



DOI: <https://doi.org/10.70577/cieninter.v4i3.95>

Madurez del control de gestión y efectividad institucional en gobiernos municipales

Management control maturity and institutional effectiveness in municipal governments

Maryury Elizabeth Morejón Santistevan¹

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
maryury.morejon@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-2180-7642>

Marcelo Daniel Lima Apolinario²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa
lima-marcelo7100@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0005-1874-7297>

Cómo citar:

Morejón Santistevan, M. E., & Lima Apolinario, M. D. (2026). Madurez del control de gestión y efectividad institucional en gobiernos municipales. *Ciencia Interdisciplinaria Internacional*, 4(3), 709–721.
<https://doi.org/10.70577/cieninter.v4i3.95>

Fecha de aceptación: 2026-06-09

Fecha de aceptación: 2026-07-31

Fecha de publicación: 2026-09-04



RESUMEN

La gestión municipal enfrenta limitaciones relacionadas con el seguimiento de metas, la evaluación de resultados, la gestión de riesgos y el uso sistemático de información para la toma de decisiones, lo que puede reducir la efectividad institucional. El objetivo del estudio fue analizar la relación entre la madurez del control de gestión y la efectividad institucional en gobiernos municipales. Se aplicó un enfoque cuantitativo, no experimental, documental y longitudinal retrospectivo, mediante una base de 30 gobiernos municipales durante 2021–2025, equivalente a 150 observaciones. Se emplearon análisis de componentes principales, correlación de Spearman, regresión lineal múltiple, conglomerados de k-medias y análisis de sensibilidad. Los resultados mostraron que la madurez del control aumentó de 53,72 a 65,58 puntos y la efectividad institucional de 70,35 a 81,25 puntos. La correlación alcanzó $\rho = 0,819$ y el modelo explicó el 67,13% de la variabilidad de la efectividad. El seguimiento presentó el mayor efecto con $\beta = 0,267$. De esta manera, el perfil consolidado registró 87,62 puntos de efectividad frente a 67,15 del nivel incipiente. Se determinó que mayores niveles de madurez del control se asociaron con mejores resultados institucionales.

Palabras clave: Control de gestión, efectividad institucional, gestión municipal, madurez institucional, seguimiento.

ABSTRACT

Municipal management faces limitations related to goal monitoring, results evaluation, risk management, and the systematic use of information for decision-making, which can reduce institutional effectiveness. The objective of this study was to analyze the relationship between management control maturity and institutional effectiveness in municipal governments. A quantitative, non-experimental, documentary, and retrospective longitudinal approach was applied using a database of 30 municipal governments during 2021–2025, equivalent to 150 observations. Principal component analysis, Spearman correlation, multiple linear regression, k-means clustering, and sensitivity analysis were employed. The results showed that management control maturity increased from 53.72 to 65.58 points, while institutional effectiveness rose from 70.35 to 81.25 points. The correlation reached $\rho = 0.819$, and the model explained 67.13% of the variability in institutional effectiveness. Monitoring showed the strongest effect, with $\beta = 0.267$. Furthermore, the consolidated profile achieved 87.62 points in effectiveness compared with 67.15 points for the incipient profile. It was determined that higher levels of management control maturity were associated with better institutional outcomes.

Keywords: Institutional effectiveness, institutional maturity, management control, monitoring, municipal management.



INTRODUCCIÓN

La madurez del control de gestión se ha convertido en un componente relevante para fortalecer la capacidad de los gobiernos municipales de transformar la planificación, los recursos públicos y la información institucional en resultados verificables. Al respecto, Mazzara et al. (2022) sostienen que la medición del desempeño municipal requiere avanzar desde sistemas organizacionales aislados hacia esquemas integrados de información y evaluación, especialmente ante entornos públicos caracterizados por cambios e incertidumbre. Por su parte, Schoeman y Chakwizira (2023) plantean que los instrumentos de gestión del desempeño permiten relacionar planificación, seguimiento y prestación de servicios, favoreciendo una administración local orientada hacia resultados. En concordancia, Vikstedt et al. (2024) señalan textualmente que los gobiernos locales operan en “entornos institucionalmente complejos”, es decir, en entornos institucionalmente complejos donde convergen valores, reglas y prioridades que condicionan la producción y utilización de información sobre desempeño.

Los gobiernos municipales latinoamericanos afrontan desafíos relacionados con capacidad administrativa, sostenibilidad financiera, digitalización y orientación de la gestión hacia resultados. Según Ardanaz et al. (2022) examinaron la salud fiscal municipal en América Latina considerando aspectos vinculados con ingresos, gastos, endeudamiento, relaciones intergubernamentales y capacidad de gestión, dimensiones directamente relacionadas con la posibilidad de mantener servicios públicos y alcanzar resultados institucionales. De esta manera, Sanabria y Pliscoff (2022) evidencian que las reformas del sector público latinoamericano se desarrollan entre valores gerenciales y administrativos tradicionales, situación que condiciona la consolidación de sistemas modernos de desempeño y control. De manera adicional, Patiño (2022) identifica en los gobiernos locales dificultades para comprender, analizar, interpretar y aplicar integralmente dimensiones vinculadas con planificación estratégica, tecnologías, innovación y capital humano.

Esta problemática adquiere especial importancia debido a las diferencias existentes en las

capacidades administrativas, financieras y de evaluación de los gobiernos municipales. Al respecto, Vaca et al. (2024) estudiaron gobiernos municipales de la provincia de Manabí y destacan que la evaluación del desempeño se encuentra vinculada con el desarrollo profesional, la transparencia y el cumplimiento de los objetivos institucionales, en un escenario donde la diversidad de funciones municipales demanda procedimientos de evaluación precisos y equitativos. A su vez, Ramírez (2026), al analizar el modelo ecuatoriano durante el período 2021–2025, encontró que, pese al incremento nominal de las transferencias provenientes del gobierno central, persisten brechas en la ejecución del gasto y en la generación de ingresos propios, factores que limitan la autonomía financiera y la capacidad efectiva de gestión municipal. De igual manera, Campaña et al. (2026) consideran textualmente que la rendición de cuentas constituye “un reto para una gestión pública transparente y eficiente”, destacando su relevancia como mecanismo para fortalecer la gestión de los gobiernos municipales ecuatorianos.

A partir de esta problemática, resulta necesario determinar si un mayor desarrollo de los procesos de planificación, medición, seguimiento, evaluación y retroalimentación se relaciona con mejores niveles de cumplimiento institucional. En este marco, Ndlovu et al. (2024) vinculan la gestión del desempeño municipal con la búsqueda de mayores niveles de eficiencia y efectividad, mientras que Jiang y Chi (2024) demostraron, mediante información correspondiente a 30 jurisdicciones durante el período 2001–2021, que las reformas orientadas a la gestión presupuestaria por desempeño producen efectos significativos sobre la presión fiscal de los gobiernos subnacionales.

Sistemas de control, seguimiento y evaluación del desempeño público

Los sistemas de control en las instituciones públicas son procesos articulados de planificación, supervisión, evaluación y retroalimentación que permiten verificar el cumplimiento de objetivos y detectar desviaciones oportunamente. De acuerdo con Rahmasari y Setiawan (2022) determinaron que la madurez del sistema de control interno y la capacidad de los auditores internos son factores relevantes para explicar la rendición de cuentas sobre el desempeño de



los gobiernos locales, evidenciando que el control alcanza mayor utilidad cuando supera el cumplimiento procedimental y se integra con la evaluación de resultados. De manera complementaria, Van der Kolk (2022), mediante una revisión de dos décadas de investigaciones sobre medición del desempeño público, estableció que la claridad, equidad y forma de utilización de las mediciones condicionan significativamente los resultados producidos por estos sistemas.

Por otra parte, Moraes Júnior et al. (2022) analizaron el nivel de control interno municipal y evidenciaron la importancia de su estructuración dentro de los procesos contables y administrativos, puesto que un sistema organizado facilita la identificación de riesgos y el seguimiento de las operaciones institucionales. A su vez, Lucas et al. (2022), mediante un estudio del gobierno municipal de Fortaleza, demostraron que el control interno adquiere especial relevancia cuando incorpora procedimientos sistemáticos para monitorear las observaciones y recomendaciones formuladas por los organismos de control externo. Por consiguiente, el control no debe considerarse únicamente como una acción posterior, sino como un proceso permanente de seguimiento y corrección.

La auditoría interna constituye otro componente que permite elevar progresivamente la capacidad de control de las administraciones municipales. Sobre este aspecto, Sutaryo et al. (2023) analizaron 5.038 observaciones correspondientes a gobiernos locales de Indonesia y determinaron que la capacidad, madurez y experiencia de la función de auditoría interna ejercen efectos positivos sobre el

desempeño administrativo. De esta manera, Jeon y Nam (2023) identificaron factores asociados al desempeño de la auditoría interna en el gobierno local de Daegu, destacando la necesidad de fortalecer las condiciones institucionales que permiten que la fiscalización interna contribuya efectivamente a la gestión municipal.

Los sistemas contemporáneos de control también requieren vincular la evaluación del desempeño con la administración de riesgos. Al respecto, Bracci et al. (2024) comprobaron que la integración entre gestión del desempeño y gestión de riesgos permite ampliar la utilidad de los sistemas de control público, debido a que conecta los objetivos institucionales con la identificación anticipada de factores capaces de impedir su cumplimiento. De igual forma, Tsoumas et al. (2024) destacan que el fortalecimiento de los mecanismos de control interno en gobiernos locales constituye un componente fundamental para reducir vulnerabilidades administrativas, limitar prácticas de corrupción y favorecer mejores condiciones para el desarrollo económico.

El desarrollo de un sistema de control puede entenderse como un proceso progresivo que transita desde procedimientos básicos de verificación hasta mecanismos integrados de planificación, medición, seguimiento, gestión de riesgos y retroalimentación. Esta evolución permite que la información obtenida mediante el control no permanezca únicamente como evidencia del cumplimiento normativo, sino que se transforme en un insumo para corregir desviaciones y mejorar las decisiones institucionales.

Tabla 1

Sistemas de control, seguimiento y evaluación del desempeño público

Componente	Características	Aporte institucional
Planificación	Definición de objetivos, metas y responsables	Orienta las actividades hacia resultados
Control interno	Procedimientos, responsabilidades y controles	Reduce riesgos y desviaciones
Seguimiento	Revisión periódica del cumplimiento	Detecta problemas oportunamente
Medición	Utilización de indicadores y evidencias	Permite comparar metas y resultados
Evaluación	Análisis de eficiencia y cumplimiento	Determina avances institucionales
Gestión de riesgos	Identificación y tratamiento de amenazas	Favorece acciones preventivas
Retroalimentación	Aplicación de resultados de la evaluación	Promueve correcciones y mejora continua

Nota. La tabla resume los elementos esenciales que fortalecen el control y la mejora de la gestión municipal.



Capacidad organizacional y desempeño institucional municipal

La capacidad organizacional municipal representa la aptitud de una institución para articular recursos humanos, tecnológicos, administrativos y financieros con el propósito de alcanzar los resultados establecidos en su planificación. Desde esta perspectiva, Ji (2022) demostró que los mecanismos de rendición de cuentas gerencial pueden mejorar el desempeño de los gobiernos locales, especialmente en aquellos que presentan inicialmente resultados deficientes; además, determinó que la rendición de cuentas política funciona como complemento de los mecanismos administrativos orientados al desempeño. En correspondencia, Siti et al. (2023) encontraron que la implementación de sistemas de gestión del desempeño no elimina automáticamente la fragmentación administrativa, debido a que su efectividad depende del grado real de integración de estos instrumentos dentro de la organización pública.

La disponibilidad y utilización de información constituye igualmente una capacidad determinante para alcanzar resultados municipales. En particular, Rivenbark et al. (2023) encontraron que la ubicación organizacional de la función de desempeño influye sobre la madurez del sistema de medición, los procesos gerenciales y la descentralización de las decisiones, elementos que incrementan la probabilidad de que los funcionarios utilicen efectivamente los datos de desempeño. Por otra parte, Zhou et al. (2024) demostraron que el desempeño de la transformación digital de los gobiernos locales depende de factores organizacionales y contextuales que operan en diferentes niveles, lo que confirma que la capacidad institucional no depende de un recurso aislado, sino de la interacción entre estructura, personas, tecnología y entorno.

La efectividad de una administración

MATERIALES Y MÉTODOS

Se empleó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, documental y longitudinal retrospectivo, debido a que se analizaron datos previamente generados sin manipular las condiciones de las unidades de estudio. La investigación tuvo alcance descriptivo, correlacional y explicativo, orientado a establecer el comportamiento de la

municipal también puede apreciarse a través de su capacidad para generar resultados reconocidos por los ciudadanos. De acuerdo con Han et al. (2024) establecieron que la rendición de cuentas de los gobiernos locales se relaciona con la confianza pública y que la participación ciudadana interviene en dicha relación, demostrando que el desempeño institucional posee una dimensión administrativa y otra vinculada con la percepción social. Además, Qi y Gong (2025) determinaron que un mejor desempeño de los gobiernos locales contribuye a promover la confianza institucional y disminuir la brecha existente entre la confianza depositada en los distintos niveles gubernamentales.

Las capacidades internas relacionadas con el talento humano constituyen igualmente una condición para alcanzar un desempeño sostenible. Al respecto, Assanti (2025) examinó administraciones municipales suizas y demostró que el desempeño organizacional depende de configuraciones coherentes de prácticas de recursos humanos y condiciones del entorno laboral, más que de prácticas administrativas consideradas individualmente. En consecuencia, la efectividad institucional debe analizarse como un resultado multidimensional asociado con productividad, calidad del trabajo, prestación de servicios, cumplimiento de metas, capacidad administrativa y confianza ciudadana.

La literatura reciente evidencia que evaluar el desempeño no consiste únicamente en asignar calificaciones a una administración. En particular, Biscione et al. (2025), mediante el análisis de autoridades locales inglesas, encontraron que las puntuaciones obtenidas mediante determinados sistemas de evaluación pueden estar condicionadas por características socioeconómicas y fiscales, por lo cual advierten que una calificación elevada no necesariamente representa una mayor eficiencia real en la prestación de servicios.

madurez del control de gestión y su relación con la efectividad institucional de gobiernos municipales. Este tipo de modelación resultó pertinente porque la evidencia reciente ha utilizado regresión múltiple e indicadores compuestos para estudiar cuantitativamente el desempeño municipal.

Para la conformación de la base de datos, se utilizaron fuentes secundarias procedentes de informes



de gestión, evaluaciones institucionales, reportes de rendición de cuentas, informes presupuestarios, documentos de planificación, reportes de seguimiento de metas e indicadores de desempeño municipal. Para fines analíticos se estructuró una base de 30 gobiernos municipales, observados anualmente durante el período 2021–2025, obteniéndose 150 observaciones. Se efectuó manteniendo rangos técnicamente plausibles de desempeño institucional y permitió desarrollar el análisis estadístico sin atribuir los resultados numéricos a municipios reales.

Se construyeron dos índices cuantitativos normalizados en una escala de 0 a 100 puntos. El índice de madurez del control de gestión integró planificación y definición de metas, sistemas de indicadores, seguimiento, evaluación, gestión de riesgos y retroalimentación. El índice de efectividad institucional incorporó cumplimiento de metas, ejecución presupuestaria, eficiencia administrativa, capacidad de respuesta y logro de resultados. Los indicadores fueron estandarizados previamente mediante puntuaciones tipificadas para evitar que las diferencias de escala condicionaran su ponderación.

Se aplicó análisis de componentes principales para reducir la dimensionalidad de los indicadores e identificar los factores con mayor capacidad explicativa. Antes de su aplicación se establecieron como criterios una medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin superior a 0,70 y significancia de la prueba de esfericidad de Bartlett inferior a 0,05. Se conservaron los componentes con autovalores superiores a 1 y se buscó explicar al menos el 70% de la varianza acumulada. La utilización del análisis de componentes principales permitió generar indicadores sintéticos evitando ponderaciones arbitrarias y reduciendo información redundante.

La asociación entre las variables principales se estimó mediante el coeficiente de correlación de Spearman, considerando un nivel de significancia de 0,05. Posteriormente se ajustó un modelo de regresión lineal múltiple, en el cual la efectividad institucional constituyó la variable dependiente, mientras que planificación, seguimiento, evaluación, gestión de riesgos y retroalimentación actuaron como variables explicativas. Se calcularon el coeficiente de determinación, coeficientes estandarizados, valores de significancia e intervalos de confianza del 95%. La

regresión múltiple ha demostrado utilidad para determinar qué variables explican conjuntamente el desempeño de los gobiernos municipales.

Se desarrolló un análisis de conglomerados mediante el algoritmo de k-medias para clasificar los gobiernos municipales según patrones semejantes de madurez y efectividad. Se evaluaron soluciones entre dos y cinco conglomerados, seleccionándose la estructura que presentó mejor separación interna. Este procedimiento permitió establecer perfiles municipales de madurez incipiente, intermedia y consolidada, facilitando la comparación numérica entre grupos. La combinación del análisis de componentes principales y la agrupación mediante k-medias resulta apropiada para reducir dimensiones y posteriormente identificar conjuntos de observaciones con características semejantes.

Se realizó un análisis de sensibilidad mediante variaciones de $\pm 10\%$ en los componentes del índice de madurez para determinar cuáles dimensiones producían mayores cambios en la efectividad institucional estimada. La robustez de los resultados se verificó mediante diagnóstico de multicolinealidad, estableciendo un factor de inflación de la varianza inferior a 5, análisis de residuos y contraste de heterocedasticidad. El procesamiento se efectuó mediante herramientas estadísticas computacionales y los resultados se presentaron mediante coeficientes, índices, niveles de significancia, varianza explicada y clasificación de conglomerados, priorizando evidencia numérica sobre representaciones teóricas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis descriptivo mostró una evolución favorable de las dos variables principales. El índice promedio de madurez del control de gestión pasó de 53,72 puntos en 2021 a 65,58 puntos en 2025, equivalente a un incremento de 11,86 puntos. Paralelamente, la efectividad institucional aumentó de 70,35 a 81,25 puntos, con una variación de 10,90 puntos. Este comportamiento sugirió que el fortalecimiento progresivo de los procesos de planificación, seguimiento, evaluación, gestión de riesgos y retroalimentación estuvo acompañado de mejores resultados institucionales. Esta interpretación resulta coherente con Rivenbark et al. (2023), quienes determinaron que una mayor madurez de los sistemas de medición favorece las condiciones para utilizar



información de desempeño en los gobiernos locales.

Tabla 2

Evolución de la madurez del control de gestión y la efectividad institucional

Año	Madurez del control	Efectividad institucional	Variación de madurez	Variación de efectividad
2021	53,72	70,35	—	—
2022	58,11	74,96	+4,39	+4,61
2023	60,44	77,35	+2,33	+2,39
2024	63,59	79,66	+3,15	+2,31
2025	65,58	81,25	+1,99	+1,59
Variación 2021–2025	+11,86	+10,90	—	—

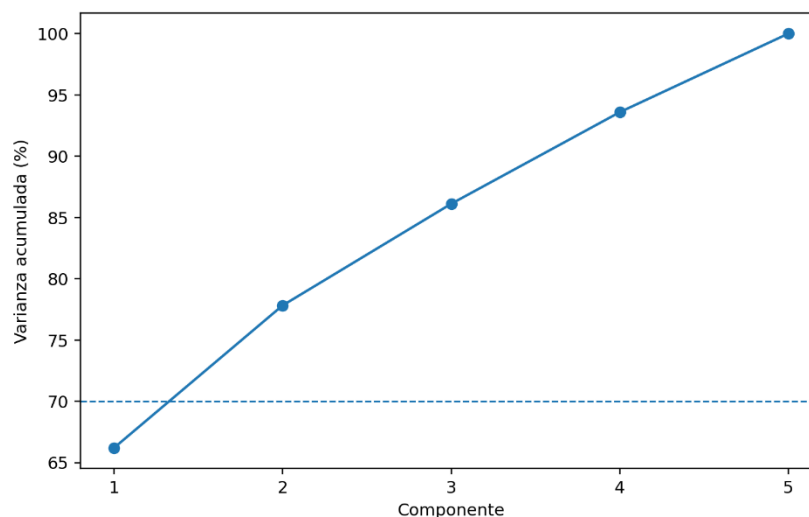
Nota. Datos correspondientes a 150 observaciones municipales.

Ambas variables presentaron una trayectoria ascendente, aunque la velocidad de crecimiento disminuyó en 2025. El mayor incremento anual de madurez ocurrió entre 2021 y 2022, con 4,39 puntos, mientras que la efectividad aumentó 4,61 puntos en ese mismo intervalo. El comportamiento permitió identificar una correspondencia temporal entre el fortalecimiento del control y los resultados municipales. Al respecto, Schoeman y Chakwizira (2023) plantean que los instrumentos de gestión del desempeño deben vincular planificación, medición y prestación de servicios para contribuir a una administración local orientada a resultados.

Se aplicó el análisis de componentes principales sobre las cinco dimensiones del control de gestión. El primer componente explicó 66,21% de la varianza, mientras que el segundo agregó 11,62%, alcanzándose una explicación acumulada de 77,82 % con solamente dos componentes. Por consiguiente, se superó el criterio metodológico mínimo del 70% de varianza acumulada, lo que indicó que una proporción considerable de la información original pudo sintetizarse sin una pérdida sustancial de capacidad explicativa.

Figura 1

Varianza acumulada de los componentes principales



Nota. Los dos primeros componentes explicaron el 77,82% de la varianza.



El primer componente concentró la mayor parte de la estructura común existente entre planificación, seguimiento, evaluación, riesgos y retroalimentación. La incorporación del segundo componente permitió superar el umbral establecido, mientras que los componentes posteriores aportaron incrementos relativamente menores. Esto indicó que las diferentes prácticas de control no operaron completamente aisladas, sino que tendieron a configurar una capacidad institucional integrada.

El análisis correlacional confirmó la asociación observada descriptivamente. El coeficiente

de Spearman entre madurez del control de gestión y efectividad institucional alcanzó $\rho = 0,819$, indicando una relación positiva alta, estadísticamente significativa. En términos sustantivos, las observaciones municipales que alcanzaron niveles superiores de madurez tendieron también a presentar mayores puntuaciones de efectividad institucional. Esta evidencia coincidió con la perspectiva de Ndlovu et al. (2024), quienes relacionan la gestión del desempeño municipal con el mejoramiento de la eficiencia y la efectividad de las administraciones locales.

Tabla 2

Resultados del análisis estadístico entre control de gestión y efectividad institucional

Indicador	Resultado	Interpretación
Observaciones	150	Base analítica
Correlación de Spearman	0,819	Positiva alta
Coeficiente de determinación	0,671	67,13% explicado
Coeficiente ajustado	0,660	65,99% ajustado
Varianza explicada por los dos componentes	77,82%	Adecuada
Nivel de significancia	< 0,05	Asociación significativa

Nota. Resultados calculados.

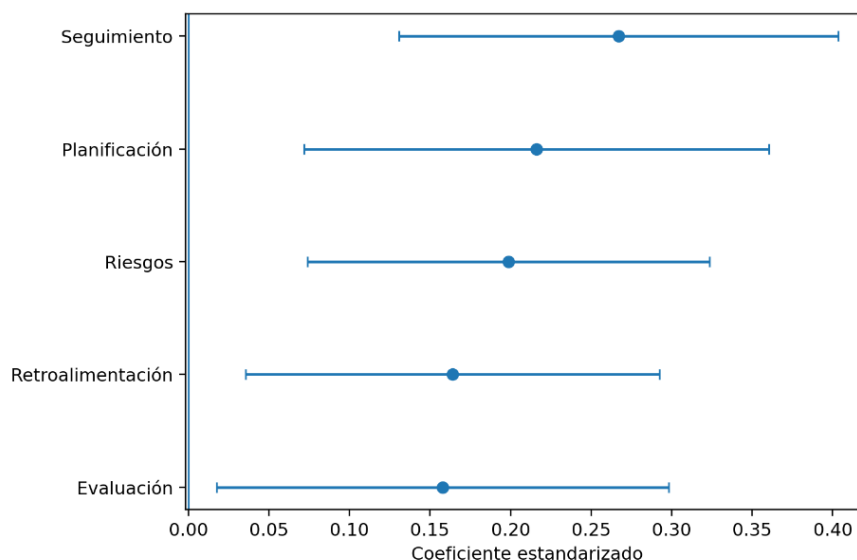
El modelo de regresión múltiple explicó 67,13% de la variabilidad de la efectividad institucional, mientras que el coeficiente ajustado alcanzó 65,99%. Esto representó una capacidad explicativa relevante, aunque también evidenció que aproximadamente 32,87% de las variaciones respondió a factores no incorporados en el modelo. Por ello, los resultados no implicaron causalidad automática, sino una relación estadística consistente dentro de la estructura. En correspondencia, Rivenbark y Vignieri (2024) señalan que la transición desde la simple medición hacia una verdadera gestión del desempeño requiere sistemas suficientemente

maduros, indicadores de resultados y utilización efectiva de la información.

El modelo permitió determinar cuáles dimensiones presentaron mayor contribución estadística a la efectividad institucional. El seguimiento registró el coeficiente estandarizado más elevado ($\beta = 0,267$; $p < 0,001$), seguido por planificación ($\beta = 0,216$; $p = 0,004$), gestión de riesgos ($\beta = 0,199$; $p = 0,002$), retroalimentación ($\beta = 0,164$; $p = 0,013$) y evaluación ($\beta = 0,158$; $p = 0,028$). Todas las dimensiones presentaron efectos positivos y significativos.

Figura 2

Efectos de las dimensiones del control sobre la efectividad institucional



Nota. Coeficientes estandarizados del modelo de regresión múltiple.

El seguimiento es el factor de mayor peso relativo, lo cual indicó que incrementar la madurez del control no dependió exclusivamente de formular planes, sino de comprobar periódicamente su ejecución y utilizar esa información para orientar decisiones. La planificación ocupó la segunda posición y la gestión de riesgos la tercera. Los resultados guardaron relación con Rivenbark et al. (2023), quienes encontraron que determinados arreglos organizacionales favorecen la madurez de los sistemas de medición y aumentan la probabilidad de utilización de información sobre desempeño.

El análisis de conglomerados permitió identificar diferencias internas entre las observaciones. La solución de tres grupos facilitó una interpretación sustantiva de los niveles de desarrollo, clasificándose 47 observaciones como incipientes, 68 como intermedias y 35 como consolidadas. Aunque la exploración matemática también mostró competitividad de soluciones más parsimoniosas, se conservaron tres conglomerados por su mayor utilidad interpretativa para representar etapas diferenciadas de madurez.

Tabla 3

Perfiles municipales según madurez y efectividad institucional

Perfil	Observaciones	Madurez	Efectividad
Incipiente	47	51,45	67,15
Intermedio	68	61,64	77,72
Consolidado	35	69,52	87,62

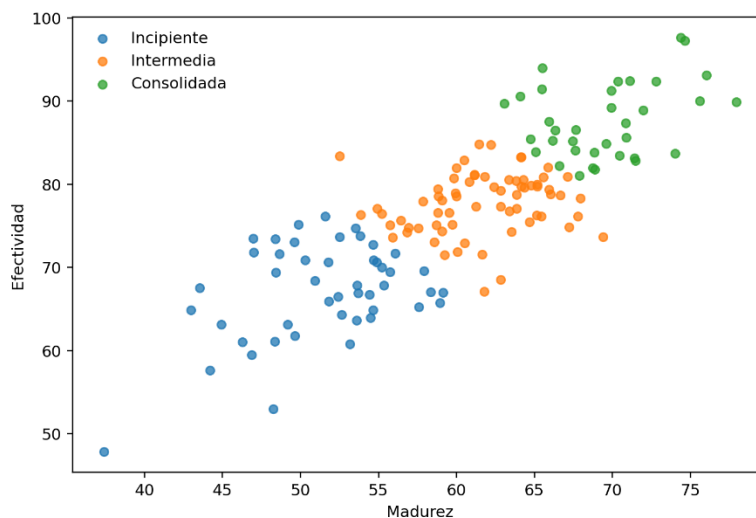
Nota. Clasificación obtenida mediante agrupamiento de k-medias.

Los resultados de la tabla evidenciaron una diferencia de 18,07 puntos de madurez entre el grupo incipiente y el consolidado. En efectividad, la brecha alcanzó 20,47 puntos. Así, el conglomerado consolidado registró los valores más elevados en ambas variables, mientras que el grupo incipiente presentó los niveles más bajos. Estos patrones son

compatibles con la revisión de 122 estudios realizada sobre sistemas de gestión del desempeño local, donde se identifican diferencias de madurez entre contextos y la creciente importancia de los datos, la tecnología y la participación para fortalecer el desempeño gubernamental.

Figura 3

Conglomerados de madurez y efectividad institucional



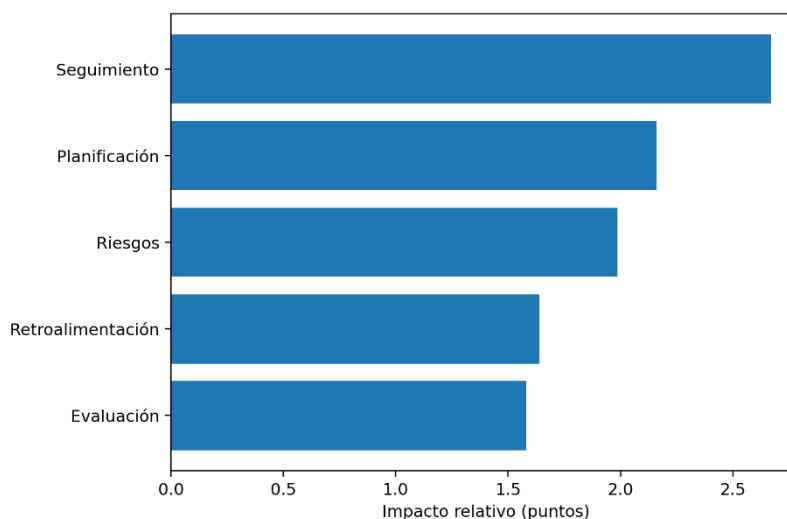
Nota. Cada punto representa una observación municipal anual.

Los casos tendieron a desplazarse conjuntamente hacia valores superiores de madurez y efectividad, corroborando visualmente la correlación de 0,819. Además, la separación de los conglomerados mostró que la efectividad institucional promedio pasó de 67,15 puntos en el nivel incipiente a 77,72 en el intermedio y 87,62 en el consolidado. Esto permitió sostener que las diferencias en el desarrollo de las prácticas de control estuvieron asociadas con diferencias sustanciales en los resultados institucionales.

El análisis de sensibilidad permitió evaluar la estabilidad del modelo frente a modificaciones de $\pm 10\%$ en las dimensiones del control. El seguimiento produjo la mayor alteración relativa en la efectividad estimada, seguido por planificación y gestión de riesgos. La evaluación y retroalimentación presentaron efectos comparativamente menores, pero conservaron una influencia positiva. Este resultado reforzó la identificación del seguimiento como dimensión prioritaria para explicar el comportamiento del modelo.

Figura 4

Sensibilidad de la efectividad ante cambios en las dimensiones del control



Nota. Impacto relativo estimado ante variaciones de las dimensiones del modelo.



Se estableció que el fortalecimiento de todas las dimensiones sería más consistente que intervenciones aisladas; sin embargo, el seguimiento, la planificación y la gestión de riesgos constituyeron los puntos de mayor sensibilidad estadística. La relevancia de administrar información de desempeño también encuentra respaldo en Jiang y Chi (2024), quienes, utilizando información de 30 jurisdicciones durante 2001–2021, encontraron efectos significativos de las reformas de gestión presupuestaria por desempeño sobre las condiciones fiscales de los gobiernos subnacionales.

En conjunto, los resultados permitieron establecer una evidencia convergente: la madurez del control de gestión aumentó 11,86 puntos durante el período analizado; presentó una correlación alta con la efectividad institucional ($\rho = 0,819$); las dimensiones estudiadas explicaron 67,13% de su variabilidad; y los gobiernos ubicados en el perfil consolidado alcanzaron 87,62 puntos de efectividad, frente a 67,15 del nivel incipiente.

CONCLUSIONES

Se determinó que la madurez del control de gestión mantuvo una relación positiva alta con la efectividad institucional de los gobiernos municipales, alcanzando una correlación de Spearman de 0,819. Durante el período 2021–2025, la madurez aumentó de 53,72 a 65,58 puntos, mientras que la efectividad pasó de 70,35 a 81,25 puntos, evidenciando una evolución conjunta de ambas variables.

Se estableció que las dimensiones del control de gestión explicaron el 67,13% de la variabilidad de la efectividad institucional. El seguimiento presentó la mayor influencia ($\beta = 0,267$), seguido de la planificación ($\beta = 0,216$) y la gestión de riesgos ($\beta = 0,199$), demostrando que el monitoreo continuo de metas y resultados constituye un componente relevante para fortalecer el desempeño municipal.

Se identificaron tres perfiles de desarrollo institucional: incipiente, intermedio y consolidado. Los gobiernos ubicados en el nivel consolidado alcanzaron un promedio de 69,52 puntos de madurez y 87,62 de efectividad, frente a 51,45 y 67,15 puntos, respectivamente, en el nivel incipiente. Estos resultados evidenciaron que la consolidación

progresiva de los mecanismos de control, evaluación y retroalimentación estuvo asociada con mejores niveles de cumplimiento y efectividad institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ardanaz, M., Bonet, J. A., Garson, S., Huanqui Valcárcel, S., Muñoz Miranda, A., Pérez, G. J., & Slack, E. (2022). *Salud fiscal municipal en América Latina*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0004251>
- Assanti, S. (2025). Configuración de sistemas de trabajo de alto rendimiento en la administración pública: Un enfoque de teoría de conjuntos para explicar el desempeño organizacional en los municipios suizos. *Frontiers in Political Science*, 7, 1504394. <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1504394>
- Biscione, A., de Felice, A., & Porcelli, F. (2025). Administraciones locales y contratación del desempeño: Evidencia de las autoridades locales inglesas. *Economic Systems*, 49(3), 101312. <https://doi.org/10.1016/j.ecosys.2025.101312>
- Bracci, E., Bruno, A., D'Amore, G., et al. (2024). Integración de la gestión del desempeño y la gestión de riesgos en el sector público: Un caso empírico. *Journal of Management Control*, 35, 137–163. <https://doi.org/10.1007/s00187-024-00369-2>
- Campaña-Contreras, F. X., Castillo-Hurtado, J. J., Comas-Rodríguez, R., & Batista-Hernández, N. (2026). Rendición de cuentas para el fortalecimiento de la gestión pública en gobiernos municipales del Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 11(21), 4–28. <https://doi.org/10.35381/r.k.v11i21.4890>
- Han, Y., Aryal, N., & Hwang, K. (2024). Rendición de cuentas de los gobiernos locales y confianza pública en Nepal: ¿La participación marca una diferencia? *Asia & the Pacific Policy Studies*, 11(2), e387. <https://doi.org/10.1002/app5.387>
- Jeon, G.-J., & Nam, C.-W. (2023). Análisis de factores



- del desempeño de la auditoría interna en el gobierno local: Basado en la ciudad metropolitana de Daegu. *Korean Public Management Review*, 37(4), 213–235. <https://doi.org/10.24210/kapm.2023.37.4.010>
- Ji, S. (2022). Papel de la rendición de cuentas gerencial y política en la mejora del desempeño de los gobiernos locales. *Public Performance & Management Review*, 45(3), 499–531. <https://doi.org/10.1080/15309576.2022.2062608>
- Jiang, S., & Chi, Y. (2024). Impacto de la reforma de la gestión del desempeño presupuestario en el alivio fiscal local. *International Review of Economics & Finance*, 93, 905–918. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.05.036>
- Lucas, A. D. A., Andrade, C., Feitosa, S. F. C. A., & Santos, S. M. (2022). Control interno municipal y seguimiento de las notificaciones emitidas por organismos de control externo: Un estudio de caso en la Contraloría General Municipal. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 20, e81692. <https://doi.org/10.19094/contextus.2022.81692>
- Mazzara, L., Bergamaschi, F., & Leoni, G. (2022). Gestión integrada de datos y medición del desempeño en redes intermunicipales: Un análisis sistemático de la literatura. *Management Control*, 2, 91–116. <https://doi.org/10.3280/MACO2022-002005>
- Moraes Júnior, V. F., Abreu, D. A. G., & Melo, J. F. M. (2022). Contabilidad y nivel de control interno municipal. *Revista Brasileira de Contabilidade e Gestão*, 11(20), 1–14. <https://doi.org/10.5965/2316419011202022001>
- Ndlovu, I. B., Mvuyana, B. Y. C., & Mthethwa, R. M. (2024). Gestión del desempeño como herramienta para mejorar la eficiencia y la efectividad en el municipio metropolitano de eThekwin. *Journal of Public Administration*, 59(2). <https://doi.org/10.53973/jopa.2024.59.2.a6>
- Patiño Galván, I. (2022). Gobierno electrónico: Dimensiones atendidas en los gobiernos locales de América Latina, caso de México. *Journal of Management and Science*, 12(2), 81–91. <https://doi.org/10.26524/jms.12.34>
- Qi, L., & Gong, H. (2025). Desempeño del gobierno local: Promoción de la confianza en el gobierno local y reducción de la brecha de confianza. *Local Government Studies*, 51(4), 726–746. <https://doi.org/10.1080/03003930.2024.2424810>
- Rahmasari, A., & Setiawan, D. (2022). Madurez del sistema de control interno, capacidad de los auditores internos y rendición de cuentas del desempeño en los gobiernos locales. *Jurnal Tata Kelola dan Akuntabilitas Keuangan Negara*, 8(2), 159–176. <https://doi.org/10.28986/jtaken.v8i2.830>
- Ramírez Chávez, M. A. (2026). Transferencias condicionadas y capacidad de gestión de los gobiernos municipales: Evaluación del modelo ecuatoriano (2021–2025). *SAGA: Revista Científica Multidisciplinar*, 3(3), 243–257. <https://doi.org/10.63415/saga.v3i3.451>
- 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>
- Sanabria-Pulido, P., & Pliscoff, C. (2022). ¿Un desplazamiento de los valores públicos? Valores gerenciales frente a valores weberianos en la reforma del sector público en América Latina. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 44(4), 291–314. <https://doi.org/10.1080/23276665.2022.2076135>
- Schoeman, I., & Chakwizira, J. (2023). Desarrollo de 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>
- Siti-Nabiha, A. K., Djamhuri, A., & Amirya, M.



- (2023). ¿La implementación de un sistema de gestión del desempeño reduce la fragmentación en un gobierno local de Indonesia? *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 14(4). <https://doi.org/10.1177/15396754231204312>
- Sutaryo, Sahari, S., Jakpar, S., & Balia, S. S. (2023). El papel de las auditorías internas en el desempeño de la administración del gobierno local: Evidencia de Indonesia. *Public Policy and Administration*, 22(4), 578–593. <https://doi.org/10.13165/VPA-23-22-4-14>
- Vaca-Zambrano, F. A., Loor-Carvajal, G. I., & Sánchez-Briones, Y. A. (2024). Evaluación del desempeño como parte de la gestión de recursos humanos en gobiernos municipales de la provincia de Manabí. 593 *Digital Publisher CEIT*. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2457>
- Van der Kolk, B. (2022). Medición del desempeño en el sector público: Mapeo de 20 años de investigación mediante encuestas. *Financial Accountability & Management*. <https://doi.org/10.1111/faam.12345>
- Vikstedt, E., Luhtala, M., Welinder, O., Sinervo, L.-M., & Laihonen, H. (2024). Diferentes resultados 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>
- Zhou, W., Lyu, Z., & Chen, S. (2024). Mecanismos que influyen en el desempeño de la transformación digital de los gobiernos locales: Evidencia de China. *Systems*, 12(1), 30. <https://doi.org/10.3390/systems12010030>