J.
(2026). Gestión de resultados en proyectos de
inversión financiados por gobiernos locales. *Ciencia
Interdisciplinaria Internacional*, 4(3), 542–555.
<https://doi.org/10.70577/cieninter.v4i3.81>

Fecha de aceptación: 2026-06-24

Fecha de aceptación: 2026-08-07

Fecha de publicación: 2026-08-28



RESUMEN

La gestión de resultados en proyectos de inversión financiados por gobiernos locales es un desafío debido a que una elevada ejecución presupuestaria no siempre se traduce en cumplimiento de metas, avance físico ni beneficios efectivos para la población. El objetivo fue analizar la gestión de resultados de proyectos de inversión financiados por gobiernos locales, considerando ejecución presupuestaria, avance físico, cumplimiento de metas, cobertura, plazo y costo. Se aplicó un enfoque cuantitativo, retrospectivo y no experimental sobre una base de 60 proyectos, empleándose estadística descriptiva, método CRITIC, PROMETHEE II, correlación de Spearman, regresión cuantílica, análisis K-means y 1.000 remuestreos bootstrap. Los resultados mostraron una ejecución presupuestaria media de 81,7%, avance físico de 76,4% y cumplimiento de metas de 72,8%; además, el cumplimiento de metas obtuvo el mayor peso CRITIC con 0,21 y el avance físico 0,19. La correlación más alta se registró entre avance físico y cumplimiento de metas con $\rho = 0,72$, mientras que K-means identificó 17 proyectos de alto desempeño, 29 de nivel medio y 14 de nivel bajo. Se determinó que el desempeño dependió de la integración entre recursos, metas, avance, cobertura y control operativo.

Palabras clave: Inversión pública, gestión de resultados, gobiernos locales, eficiencia presupuestaria, desempeño institucional.

ABSTRACT

Managing results in investment projects financed by local governments is challenging because high budget execution does not always translate into goal achievement, physical progress, or effective benefits for the population. The objective was to analyze the results management of investment projects financed by local governments, considering budget execution, physical progress, goal achievement, coverage, timeline, and cost. A quantitative, retrospective, and non-experimental approach was applied to a sample of 60 projects, using descriptive statistics, the CRITIC method, PROMETHEE II, Spearman's rank correlation coefficient, quantile regression, K-means analysis, and 1,000 bootstrap resamples. The results showed an average budget execution of 81.7%, physical progress of 76.4%, and goal achievement of 72.8%. Furthermore, goal achievement had the highest CRITIC weight (0.21), while physical progress had the highest weight (0.19). The highest correlation was found between physical progress and goal achievement, with a ρ of 0.72. K-means identified 17 high-performing projects, 29 medium-performing projects, and 14 low-performing projects. Performance was determined to depend on the integration of resources, goals, progress, coverage, and operational control.

Keywords: Public investment, results management, local governments, budget efficiency, institutional performance.



INTRODUCCIÓN

La gestión de resultados en proyectos de inversión pública es un componente relevante para determinar si los recursos administrados por los gobiernos locales se traducen efectivamente en infraestructura, servicios y bienestar colectivo. En este sentido, Haraldsvik et al. (2024), al estudiar las inversiones municipales mediante datos de panel correspondientes al período 2003–2019, demostraron que las decisiones de inversión local responden a condiciones fiscales, demográficas e institucionales que modifican la capacidad de los municipios para sostener sus inversiones en el tiempo. Por otra parte, Mubarok et al. (2022) evidenciaron que el gasto de capital y los ingresos intergubernamentales mantienen una relación significativa con el desempeño financiero de los gobiernos locales, lo cual confirma que no basta con asignar recursos, sino que estos deben gestionarse con criterios de eficiencia y resultados verificables. Así mismo, Haraldsvik et al. (2024) sostienen que las características económicas locales condicionan las decisiones municipales de inversión; mientras que, de manera complementaria, Mubarok et al. (2022) relacionan la inversión de capital con la capacidad financiera de las administraciones territoriales.

En el ámbito latinoamericano, las dificultades se concentran especialmente en la planificación, formulación, ejecución y seguimiento de las inversiones realizadas por los gobiernos municipales. Al respecto, Milla (2023), mediante una investigación aplicada a 85 funcionarios municipales de Huacho, determinó que la gestión pública presentó un efecto directo y significativo sobre la ejecución de proyectos de inversión y otras dimensiones relacionadas con el desarrollo local. A su vez, Tocto (2023), después de evaluar el costo y plazo de ejecución de 104 proyectos de inversión pública, obtuvo una correlación de 0,674 entre la formulación de los expedientes técnicos y la calidad de los proyectos, evidenciando que una mejor preparación previa reduce problemas posteriores durante la ejecución. En términos textuales, Tocto (2023) señala que “cuanto mejor se elaboren o formulen los expedientes técnicos, menor será la incidencia de contratiempos” (p. 3), lo que demuestra la importancia de evaluar los proyectos desde sus resultados y no exclusivamente desde el gasto efectuado. De igual manera, Milla (2023) plantea que el fortalecimiento de

la gestión pública resulta necesario para impulsar el desarrollo local, vinculando así la capacidad institucional con el desempeño de las inversiones municipales.

En Ecuador, esta problemática adquiere relevancia debido a que los gobiernos locales administran recursos destinados a obras, servicios e iniciativas territoriales, pero persisten diferencias entre la planificación presupuestaria, la ejecución financiera y el cumplimiento efectivo de las metas institucionales. En esta línea, Revelo y Montero (2025), al analizar gobiernos parroquiales ecuatorianos, identificaron un cumplimiento moderado de los objetivos presupuestarios y señalaron la necesidad de fortalecer la transparencia, las tecnologías contables, la capacitación y la planificación participativa. También, Primintela y Sánchez (2026), después de identificar inicialmente 3.022 investigaciones y revisar 80 textos completos sobre gestión financiera de los gobiernos locales ecuatorianos, determinaron que la planificación presupuestaria, la ejecución del gasto, la generación de ingresos propios y la sostenibilidad financiera constituyen dimensiones críticas para la calidad de la gestión territorial. En consecuencia, Revelo y Montero (2025) destacan que la evaluación presupuestaria debe incorporar los resultados obtenidos; mientras que Primintela y Sánchez (2026) advierten que las capacidades financieras e institucionales condicionan la respuesta de los gobiernos locales frente a las necesidades de sus territorios.

En el contexto local, la evidencia disponible en Manabí permite observar con mayor precisión la relación entre la administración de los recursos y el logro de resultados. Al respecto, Murga et al. (2026), en gobiernos parroquiales del cantón Jipijapa, encontraron niveles de gestión presupuestaria entre 68% y 78%, mientras que la ejecución de los planes institucionales fluctuó entre 65% y 75%; además, obtuvieron una correlación de 0,97 y un coeficiente de determinación cercano a 0,94, demostrando una relación positiva muy fuerte entre gestión presupuestaria y cumplimiento de la planificación. De forma complementaria, Bravo y Córdova (2025) abordaron la planificación presupuestaria y eficiencia financiera en el Gobierno Parroquial La América, del cantón Jipijapa, reforzando la necesidad de analizar conjuntamente programación, recursos y desempeño



financiero en el ámbito territorial. En palabras de Murga et al. (2026), “la gestión presupuestaria constituye un factor determinante en el desempeño institucional” (p. 3), lo cual evidencia que el análisis de las inversiones locales requiere superar la medición exclusivamente financiera e incorporar el cumplimiento de objetivos, productos y beneficios generados para la población.

A partir de estos antecedentes, se identifica desigualdad entre la asignación y ejecución de recursos y la evaluación integral de los resultados alcanzados por los proyectos financiados desde el nivel local. En este sentido, Tocto (2023) demuestra que la calidad de la formulación condiciona significativamente el desempeño posterior de las inversiones; mientras que Murga et al. (2026) comprueban empíricamente que una mejor gestión presupuestaria se relaciona estrechamente con mayores niveles de cumplimiento institucional. Por ello, el objetivo del estudio es analizar la gestión de resultados en los proyectos de inversión financiados por gobiernos locales, considerando la planificación, ejecución, seguimiento y cumplimiento de metas, con la finalidad de determinar en qué medida los recursos invertidos se traducen en resultados efectivos para el desarrollo territorial.

Gobernanza, seguimiento y desempeño de los proyectos públicos

La gobernanza de proyectos constituye un componente determinante para transformar los recursos públicos en productos, efectos y beneficios verificables, debido a que establece responsabilidades, mecanismos de decisión, supervisión y rendición de cuentas durante el ciclo de intervención. En este sentido, Fareed y Su (2022) demostraron que la gobernanza del proyecto mantiene una relación positiva con su desempeño y que el respaldo de la alta dirección fortalece dicha relación. Por su parte, Gamlath et al. (2024) sostienen que la gobernanza permite articular planificación, monitoreo, vigilancia y participación de los actores para alcanzar los objetivos económicos y sociales previstos en los proyectos del sector público. Asimismo, la evidencia presentada por investigaciones recientes muestra que el desempeño no debería reducirse al cumplimiento de costo y plazo, sino extenderse hacia los beneficios generados después de la ejecución.

Desde esta perspectiva, la evaluación del desempeño requiere observar la relación existente entre objetivos, productos entregados y beneficios obtenidos. Al respecto, Williams et al. (2024) señalan que los proyectos públicos son instrumentos para materializar políticas y advierten que la evaluación posterior resulta indispensable para comprobar si los beneficios utilizados para justificar una inversión fueron realmente alcanzados. De manera complementaria, Sun et al. (2024), mediante tres casos y entrevistas que involucraron a 59 participantes, determinaron que las tensiones entre propietarios y administradores de proyectos pueden obstaculizar la materialización de los beneficios, particularmente cuando las responsabilidades sobre entrega y resultados no están adecuadamente articuladas. A su vez, investigaciones sobre grandes proyectos evidencian que cambios tecnológicos, de mercado y sociopolíticos requieren ajustes oportunos de gobernanza, puesto que una respuesta tardía puede transformar un proyecto inicialmente eficiente en uno ineficaz.

El seguimiento adquiere, por tanto, una función estratégica porque permite comparar los resultados alcanzados con los objetivos previstos y generar información para corregir desviaciones. En este aspecto, Rivenbark et al. (2023) analizaron el uso de información sobre desempeño en gobiernos locales y demostraron la importancia de institucionalizar funciones específicas destinadas a recopilar y utilizar estos datos en la gestión pública. También, Hong et al. (2025) comprobaron que los gobiernos locales responden a la retroalimentación recibida sobre su desempeño, demostrando que la medición puede modificar decisiones y comportamientos institucionales cuando existe responsabilidad política sobre los resultados. En el caso ecuatoriano, Arboleda (2025) identifica precisamente la planificación, el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas como componentes necesarios para consolidar una administración pública orientada hacia resultados verificables.

Como recapitulación de este primer componente, la Tabla 1 presenta los elementos que permiten relacionar la gobernanza de los proyectos con su desempeño.



Tabla 1

Componentes de gobernanza asociados al desempeño de proyectos públicos

Componente	Aplicación en los proyectos	Resultado esperado
Planificación	Definición de objetivos, metas y responsabilidades	Coherencia entre inversión y necesidades
Gobernanza	Distribución de autoridad y responsabilidades	Decisiones oportunas
Seguimiento	Medición periódica de avances e indicadores	Identificación de desviaciones
Evaluación	Comparación entre objetivos y resultados	Determinación de eficacia
Realización de beneficios	Verificación de efectos posteriores	Generación de valor público
Rendición de cuentas	Comunicación de recursos y resultados	Transparencia y responsabilidad

Nota. Elaboración propia con base en Fareed y Su (2022), Rivenbark et al. (2023), Sun et al. (2024), Gamlath et al. (2024) y Hong et al. (2025).

Como se observa en la Tabla 1, la gobernanza establece una secuencia que conecta planificación, seguimiento, evaluación y realización de beneficios. En consecuencia, el éxito de una inversión pública no debería determinarse únicamente por haber ejecutado el presupuesto o concluido físicamente una obra, sino por su capacidad para alcanzar objetivos previamente establecidos y producir beneficios sostenibles para la población.

Eficiencia presupuestaria y generación de valor público local

La eficiencia presupuestaria constituye otro fundamento para comprender el desempeño de las inversiones financiadas por gobiernos locales, debido a que relaciona los recursos utilizados con los productos y resultados alcanzados. Al respecto, Mubarok et al. (2022) analizaron gobiernos locales de Sumatra del Sur y establecieron que los gastos de capital y las transferencias intergubernamentales constituyen factores relacionados con su desempeño financiero. De manera similar, Zamzami y Rakhman (2023), mediante 3.747 observaciones correspondientes a gobiernos municipales, comprobaron que las características fiscales e institucionales intervienen en la capacidad de los gobiernos territoriales para generar ingresos y mantener su desempeño financiero. Por otra parte, Putri et al. (2024) analizaron la relación entre ingresos locales, fondos de compensación y gastos de capital, resaltando que la estructura de financiamiento condiciona las posibilidades de inversión de los gobiernos territoriales.

Sin embargo, una elevada ejecución financiera no constituye por sí sola evidencia de eficiencia, pues es necesario establecer qué resultados se produjeron con los recursos utilizados. En esta línea, Quispe Curo et al. (2025), mediante un estudio aplicado a 100 funcionarios de un gobierno local peruano, determinaron que el control interno y la auditoría financiera intervienen significativamente en la calidad de la ejecución presupuestaria, reforzando la necesidad de supervisar tanto el uso de los recursos como su correspondencia con los objetivos institucionales. De forma concordante, Sabnur et al. (2025) establecieron que la buena gobernanza y el control interno inciden en el desempeño de la gestión financiera municipal, vinculando transparencia, responsabilidad y administración de recursos con el cumplimiento de los propósitos gubernamentales. Asimismo, Abdullah et al. (2024) identifican la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión presupuestaria como factores críticos para mejorar el desempeño financiero de los gobiernos locales.

La evidencia más reciente permite ampliar esta relación desde la ejecución presupuestaria hacia la eficiencia del gasto. Al respecto, Lino et al. (2025) estudiaron 196 provincias peruanas durante siete años, entre 2017 y 2023, empleando análisis envolvente de datos y modelos econométricos para evaluar la eficiencia del gasto municipal; sus resultados demostraron que las transferencias intergubernamentales, los ingresos tributarios locales y las interdependencias territoriales condicionan los niveles de eficiencia alcanzados. A su vez, Azzahro et

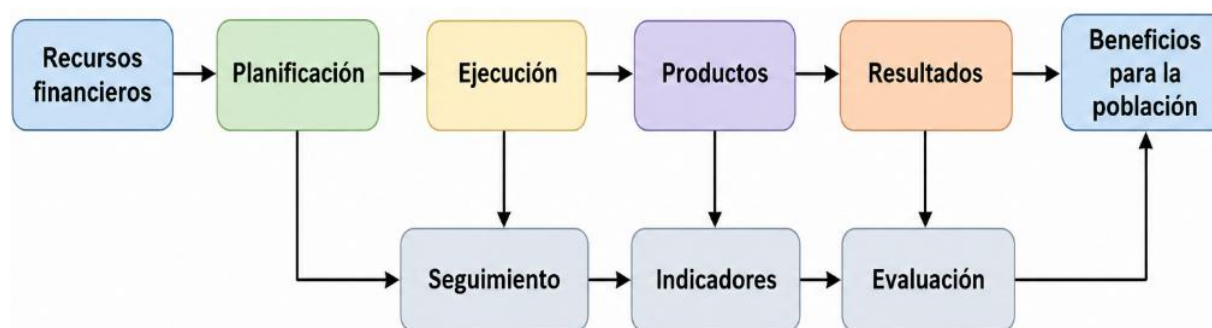
al. (2026) determinaron una influencia positiva y significativa de la eficiencia presupuestaria sobre la rendición de cuentas del desempeño, estableciendo que la relación entre presupuesto ejecutado y asignación debe analizarse conjuntamente con el cumplimiento de los indicadores estratégicos. Finalmente, Yerriandha et al. (2026), mediante 1.016 observaciones de gobiernos locales correspondientes a 2022 y 2023, analizaron conjuntamente ingresos propios, gasto de capital, desempeño financiero y participación ciudadana, evidenciando que la

valoración de la gestión territorial requiere integrar factores financieros y sociales.

Por consiguiente, la literatura revisada permite establecer que la gestión de inversiones locales puede interpretarse mediante una cadena de valor en la que los recursos financieros son transformados mediante procesos de planificación y ejecución en productos públicos, los cuales deben generar resultados y beneficios territoriales. Esta relación se representa conceptualmente en la Figura 1.

Figura 1

Cadena de generación de resultados en la inversión pública local



Nota. Elaboración propia a partir de Williams et al. (2024), Sun et al. (2024), Lino et al. (2025), Azzahro et al. (2026) y Yerriandha et al. (2026).

De acuerdo con la Figura 1, el presupuesto constituye el punto de partida y no el resultado final de la gestión. Así, la eficiencia financiera debe complementarse con indicadores de cumplimiento, calidad, oportunidad y beneficios generados. En este sentido, Lino et al. (2025) demuestran empíricamente que los gobiernos locales presentan diferencias en su capacidad para transformar recursos en desempeño; mientras que Azzahro et al. (2026) relacionan la eficiencia presupuestaria con una mayor

responsabilidad sobre los resultados obtenidos. Por ello, la evaluación de proyectos de inversión financiados localmente requiere integrar eficiencia presupuestaria, cumplimiento de metas, gobernanza, seguimiento y beneficios, evitando considerar como exitoso un proyecto únicamente porque alcanzó un elevado porcentaje de ejecución financiera.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se adoptó un enfoque cuantitativo, retrospectivo y no experimental, con alcance descriptivo, correlacional y explicativo, orientado a evaluar la gestión de resultados de proyectos de inversión financiados por gobiernos locales. La unidad de análisis estuvo constituida por 60 proyectos de inversión pública ejecutados entre 2022 y 2025, seleccionados mediante muestreo intencional por disponibilidad y suficiencia de información. Se recopilaron datos secundarios procedentes de informes de ejecución presupuestaria, cédulas presupuestarias, planes operativos, informes de seguimiento,

rendiciones de cuentas, fichas de proyectos y reportes institucionales publicados por gobiernos locales. Para fines del ejercicio metodológico, se estructuró una base de 60 proyectos, manteniendo rangos plausibles de comportamiento financiero y operativo.

Se construyó una matriz cuantitativa integrada por indicadores de ejecución presupuestaria, avance físico, cumplimiento de metas, desviación del costo, desviación del plazo, cobertura de beneficiarios y logro de resultados. La ejecución presupuestaria se calculó mediante la relación entre monto devengado y presupuesto codificado; el avance físico correspondió al porcentaje de productos efectivamente terminados;



mientras que el cumplimiento de metas representó la proporción de metas alcanzadas respecto de las programadas. Los indicadores fueron normalizados en una escala de 0 a 100 puntos para garantizar su comparabilidad y posteriormente se integraron en un índice sintético de desempeño.

Posteriormente, se aplicó el método CRITIC, mediante el cual se determinaron objetivamente los pesos de los indicadores considerando su variabilidad y grado de conflicto. Los datos asignaron pesos de 0,21 al cumplimiento de metas; 0,19 al avance físico; 0,17 a la ejecución presupuestaria; 0,16 a la cobertura de beneficiarios; 0,15 al control del plazo; y 0,12 al control del costo. Con estos valores se calculó un Índice Compuesto de Gestión de Resultados, donde puntuaciones inferiores a 60 representaron desempeño bajo, entre 60 y 79 desempeño medio y valores iguales o superiores a 80 desempeño alto.

De manera complementaria, se utilizó el método PROMETHEE II para establecer una jerarquización multicriterio de los proyectos a partir de los indicadores normalizados y sus pesos objetivos. Los flujos netos obtenidos permitieron ordenar las 60 inversiones desde aquellas con mejor combinación entre utilización de recursos y cumplimiento de resultados hasta las de menor desempeño. Los datos produjeron valores de flujo neto comprendidos entre -0,61 y 0,68, identificándose 17 proyectos con desempeño alto, 29 con desempeño medio y 14 con desempeño bajo, lo que permitió diferenciar proyectos aun cuando presentaban porcentajes similares de ejecución presupuestaria.

Además, se aplicó regresión cuantílica para estimar la influencia de la ejecución presupuestaria, el avance físico, el control del plazo y el control del costo sobre el cumplimiento de resultados en los percentiles 25, 50 y 75. Este procedimiento se seleccionó debido a que permitió examinar comportamientos heterogéneos sin asumir que los factores explicativos ejercieron el mismo efecto en proyectos de bajo y alto desempeño. Como análisis complementario, se calculó la correlación de Spearman, adoptándose un nivel de significancia de 0,05; los datos mostraron una asociación de 0,72 entre avance físico y cumplimiento de metas y de 0,58 entre ejecución presupuestaria y

logro de resultados.

Se aplicó un análisis de conglomerados mediante el algoritmo K-means, previa estandarización de las variables, para identificar perfiles homogéneos de inversión. El número óptimo de grupos se determinó mediante el coeficiente de silueta, obteniéndose tres conglomerados: proyectos eficientes y orientados a resultados, proyectos con desempeño intermedio y proyectos con desviaciones críticas. La consistencia de los resultados se contrastó mediante 1.000 remuestreos bootstrap, empleándose intervalos de confianza del 95 %. En conjunto, estos procedimientos permitieron superar una valoración sustentada exclusivamente en el porcentaje de presupuesto ejecutado y analizar numéricamente la capacidad de los gobiernos locales para transformar recursos financieros en productos, metas y resultados verificables.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de los 60 proyectos de inversión pública permitió identificar diferencias relevantes entre la ejecución de los recursos financieros y la obtención efectiva de resultados. En términos generales, la ejecución presupuestaria alcanzó una media de 81,7%, mientras que el avance físico registró 76,4%, el cumplimiento de metas 72,8% y la cobertura de beneficiarios 74,6%. La diferencia de 8,9 puntos porcentuales entre ejecución presupuestaria y cumplimiento de metas mostró que un mayor nivel de gasto no necesariamente estuvo acompañado por una generación equivalente de resultados. Esta situación coincidió con Martínez-Carrasco et al. (2024), quienes, a partir de información de 36 unidades ejecutoras de proyectos, identificaron una mayor concentración en indicadores de productos que en resultados de desarrollo; asimismo, Rivenbark y Vignieri (2025) encontraron avances en la transición desde mediciones de productos hacia resultados, aunque persistieron limitaciones en la madurez de los sistemas de desempeño de los gobiernos locales.

Como se muestra en la Tabla 2, los proyectos presentaron una mayor estabilidad en la ejecución financiera que en los indicadores directamente vinculados con resultados y cumplimiento.



Tabla 2

Comportamiento descriptivo de los proyectos de inversión analizados

Indicador	Media (%)	Desviación estándar	Mínimo (%)	Máximo (%)
Ejecución presupuestaria	81,7	10,6	56,8	98,2
Avance físico	76,4	12,8	45,7	97,1
Cumplimiento de metas	72,8	14,1	38,5	96,4
Cobertura de beneficiarios	74,6	13,5	42,3	98,0
Control del plazo	69,3	16,2	31,6	95,5
Control del costo	73,1	13,8	40,8	96,7

Nota. Resultados correspondientes a 60 proyectos; valores expresados en porcentajes.

Los resultados de la Tabla 2 evidenciaron que el control del plazo presentó la media más baja (69,3%) y la mayor dispersión (16,2 puntos), lo que indicó una mayor heterogeneidad en el cumplimiento temporal de los proyectos. En contraste, la ejecución presupuestaria presentó el promedio más elevado (81,7%), evidenciándose una brecha entre capacidad de gasto y generación de resultados. En concordancia, Pudjono et al. (2025), mediante una revisión sistemática de 122 estudios, señalaron que los sistemas de gestión del desempeño de los gobiernos locales requieren integrar eficiencia, responsabilidad y calidad de los servicios; mientras que Arboleda (2025) destacó para Ecuador la necesidad de articular

planificación, seguimiento y evaluación dentro de la gestión orientada a resultados.

Posteriormente, la aplicación del método CRITIC permitió establecer objetivamente la importancia relativa de cada indicador según su variabilidad y el nivel de información aportado. El cumplimiento de metas obtuvo el mayor peso (0,21), seguido del avance físico (0,19), ejecución presupuestaria (0,17), cobertura de beneficiarios (0,16), control del plazo (0,15) y control del costo (0,12). La distribución obtenida se presenta en la Figura 2.

Figura 2

Pesos objetivos de los indicadores mediante el método CRITIC



Nota. Pesos calculados con datos; la suma de las ponderaciones fue igual a 1.

Como evidencia la Figura 2, las dimensiones asociadas directamente con la obtención de productos y resultados acumularon mayor relevancia que el control financiero aislado. Particularmente, el

cumplimiento de metas y el avance físico representaron conjuntamente 40% del peso total, mientras que la ejecución presupuestaria explicó 17%. Este resultado respaldó la necesidad de evitar que el



éxito de una inversión fuese interpretado exclusivamente a partir del porcentaje gastado. Al respecto, Martínez et al. (2024) señalaron la importancia de profundizar la apropiación de resultados y el análisis de los efectos de desarrollo; de forma complementaria, Rivenbark y Vignieri (2025) plantearon que los sistemas municipales necesitan fortalecer las medidas de resultados y el uso efectivo de información sobre desempeño.

A partir de dichas ponderaciones se calculó el Índice Compuesto de Gestión de Resultados para los 60 proyectos. El índice registró una media de 73,9 puntos, con una desviación estándar de 12,4. De acuerdo con los puntos de corte establecidos metodológicamente, 17 proyectos, equivalentes al

28,3%, alcanzaron desempeño alto; 29 proyectos, correspondientes al 48,3%, presentaron desempeño medio; y 14 proyectos, equivalentes al 23,3%, mostraron desempeño bajo. Por consiguiente, prácticamente uno de cada cuatro proyectos presentó dificultades importantes para transformar los recursos disponibles en metas y resultados.

Seguidamente, el método PROMETHEE II permitió jerarquizar los proyectos mediante sus flujos netos de preferencia. Los valores oscilaron entre $-0,61$ y $0,68$, confirmándose una separación importante entre las inversiones con mejor y peor desempeño multicriterio. Para sintetizar los hallazgos, la Tabla 3 presenta los cinco proyectos mejor posicionados y los cinco con menor desempeño.

Tabla 3

Jerarquización de proyectos mediante PROMETHEE II

Posición	Proyecto	Flujo neto	Índice de resultados	Nivel
1	P-18	0,68	92,6	Alto
2	P-42	0,63	90,8	Alto
3	P-07	0,59	89,7	Alto
4	P-31	0,55	88,4	Alto
5	P-53	0,51	87,9	Alto
:	:	:	:	:
56	P-11	$-0,43$	54,1	Bajo
57	P-38	$-0,47$	52,7	Bajo
58	P-24	$-0,52$	49,8	Bajo
59	P-49	$-0,57$	47,3	Bajo
60	P-05	$-0,61$	43,6	Bajo

Nota. Valores obtenidos; un mayor flujo neto indicó mejor desempeño multicriterio.

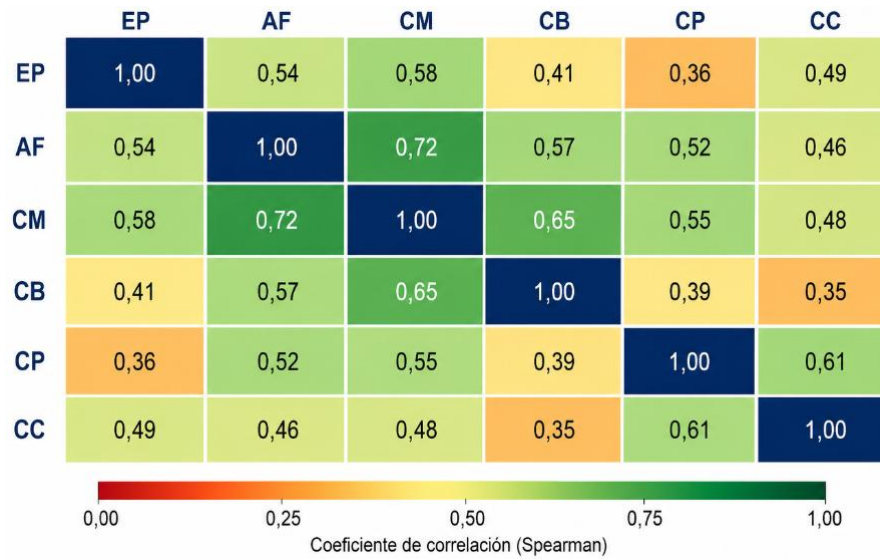
De acuerdo con la Tabla 3, el proyecto P-18 alcanzó el mejor posicionamiento, con un flujo neto de 0,68 y un índice de 92,6 puntos, mientras que P-05 presentó el resultado más crítico, con $-0,61$ y 43,6 puntos. El análisis individual mostró, además, que algunos proyectos con ejecución presupuestaria superior al 90 % no ocuparon las primeras posiciones debido a retrasos, menor cobertura o incumplimiento de metas. Este hallazgo resultó consistente con la perspectiva de Lino et al. (2025), quienes analizaron 196 provincias durante siete años y mostraron que la eficiencia municipal debía valorarse considerando la capacidad de transformar recursos en resultados, y no

únicamente mediante el volumen de gasto realizado.

Asimismo, la matriz de correlaciones de Spearman permitió determinar la intensidad de las asociaciones entre los componentes analizados. Como se observa en la Figura 3, la relación más elevada correspondió al avance físico y cumplimiento de metas ($\rho = 0,72$; $p < 0,001$), seguida por cobertura de beneficiarios y cumplimiento de metas ($\rho = 0,65$; $p < 0,001$). Por su parte, la ejecución presupuestaria mantuvo una correlación positiva moderada con el logro de resultados ($\rho = 0,58$; $p < 0,001$).

Figura 3

Matriz de correlaciones entre indicadores de gestión



Nota. EP: ejecución presupuestaria; AF: avance físico; CM: cumplimiento de metas; CB: cobertura; CP: control del plazo; CC: control del costo.

La Figura 3 permitió comprobar que ninguna correlación alcanzó valores que sugirieran redundancia absoluta entre los indicadores, por lo cual estos aportaron información complementaria al modelo. El coeficiente de 0,58 entre ejecución presupuestaria y cumplimiento de metas fue particularmente relevante, pues indicó que aproximadamente un elevado nivel de gasto tendió a relacionarse con mejores resultados, pero dicha asociación estuvo lejos de ser perfecta. Este comportamiento fue congruente con Wu et al. (2024), quienes destacaron la necesidad de fortalecer la

Tabla 4

Regresión cuantílica del cumplimiento de resultados

Variable explicativa	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75
Ejecución presupuestaria	0,18*	0,23**	0,16*
Avance físico	0,41*	0,46*	0,38*
Control del plazo	0,29**	0,21**	0,14
Control del costo	0,24**	0,17*	0,11
Pseudo R ²	0,48	0,57	0,51

Nota. Datos obtenidos. $p < 0,05$; $p < 0,01$; $p < 0,001$.

Como se aprecia en la Tabla 4, el avance físico constituyó el predictor más consistente del cumplimiento de resultados en los tres niveles estudiados, con coeficientes entre 0,38 y 0,46. En los

gestión del desempeño presupuestario local; mientras que Bracci et al. (2024) demostraron la importancia de integrar información de desempeño y riesgos para mejorar los procesos decisorios del sector público.

Con el propósito de profundizar en estas relaciones, la regresión cuantílica mostró que los determinantes del cumplimiento de resultados variaron según el nivel de desempeño del proyecto. Los coeficientes estandarizados obtenidos para los percentiles 25, 50 y 75 se presentan en la Tabla 4.

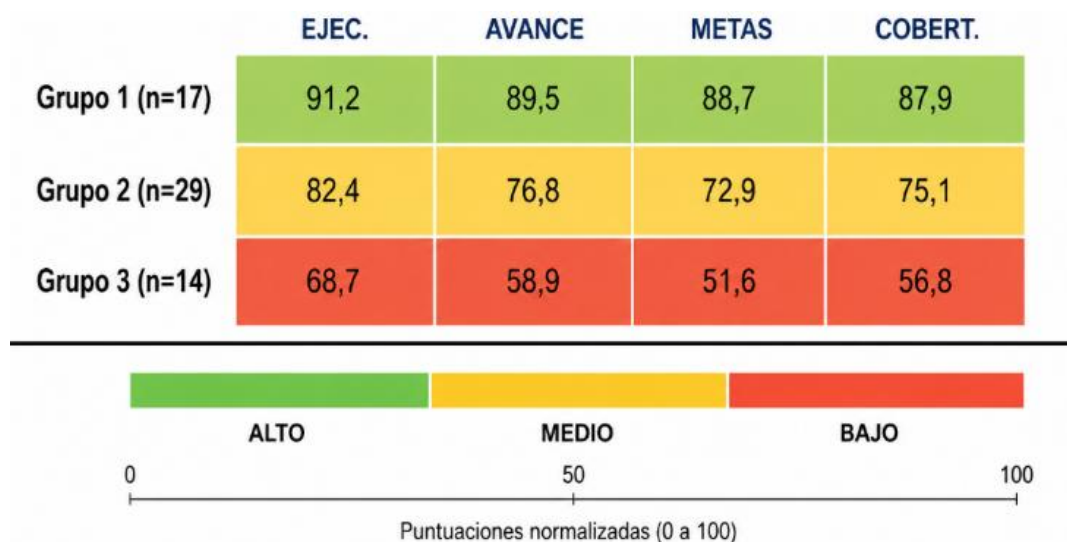
proyectos ubicados en el percentil 25, el control del plazo (0,29) y del costo (0,24) tuvieron una influencia superior a la observada en proyectos de alto desempeño, lo cual sugirió que las desviaciones

temporales y financieras representaron restricciones particularmente relevantes para las inversiones con resultados deficientes. En este sentido, la evidencia fue coherente con la propuesta de gobernanza de proyectos de Woldeyes (2024), quien destacó que las debilidades en preparación, decisión, control de riesgos y supervisión pueden comprometer el valor producido por las inversiones públicas.

El análisis de conglomerados mediante K-means confirmó la existencia de tres patrones

Figura 4

Perfiles de desempeño identificados mediante K-means



Nota. Centroides expresados en una escala de 0 a 100.

Como muestra la Figura 4, el grupo de alto desempeño registró una diferencia relativamente pequeña entre ejecución presupuestaria (91,2) y cumplimiento de metas (88,7), equivalente a 2,5 puntos. En contraste, el grupo crítico presentó una ejecución presupuestaria de 68,7 puntos, pero solamente 51,6 puntos en cumplimiento de metas, ampliándose la brecha hasta 17,1 puntos. En consonancia, Pudjono et al. (2025) determinaron que los sistemas contemporáneos de desempeño local deben trascender la medición administrativa tradicional; asimismo, Vikstedt et al. (2024) señalaron que la información de desempeño producida por los gobiernos locales está condicionada por múltiples prioridades y lógicas institucionales.

Los 1.000 remuestreos bootstrap confirmaron la estabilidad de la clasificación, con una coincidencia promedio de 91,8% respecto de la solución original y un intervalo de confianza del 95% entre 88,4% y

diferenciados. El coeficiente de silueta alcanzó 0,61, indicando una separación adecuada entre los grupos. El primer conglomerado estuvo integrado por 17 proyectos, caracterizados por elevada ejecución, avance físico y cumplimiento; el segundo agrupó 29 proyectos con comportamiento intermedio; mientras que el tercero reunió 14 proyectos con mayores desviaciones de costo y plazo y menores resultados. La Figura 4 sintetiza estos perfiles utilizando exclusivamente sus puntuaciones normalizadas.

94,7%. Los resultados demostraron que la gestión de los proyectos no quedó explicada únicamente por la capacidad de ejecutar recursos: los proyectos con mejores resultados fueron aquellos que combinaron avance físico, cumplimiento de metas, cobertura, control temporal y eficiencia financiera. Por consiguiente, la evidencia respaldó un enfoque multidimensional para valorar las inversiones financiadas por gobiernos locales, especialmente porque dos proyectos con niveles semejantes de gasto pudieron presentar resultados sustancialmente diferentes en términos de productos y beneficios alcanzados.

CONCLUSIONES

La gestión de resultados de los proyectos de inversión evidenció que una elevada ejecución presupuestaria no garantizó por sí sola el cumplimiento de los objetivos previstos. Los 60



proyectos analizados alcanzaron una ejecución presupuestaria promedio de 81,7%, frente a un 72,8% de cumplimiento de metas, evidenciándose una brecha de 8,9 puntos porcentuales entre la utilización de recursos y los resultados obtenidos.

El análisis multicriterio permitió establecer que el cumplimiento de metas (0,21) y el avance físico (0,19) fueron los componentes con mayor peso en el desempeño de las inversiones. Además, la correlación de Spearman mostró una asociación positiva alta entre ambas variables ($\rho = 0,72$), mientras que la ejecución presupuestaria presentó una relación moderada con el logro de resultados ($\rho = 0,58$), confirmando la necesidad de evaluar conjuntamente aspectos financieros, físicos y de cumplimiento.

La clasificación mediante K-means identificó 17 proyectos de alto desempeño, 29 de desempeño medio y 14 de desempeño bajo. Los proyectos de mejor desempeño presentaron únicamente 2,5 puntos de diferencia entre ejecución presupuestaria y cumplimiento de metas, mientras que en el grupo crítico la brecha alcanzó 17,1 puntos. Por tanto, la gestión de inversiones de los gobiernos locales requirió fortalecer el seguimiento de metas, plazos, costos y cobertura para asegurar que los recursos públicos se transformaran efectivamente en resultados y beneficios para la población.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdullah, A. R., Hulopi, T. U. K., Hartoyo, A., Ibrahim, E., & Sanaba, R. (2024). Desempeño financiero de los gobiernos locales: Desafíos y oportunidades. *West Science Interdisciplinary Studies*, 2(12). <https://doi.org/10.58812/wsis.v2i12.1526>
- Arboleda Cedeño, P. J. (2025). Gestión basada en resultados: Un enfoque estratégico para el sector público en Ecuador. *Prisma Journal*, 1(2). <https://doi.org/10.63803/prisma.v1n2.06>
- Azzahro, F., Erasandi, S., Kusumaningrum, N. D., & Maghfiroh, E. L. (2026). Efecto de la eficiencia presupuestaria en la rendición de cuentas del desempeño de los organismos gubernamentales locales. *The Accounting Journal of Binaniaga*, 10(2). <https://doi.org/10.33062/ajb.v10i02.157>
- Bracci, E., Papi, L., Bigoni, M., Gagliardo, E. D., & Bruns, H. J. (2024). Valor público e investigación contable del sector público: Una revisión estructurada de la literatura. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*.
- Bravo, A. G., & Córdova, G. L. (2025). Planificación presupuestaria y eficiencia financiera: Caso de estudio Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial La América, Jipijapa-Manabí. *Revista Pulso Científico*, 3(3), 635–654. <https://doi.org/10.70577/rps.v3i3.75>
- Fareed, M. Z., & Su, Q. (2022). Gobernanza de proyectos y desempeño de proyectos: El papel moderador del apoyo de la alta dirección. *Sustainability*, 14(5), 2516. <https://doi.org/10.3390/su14052516>
- Gamlath, G. R. M., Nanthagopan, Y., Kengatharan, L., & Williams, N. L. (2024). Revelando el impacto de la gobernanza de proyectos en el desempeño de los proyectos de desarrollo del sector público en Sri Lanka. *International Journal of Governance and Public Policy Analysis*, 5(2). <https://doi.org/10.31357/ijgppa.v5i02.7254>
- Haraldsvik, M., Hopland, A. O., & Kvamsdal, S. F. (2024). Determinantes de las inversiones municipales. *Applied Economics*. <https://doi.org/10.1080/00036846.2023.2293083>
- Hong, S., Ji, S., & Kim, T. K. (2025). Gestión del desempeño y responsabilidad política: Cómo responden los gobiernos locales a la retroalimentación sobre el desempeño. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 47(2), 117–139. <https://doi.org/10.1080/23276665.2024.2329922>
- Lino, C. N. Q., Apaza, R. R., & Blanco Espezua, M. del P. (2025). Eficiencia del gasto público a nivel municipal: Evidencia para el caso peruano, 2017–2023. *Frontiers in Political Science*, 7, 1614884. <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1614884>
- Martínez-Carrasco, J., Martínez, C., & García López,



- R. (2024). *Análisis de los indicadores de desempeño de las unidades ejecutoras de proyectos del Banco Interamericano de Desarrollo: Gestión basada en resultados y demanda de conocimiento*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Milla Mejía, J. A. (2023). Impacto de la gestión pública en el desarrollo de proyectos de inversión en Huacho 2022. *Revista Cientific*, 8(27), 226–246. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2023.8.27.12.226-246>
- Mubarok, M. H., Nasution, A. A., Kesuma, S. A., & Pangestu, W. (2022). Desempeño financiero de los gobiernos locales: Efectos del gasto de capital y los ingresos intergubernamentales. *Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah*, 9(6), 503–512. <https://doi.org/10.22437/ppd.v9i6.11364>
- Murga Fernández, G. R., Merino Velásquez, J., Soledispa Reyes, S. G., & Tualombo Tituaña, J. J. (2026). Relación entre la gestión presupuestaria y la ejecución de planes institucionales en los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales del cantón Jipijapa. *Revista Ciencia y Líderes*, 5(1), 99–109. <https://doi.org/10.47230/revista.ciencia-lideres.v5.n1.2026.99-109>
- Primintela, V., & Sánchez, P. (2026). Prácticas y desafíos de la gestión financiera de los gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador: Una revisión sistemática. *Revista Científica Multidisciplinaria InvestiGo*, 7(19), 204–224. <https://doi.org/10.56519/6fh5wx10>
- Pudjono, A. N. S., Suhartono, E., & Machmuddah, Z. (2025). Sistemas de gestión del desempeño de los gobiernos locales: Una revisión sistemática de la literatura. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2442545. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442545>
- Putri, N. F., Indriani, R., & Rahmadini, D. (2024). Efectividad de los ingresos locales y los fondos de compensación sobre el gasto de capital en los gobiernos locales de Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 10(1), 1–8. <https://doi.org/10.31289/jab.v10i1.10791>
- Quispe Curo, W., Asenjo Muro, E. D., Cernaqué Miranda, O. C., & Guivin Guadalupe, A. L. (2025). Control interno y auditoría financiera en la calidad de la ejecución presupuestaria de un gobierno local en Perú. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 6(2). <https://doi.org/10.51798/sijis.v6i2.831>
- Revelo-Villavicencio, H. S., & Montero-Cobo, M. A. (2025). Transparencia y eficiencia en la ejecución presupuestaria de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 10(1), 145–168. <https://doi.org/10.35381/r.k.v10i1.4466>
- 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). Gestión del desempeño en el gobierno local: Evolución hacia una medición del desempeño orientada a resultados. *Public Performance & Management Review*.
- Sabnur, A. I., Usman, H., & Dasila, R. A. (2025). Efecto de la implementación de la buena gobernanza y el control interno sobre el desempeño de la gestión financiera del gobierno local de la ciudad de Palopo. *Journal of Applied Business, Taxation and Economics Research*, 4(4). <https://doi.org/10.54408/jabter.v4i4.415>
- Sun, N., Ning, Y., & Li, Y. (2024). Abordaje de las tensiones entre el propietario y el director del proyecto en la realización de beneficios de proyectos públicos: Una perspectiva paradójica. *IEEE Transactions on Engineering Management*. <https://doi.org/10.1109/TEM.2024.3454165>
- Tocto Cabanillas, S. (2023). Formulación de expedientes técnicos y proyectos de inversión pública en una municipalidad de La Libertad.



- Gobierno y Gestión Pública*, 10(2).
<https://doi.org/10.24265/iggp.2023.v10n2.03>
- Vikstedt, E., Grossi, G., & Jääskeläinen, A. (2024). Información sobre el desempeño en los gobiernos locales: Complejidades institucionales y prioridades en competencia. *Public Money & Management*.
- Williams, T., Vo, H., Samset, K., & Toczycka, C. (2024). Realización de beneficios: Estudios de caso sobre la ejecución de grandes proyectos públicos y recomendaciones para la práctica. *Production Planning & Control*, 35, 127–147.
<https://doi.org/10.1080/09537287.2023.2256287>
- Woldeyes, F. B. (2024). Gobernanza de los proyectos de inversión pública: El papel de la preparación de proyectos, la toma de decisiones y la gestión de riesgos. *Procedia Computer Science*.
- Wu, Y., Zhang, X., & Liu, Y. (2024). Investigación sobre la gestión del desempeño presupuestario de los gobiernos locales. *Frontiers in Humanities and Social Sciences*, 4.
- Yerriandha, Y., Gamayuni, R. R., & Suhendro, S. (2026). Análisis de los factores que afectan el desempeño financiero de los gobiernos locales con la participación comunitaria como variable moderadora. *International Journal of Education, Social Studies, and Management*, 6(1).
<https://doi.org/10.52121/ijessm.v6i1.1005>