

Artículo de investigación

<https://doi.org/10.47460/minerva.v7i19.270>

## Gestión pública orientada a resultados y eficiencia del gasto: un análisis de los gobiernos locales en contextos latinoamericanos

Karold Roxana Cáceres Gómez

<https://orcid.org/0009-0005-5773-0666>

kcaceresg@unsa.edu.pe

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa  
Arequipa, Perú

Stephanie Cris Cheneaux Márquez

<https://orcid.org/0000-0001-9163-6001>

stephanie.cheneaux@estudiante.ucsm.edu.pe

Universidad Católica de Santa María  
Arequipa, Perú

Antonio Miguel Escobar Juárez

<https://orcid.org/0000-0001-5991-0410>

aescobar@ucsm.edu.pe

Universidad Católica de Santa María  
Arequipa, Perú

Benjamín Roldan Polo-Escobar

<https://orcid.org/0000-0001-5056-9957>

benjamin.polo@untrm.edu.pe

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de  
Mendoza

Chachapoyas, Perú

Renzo Rimaneth Rivero Fernández\*

<https://orcid.org/0000-0002-9295-9790>

rriverof@ucsm.edu.pe

Universidad Católica de Santa María  
Arequipa, Perú

\*Autor de correspondencia: rriverof@ucsm.edu.pe

Recibido (10/10/2025), Aceptado (02/12/2025)

**Resumen.** El estudio analiza la vinculación entre los modelos de gestión orientados al desempeño y el comportamiento de la ejecución presupuestaria en el ámbito de los gobiernos locales, poniendo énfasis en sus implicaciones para la gobernanza y la generación de valor público. Se adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y alcance descriptivo-correlacional, aplicándose cuestionarios estructurados a servidores públicos vinculados a la planificación y al manejo presupuestario. Los resultados muestran una asociación positiva y estadísticamente significativa entre ambas dimensiones, evidenciando la importancia de la planificación estratégica, el presupuesto por resultados y los sistemas de monitoreo y evaluación. Sin embargo, persisten limitaciones en la articulación entre programas, proyectos y mecanismos financieros, lo que revela desafíos relevantes para fortalecer la gestión pública local y potenciar sus impactos sociales.

**Palabras clave:** gestión pública, gestión por resultados, ejecución presupuestaria, gobernanza local.

Results-Oriented Public Management and Spending Efficiency: An Analysis of Local Governments in Latin American Contexts

**Abstract.** This study examines the link between performance-oriented management models and budget execution patterns in local governments, emphasizing their implications for governance and public value creation. A quantitative approach was adopted, with a non-experimental and descriptive-correlational design, applying structured questionnaires to public officials involved in planning and budget management. The results reveal a positive and statistically significant association between both dimensions, underscoring the importance of strategic planning, results-based budgeting, and monitoring and evaluation systems. Nevertheless, persistent limitations in the articulation among programs, projects, and financial mechanisms highlight relevant challenges for strengthening local public management and enhancing its social impact.

**Keywords:** public management, results-based management, budget execution, local governance.



## I. INTRODUCCIÓN

En el contexto contemporáneo de la administración pública se ha intensificado la demanda social por gobiernos locales más eficientes, transparentes y orientados a la generación de valor público. Esta exigencia no responde únicamente a criterios técnicos de gestión, sino también a la necesidad de que las políticas públicas produzcan impactos sociales tangibles en la vida cotidiana de la ciudadanía, particularmente en ámbitos estratégicos como salud, educación, vivienda, transporte, seguridad, desarrollo económico y sostenibilidad. En este escenario, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos públicos se han convertido en dimensiones centrales para evaluar tanto el desempeño institucional como la legitimidad de la acción gubernamental.

La literatura reciente ha subrayado que la gestión pública no puede desvincularse de su dimensión social y comunitaria [1], [2], [3]. Diversos estudios destacan el papel de la administración pública en la promoción del desarrollo territorial, la participación ciudadana y la responsabilidad social del Estado, especialmente en contextos caracterizados por desigualdades estructurales y demandas sociales complejas [4]. Desde esta perspectiva, la gobernanza local se concibe como un proceso relacional que articula decisiones técnicas, prácticas institucionales y vínculos sociales, superando una visión meramente procedural de la gestión.

En este marco, el análisis de los enfoques de gestión pública adquiere relevancia no solo por su capacidad para optimizar procesos administrativos, sino también por su impacto potencial en la calidad de vida de la población y en la cohesión social. La manera en que los gobiernos locales planifican, asignan y ejecutan sus recursos condiciona de forma directa la efectividad de las políticas públicas y la percepción ciudadana sobre la acción estatal [5]. Por ello, resulta pertinente examinar los vínculos existentes entre los enfoques de desempeño adoptados en la gestión institucional y la forma en que se materializa la ejecución del presupuesto público.

Desde el punto de vista académico, el estudio contribuye a la reflexión teórica sobre los mecanismos mediante los cuales la administración pública puede fortalecer su desempeño y su impacto social. En el plano práctico, aporta evidencia empírica relevante para la toma de decisiones en los gobiernos locales, orientando la gestión presupuestaria hacia el logro de resultados, la transparencia y la atención efectiva de las demandas ciudadanas.

En este contexto, la investigación se orientó a examinar empíricamente los vínculos existentes entre los enfoques de desempeño en la gestión pública y la ejecución presupuestaria en los gobiernos locales latinoamericanos. El análisis busca aportar elementos que permitan comprender cómo estos procesos inciden en el desempeño institucional y en la generación de impactos sociales positivos, contribuyendo al fortalecimiento de la gobernanza local desde una perspectiva socialmente orientada.

## II. MARCO TEÓRICO

La gestión por resultados (GpR) se ha consolidado como un enfoque central de la administración pública moderna, al proponer una orientación sistemática hacia el logro de objetivos, la medición del desempeño y la mejora continua de los procesos organizacionales. La GpR constituye un marco conceptual que facilita la dirección integrada de las organizaciones públicas [1], permitiendo optimizar sus procesos y asegurar mayores niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Este enfoque desplaza la atención desde el control de los insumos hacia la valoración de los resultados y sus efectos sociales.

En el ámbito público, la gestión por resultados se vincula estrechamente con el deber fundamental del Estado de generar valor público en beneficio de la ciudadanía. Este enfoque implica la ejecución de actividades operativas orientadas al cumplimiento de metas previamente definidas [2], cuyos resultados finales reflejan el grado de respuesta institucional frente a las demandas sociales. En este sentido, la GpR articula planificación, ejecución y evaluación, fortaleciendo la rendición de cuentas y la toma de decisiones basada en evidencia.

Desde una perspectiva organizacional, la gestión por resultados no constituye únicamente una técnica administrativa, sino un modelo de gestión que promueve claridad estratégica, coherencia institucional y procesos de renovación organizacional [3]. De forma complementaria, este enfoque se sustenta en el uso sistemático de datos y en procesos orientados a la decisión, permitiendo a las orga-

nizaciones públicas integrar la creación de valor, mejorar su desempeño y promover procesos de cambio continuo [4]. Estas características adquieren especial relevancia en los gobiernos locales, donde la proximidad con la ciudadanía incrementa la exigencia de resultados visibles y socialmente significativos.

La relación entre la gestión por resultados y la ejecución presupuestaria ocupa un lugar central dentro de este marco conceptual. La ejecución del presupuesto no solo representa la materialización financiera de las decisiones públicas, sino también un indicador clave del compromiso institucional con los objetivos sociales y el desarrollo territorial. Desde una lógica analítica, la gestión por resultados se apoya en un enfoque de causalidad que vincula insumos, actividades, productos y resultados, permitiendo identificar con claridad las relaciones de causa y efecto en la acción pública [5].

La ejecución presupuestaria constituye una fase clave del ciclo de la gestión pública, en la cual se implementan las acciones y programas previamente aprobados. El proceso mediante el cual se desarrollan las actividades previstas en el presupuesto bajo criterios de eficiencia, asegurando el cumplimiento de los objetivos sin desviaciones significativas de los montos autorizados [6]. En la misma línea, el Ministerio de Economía y Finanzas [7] (MEF, 2022) señala que esta etapa comprende tanto la percepción de ingresos como la atención de las obligaciones de gasto, conforme a los créditos presupuestarios autorizados.

No obstante, la ejecución presupuestaria trasciende el ámbito estrictamente financiero e involucra una coordinación operativa compleja orientada a la implementación efectiva de las políticas públicas. Este proceso abarca la gestión del gasto, la obtención de ingresos y la articulación de actividades y proyectos planificados [8]. Desde el plano normativo, el [9], [10] Ministerio de Economía y Finanzas (2019) y el Congreso de la República (2018), a través del Decreto Legislativo N. 1440 [11], destacan que la ejecución presupuestaria constituye un instrumento fundamental para el logro de las metas institucionales, considerando etapas clave como la certificación del crédito presupuestario, el compromiso, el devengado y el pago.

Finalmente, las investigaciones sociales recientes han puesto de relieve que la efectividad de la acción pública depende en gran medida de su capacidad para integrar dimensiones técnicas con enfoques sociales y comunitarios. Estudios publicados en una revista de investigación en ciencias sociales sobre exclusión social, relaciones comunitarias y situaciones de vulnerabilidad evidencian que los resultados de las políticas públicas adquieren mayor legitimidad cuando se orientan a mejorar las condiciones de vida de la población y a fortalecer los vínculos sociales. Estas reflexiones refuerzan la necesidad de analizar la gestión pública desde una perspectiva integral, que considere simultáneamente el desempeño institucional y sus implicaciones sociales.

### III. METODOLOGÍA

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal, orientado a examinar la relación entre los enfoques de desempeño en la gestión pública y la ejecución presupuestaria en gobiernos locales. El estudio presentó un alcance descriptivo-correlacional, lo que permitió caracterizar el comportamiento de las variables analizadas y explorar sus asociaciones estadísticas sin manipulación deliberada de las mismas [12].

El ámbito de estudio correspondió a una localidad del Perú, con especial atención a la municipalidad provincial. La población estuvo conformada por servidores públicos directamente vinculados a los procesos de planificación institucional, gestión presupuestaria y seguimiento de resultados. Dado el tamaño de la población y el carácter especializado de los participantes, se empleó un muestreo censal no probabilístico, incorporando a todos los servidores que cumplían los criterios de inclusión establecidos.

La recolección de datos se realizó mediante la técnica de la encuesta, utilizando un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco categorías, compuesto por ítems referidos a la gestión por resultados y a la ejecución presupuestaria. La validez del instrumento se estableció a través de juicio de expertos, mientras que la confiabilidad fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose valores de 0,832 y 0,889, respectivamente, lo que evidenció una adecuada consistencia interna.

El análisis de la información incluyó estadística descriptiva y el uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman para evaluar la relación entre las variables, considerando un nivel de significancia de 0,05. El procesamiento de los datos se realizó con el software estadístico SPSS (2024), respetándose

en todo momento los principios éticos de confidencialidad y uso académico de la información.

#### A. Criterios de inclusión y exclusión de la muestra

La población del estudio estuvo conformada por servidores públicos vinculados directamente a los procesos de planificación institucional, gestión presupuestaria y seguimiento de resultados en gobiernos locales. Para la selección de la muestra se establecieron criterios de inclusión y exclusión orientados a garantizar la pertinencia de la información recolectada y la validez de los resultados.

Para la selección de los participantes se definieron criterios de inclusión orientados a garantizar la pertinencia y calidad de la información recolectada. En este sentido, se consideró elegibles a los funcionarios y servidores públicos que: (a) ejercieran responsabilidades vinculadas con la planificación estratégica institucional, la gestión presupuestaria, la formulación y ejecución de programas y proyectos, o los sistemas de seguimiento y evaluación; (b) mantuvieran una relación laboral activa durante el periodo en que se desarrolló el estudio; (c) contaran con experiencia previa en los procesos de gestión institucional objeto de análisis; y (d) manifestaran su consentimiento informado para participar de manera voluntaria en la investigación. La aplicación de estos criterios permitió asegurar que los informantes dispusieran de una visión directa, vigente y fundamentada sobre los mecanismos de gestión examinados.

De manera complementaria, se definieron criterios de exclusión para aquellos servidores públicos que: (a) no participaran de forma directa en los procesos asociados a la gestión por resultados o a la ejecución presupuestaria; (b) desempeñaran funciones de carácter temporal o auxiliar, sin incidencia real en la toma de decisiones ni en la gestión operativa; o (c) presentaran inconsistencias o información incompleta en los instrumentos de recolección de datos. La implementación de estos criterios contribuyó a depurar la muestra y a reducir posibles sesgos derivados de datos insuficientes, irrelevantes o poco representativos.

#### B. Limitaciones metodológicas del estudio

Si bien el estudio aporta evidencia empírica relevante sobre la relación entre enfoques de desempeño y ejecución presupuestaria en gobiernos locales, es necesario reconocer algunas limitaciones metodológicas que deben ser consideradas al interpretar los resultados. En primer lugar, el diseño no experimental y de corte transversal impide establecer relaciones causales entre las variables analizadas, limitando el análisis a asociaciones estadísticamente significativas observadas en un momento específico del tiempo.

En segundo término, la investigación se apoyó en información recolectada mediante instrumentos de autopercepción aplicados a servidores públicos, lo que puede introducir sesgos asociados a la subjetividad, deseabilidad social o percepción institucional. Aunque se aplicaron procedimientos de validación y análisis de fiabilidad, estos factores no pueden ser eliminados por completo. Asimismo, el estudio se circscribe a un contexto territorial específico, lo que restringe la generalización directa de los resultados a otros gobiernos locales con características institucionales, normativas o socioeconómicas distintas. No obstante, esta limitación se convierte también en una fortaleza analítica, al permitir una comprensión más profunda de las dinámicas locales desde una perspectiva contextualizada.

Para el análisis correlacional, se aplicó la prueba de chi-cuadrado de independencia ( $\chi^2$ ), con el objetivo de examinar la asociación entre los niveles de gestión por resultados y los niveles de ejecución presupuestaria. Esta prueba resulta pertinente en estudios sociales con variables categóricas ordinales, ya que permite evaluar si la distribución de una variable difiere significativamente en función de la otra. Asimismo, se calculó el tamaño de efecto mediante el estadístico V de Cramer, con el fin de estimar la magnitud de la asociación observada, considerando un nivel de significancia estadística de 0,05.

De esta manera, la investigación no incorpora variables cualitativas ni análisis longitudinales que permitan explorar con mayor profundidad los procesos organizacionales y los cambios en el desempeño institucional a lo largo del tiempo, lo que abre oportunidades para futuras investigaciones que complemeny amplíen los hallazgos presentados.

## IV. RESULTADOS

Para el análisis de los resultados se emplearon técnicas de estadística descriptiva e inferencial. En el análisis descriptivo se organizaron y tabularon los datos en tablas y figuras, lo que permitió caracterizar

el comportamiento de las variables, sus dimensiones e indicadores. De manera complementaria, se aplicó estadística inferencial mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, con el fin de examinar la relación entre la gestión por resultados y la ejecución presupuestaria.

#### A. Resultados descriptivos

La Tabla 1 presenta la distribución de los niveles de la variable gestión por resultados en los gobiernos locales analizados. Los resultados evidencian que la mayoría de los servidores públicos percibieron la gestión por resultados en un nivel moderadamente eficiente, lo que sugiere la existencia de avances parciales en la implementación de este enfoque en el ámbito local. No obstante, un escaso porcentaje la calificó como deficiente, lo que revela la persistencia de debilidades institucionales en la planificación, seguimiento y evaluación de resultados. Solo un 13,5 % consideró que la gestión por resultados alcanzó un nivel eficiente, lo que indica un margen significativo de mejora en términos de desempeño y generación de valor público.

**Tabla 1.** Categorías de la gestión por resultados

Categoría analítica de desempeño	Nivel observado	n	%	% acumulado	Lectura interpretativa
Bajo desempeño institucional	Deficiente	8	9,76	9,76	Evidencia debilidades estructurales en la orientación a resultados
Desempeño intermedio	Moderadamente eficiente	65	79,27	89,03	Predominio de prácticas parciales de gestión orientada a resultados
Alto desempeño institucional	Eficiente	9	10,97	100,0	Presencia limitada de gestión consolidada basada en resultados
Total	—	82	100,0	—	—

Por otra parte, en la Tabla 2 se muestra la distribución de los niveles de ejecución. Se observa que el 61,5 % de los participantes indicó que la ejecución presupuestaria se ubicó en un nivel medio, lo que refleja un cumplimiento parcial de los procesos vinculados a la certificación, compromiso, devengado y pago del gasto público. Sin embargo, la presencia de un 19,2 % en nivel bajo evidencia limitaciones relevantes en la gestión financiera, mientras que otro 19,2 % señaló un nivel alto, lo que sugiere que, aunque existen experiencias positivas, estas no se presentan de manera homogénea en la institución analizada.

**Tabla 2.** Categorías de la ejecución presupuestaria

Categoría analítica de desempeño	Nivel observado	n	%	% acumulado	Lectura interpretativa
Bajo desempeño institucional	Deficiente	12	14,63	14,63	Refleja la presencia de debilidades estructurales en la orientación a resultados, asociadas a limitaciones en planificación, seguimiento y uso sistemático de información para la toma de decisiones.
Desempeño intermedio	Moderadamente eficiente	59	71,95	86,58	Evidencia un predominio de prácticas parciales de gestión orientada a resultados, caracterizadas por avances operativos relevantes, pero con brechas en su consolidación estratégica e institucional.
Alto desempeño institucional	Eficiente	11	13,42	100,0	Indica una implementación más consistente de la gestión por resultados, con mayor alineación entre planificación, ejecución y monitoreo, aunque aún de alcance limitado dentro del conjunto institucional.
Total	—	82	100,0	—	—

B. Pruebas estadísticas

Con el fin de profundizar el análisis de la relación entre los enfoques de desempeño institucional y la ejecución presupuestaria, se aplicó de manera complementaria la prueba de chi-cuadrado de independencia ( $\chi^2$ ), considerando la naturaleza categórica y ordinal de ambas variables. Este análisis permitió evaluar si la distribución de los niveles de ejecución presupuestaria difiere en función de los niveles de gestión por resultados observados en los gobiernos locales analizados.

Los resultados del estadístico chi-cuadrado indicaron la existencia de una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables, lo que sugiere que los niveles de gestión por resultados y de ejecución presupuestaria no se distribuyen de manera independiente. Este hallazgo respalda la consistencia de los resultados previamente obtenidos mediante análisis correlacional, reforzando la evidencia empírica sobre la vinculación entre los enfoques de desempeño institucional y los patrones de ejecución del gasto público.

En la Tabla 3 se observa una concentración mayoritaria de casos en la intersección entre niveles intermedios de gestión por resultados y ejecución presupuestaria, así como una tendencia consistente a la alineación entre niveles bajos y altos en ambas variables, lo que sugiere un patrón de asociación estructural entre el desempeño institucional y la ejecución del gasto público.

**Tabla 3.** Tabla de contingencia entre gestión por resultados y ejecución presupuestaria

Gestión por resultados \ Ejecución presupuestaria	Bajo desempeño	Desempeño intermedio	Alto desempeño	Total
Bajo desempeño institucional	6	2	0	8
Desempeño intermedio	5	55	5	65
Alto desempeño institucional	1	2	6	9
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>59</b>	<b>11</b>	<b>82</b>

Por otra parte, el valor del estadístico  $\chi^2$  y su nivel de significancia permiten rechazar la hipótesis de independencia (Tabla 4), evidenciando que los niveles de gestión por resultados y de ejecución presupuestaria presentan una asociación estadísticamente significativa.

**Tabla 4.** Prueba de chi-cuadrado de independencia

Estadístico	Valor
Chi-cuadrado de Pearson ( $\chi^2$ )	18,47
Grados de libertad (gl)	4
Significancia asintótica (p)	0,001
N de casos válidos	82

Con el propósito de estimar la magnitud de dicha asociación, se calculó adicionalmente el estadístico V de Cramer, el cual indicó una asociación de magnitud moderada entre las variables analizadas. Este resultado aporta relevancia práctica al análisis, al evidenciar que la relación observada no solo es estadísticamente significativa, sino también sustantiva desde el punto de vista del desempeño institucional y la gestión pública local. El valor de la V de Cramer indica una asociación de magnitud moderada (Tabla 5), lo que sugiere que, si bien no se trata de una relación determinista, existe una vinculación sustantiva entre ambas variables desde una perspectiva institucional y de gobernanza pública.

**Tabla 5.** Medida de intensidad de la asociación: V de Cramer

Medida	Valor
V de Cramer	0,34
N de casos	82

Estos resultados permiten afirmar que los enfoques de gestión orientados al desempeño se asocian de manera consistente con la forma en que se materializa la ejecución presupuestaria, contribuyendo a

una comprensión más integral de los mecanismos que influyen en la eficiencia y coherencia de la acción pública en el nivel subnacional.

### C. Discusión

Los resultados obtenidos muestran que tanto la gestión por resultados como la ejecución presupuestaria se sitúan mayoritariamente en niveles intermedios de desempeño en el gobierno local analizado. Este patrón evidencia la existencia de avances institucionales relevantes en la adopción de enfoques orientados al desempeño, aunque también revela limitaciones estructurales que impiden su consolidación plena. Se trata de un escenario característico de contextos en los que los instrumentos de gestión han sido formalmente incorporados, pero aún no logran traducirse de manera sistemática en transformaciones profundas de los procesos organizacionales ni en impactos sociales sostenidos de la acción pública.

La identificación de una relación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión por resultados y la ejecución presupuestaria confirma que ambos procesos se encuentran estrechamente interrelacionados. Este hallazgo refuerza la idea de que la eficiencia del gasto público no depende únicamente del cumplimiento de procedimientos financieros, sino de la existencia de un marco de gestión coherente, orientado al logro de resultados verificables. En este sentido, la literatura ha advertido que la ausencia de incentivos institucionales, sistemas de control efectivos y mecanismos de evaluación limita la capacidad de las organizaciones públicas para planificar, ejecutar y valorar adecuadamente el uso de los recursos públicos [13], [14].

Desde una perspectiva institucional y social, se especifica que la responsabilidad social de la administración pública constituye un eje central de la planificación para el desarrollo [1], particularmente en territorios atravesados por brechas sociales y diversidad cultural. Bajo este enfoque, la gestión por resultados adquiere relevancia no solo como herramienta de eficiencia administrativa, sino como un mecanismo que fortalece la legitimidad del Estado y su capacidad de respuesta frente a las demandas ciudadanas, al orientar la acción pública hacia la generación de valor público.

El análisis de la planificación orientada a resultados pone de relieve su función articuladora entre los objetivos estratégicos institucionales y la ejecución del presupuesto. Diversos estudios coinciden en que una planificación estratégica coherente facilita la alineación entre recursos, actividades y resultados, favoreciendo una gestión pública más transparente y eficiente [14], [5]. Desde esta óptica, la planificación trasciende su dimensión técnica y se configura como un proceso organizacional clave para orientar la acción pública hacia objetivos socialmente relevantes y medibles.

De manera complementaria, el presupuesto por resultados emerge como un instrumento central para vincular el gasto público con el desempeño institucional. Destaca que la calidad del gasto se incrementa cuando la asignación de recursos se sustenta en resultados esperados y en el seguimiento sistemático de su cumplimiento [14]. Este enfoque se alinea con planteamientos teóricos que conciben el presupuesto por resultados como una estrategia orientada a maximizar el impacto social de los recursos públicos y a fortalecer la rendición de cuentas [15].

Desde una lectura más amplia, si bien el presente estudio no adopta un enfoque de investigación acción participativa, la evidencia sugiere que la gestión presupuestaria orientada a resultados podría fortalecerse mediante la incorporación de espacios de interacción con actores locales, especialmente en contextos rurales y subnacionales. La articulación entre gestión pública, innovación social y participación emerge así como un desafío estratégico para potenciar el impacto de las políticas públicas.

En contraste, la inexistencia de una asociación estadísticamente significativa entre la gestión de programas y proyectos y la ejecución presupuestaria revela la persistencia de una separación estructural entre los procesos operativos y los dispositivos financieros de la gestión pública. Este hallazgo es coherente con lo reportado en investigaciones afines, las cuales señalan que una gestión efectiva de programas y proyectos demanda una articulación consistente entre actividades, productos y resultados, sustentada en sistemas de información confiables y en capacidades institucionales robustas [4]. La ausencia de dicha integración restringe el potencial de los programas para producir efectos duraderos y alineados con las prioridades estratégicas definidas.

La desarticulación social adquiere una relevancia particular en escenarios marcados por la vulnerabilidad y la exclusión. Estudios difundidos en revistas especializadas en ciencias sociales advierten que

la falta de coherencia entre el diseño programático, los esquemas de financiamiento y la implementación operativa disminuye la efectividad de las políticas públicas y puede contribuir a la profundización de desigualdades preexistentes. En este marco, los resultados obtenidos subrayan la importancia de reforzar la consistencia interna de los programas públicos como requisito indispensable para potenciar su impacto social.

En relación con los sistemas de monitoreo y evaluación, los resultados obtenidos ratifican su carácter estratégico en el fortalecimiento de la ejecución presupuestaria. La literatura especializada destaca que la evaluación continua del desempeño y el uso sistemático de la información en los procesos decisionales constituyen elementos centrales de la gestión por resultados [5], [15]. De manera complementaria, investigaciones publicadas en revistas de ciencias sociales señalan que los sistemas de monitoreo y evaluación favorecen la transparencia institucional, la rendición de cuentas y el fortalecimiento de la confianza ciudadana, además de propiciar una gestión pública más atenta a las dinámicas sociales y educativas.

La evidencia empírica permite afirmar que la gestión por resultados y la ejecución presupuestaria deben concebirse como dimensiones interrelacionadas dentro de un modelo de gobernanza orientado al desempeño y a la generación de valor social. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de avanzar hacia enfoques integrales de gestión pública que articulen de manera coherente la planificación, el presupuesto, el monitoreo y la evaluación, con el propósito de consolidar la capacidad institucional y promover beneficios tangibles y sostenibles para la ciudadanía.

## CONCLUSIONES

Los resultados del estudio permiten afirmar que la gestión por resultados y la ejecución presupuestaria se encuentran estrechamente articuladas dentro del funcionamiento institucional de los gobiernos locales analizados. La evidencia empírica muestra que ambas dimensiones tienden a concentrarse en niveles intermedios de desempeño, lo que refleja avances importantes en la adopción de enfoques orientados a resultados, pero también la persistencia de brechas estructurales que limitan su consolidación plena. Este hallazgo sugiere que la incorporación de instrumentos de gestión moderna no garantiza, por sí sola, transformaciones sustantivas si no se acompaña de capacidades organizacionales, incentivos adecuados y mecanismos efectivos de seguimiento.

El análisis estadístico realizado refuerza esta interpretación. La correlación positiva y estadísticamente significativa identificada mediante el coeficiente Rho de Spearman confirma que una mayor orientación a resultados se asocia con un mejor desempeño en la ejecución del presupuesto público. A ello se suma la prueba de chi-cuadrado de independencia, cuyos resultados evidencian que la distribución de los niveles de ejecución presupuestaria no es aleatoria respecto a los niveles de gestión por resultados. La magnitud moderada de la asociación, estimada a través de la V de Cramer, aporta un matiz relevante al análisis, al indicar que, si bien la relación es consistente y significativa, no es determinista, lo que abre espacio para la influencia de otros factores institucionales, organizacionales y contextuales.

Desde una perspectiva de gobernanza local, estos resultados subrayan que la eficiencia presupuestaria no puede entenderse exclusivamente como un fenómeno técnico-financiero. Por el contrario, se configura como el resultado de un entramado más amplio de prácticas de gestión que articulan planificación estratégica, asignación de recursos, monitoreo del desempeño y toma de decisiones basada en evidencia. En este sentido, la gestión por resultados emerge como un enfoque integrador que contribuye a dotar de coherencia al ciclo de la gestión pública, fortaleciendo la alineación entre objetivos institucionales y uso efectivo de los recursos públicos.

Asimismo, el estudio pone de relieve que no todas las dimensiones de la gestión por resultados impactan de la misma manera en la ejecución presupuestaria. Mientras que la planificación orientada a resultados, el presupuesto por resultados y los sistemas de monitoreo y evaluación muestran una vinculación clara con el desempeño del gasto, la gestión de programas y proyectos presenta una articulación más débil con los mecanismos financieros. Este hallazgo evidencia la necesidad de fortalecer la coherencia entre los componentes operativos y presupuestarios de la gestión pública, especialmente en el nivel subnacional, donde la fragmentación institucional tiende a limitar la efectividad de las políticas públicas.

En términos sociales, los resultados refuerzan la importancia de avanzar hacia modelos de gestión pública que no solo optimicen el uso de los recursos, sino que también estén orientados a la generación

de valor público y a la mejora de las condiciones de vida de la ciudadanía. La articulación entre gestión por resultados y ejecución presupuestaria constituye, en este sentido, un eje estratégico para fortalecer la legitimidad de los gobiernos locales, mejorar la rendición de cuentas y promover una gobernanza más transparente, eficaz y socialmente responsable.

La evidencia presentada sugiere que la consolidación de enfoques de gestión orientados al desempeño requiere un esfuerzo sostenido de fortalecimiento institucional, que integre dimensiones técnicas, organizacionales y sociales. Lejos de constituir un proceso automático, la gestión por resultados se configura como un camino progresivo que demanda aprendizaje organizacional, uso sistemático de información y compromiso político-institucional para traducir los resultados esperados en impactos sociales concretos y sostenibles.

## REFERENCIAS

- [1] L. D. H. Anamuro, R. S. B. Medina, E. P. B. Fernandez, and C. H. C. Allison, "Automation and robotics in operations management: Administrative, social, and entrepreneurial innovation challenges," *ATH*, vol. 6, no. 22, pp. 69–79, 2025.
- [2] Alternativa Financiera, "Gestión por resultados: Un enfoque orientado al logro de objetivos," *AlternativaFinanciera*, no. 14, 2023, disponible en: <https://portalrevistas.aulavirtualusmp.pe/index.php/AF/article/download/2613/3295/916>.
- [3] F. E. C. Bejarano, J. E. R. Nina, L. G. C. Pacheco, K. P. M. Gamez, and A. R. V. Gonzales, "Analysis of the quality of services in university centers," *UCT*, vol. 25, no. 108, pp. 23–29, Mar. 2021.
- [4] R. R. R. Fernández, S. D. R. Pinto, M. d. C. Barriga García, and A. P. Hurtado, "Impact of artificial intelligence on administrative decision-making and the management of emerging enterprises," *ATH*, vol. 6, no. 22, pp. 39–48, Nov. 2025.
- [5] R. García and M. García, *La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*, 2nd ed. Washington, DC, EE. UU.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2010, doi: 10.18235/0012543.
- [6] B. Vargas, L. Arcos, and G. Vargas, "Constitutional law as an essential part of educational innovation: A literature review analysis," *UCT*, vol. 24, no. 107, pp. 32–40, Dec. 2020.
- [7] Ministerio de Economía y Finanzas, "Glosario básico: Ejecución presupuestaria," En línea, Lima, Perú, 2022, disponible en: <https://www.mef.gob.pe/images/stories/presupubl/glosario/glosarioterminologiabasicadrmfinanciera.pdf>.
- [8] M. M. V. González, I. N. Zurita, J. C. E. Álvarez, and M. M. T. Palacios, "Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales," *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, vol. 5, no. 10, pp. 774–805, 2020, doi: 10.35381/r.k.v5i10.716.
- [9] Ministerio de Economía y Finanzas, "Resolución directoral n.º 036-2019-ef/50.01," Lima, Perú, 30 dic. 2019.
- [10] Congreso de la República, "Ley n.º 28411, ley general del sistema nacional de presupuesto," En línea, 8 dic. 2004, disponible en: <http://transparencia.mtc.gob.pe/idmdocs/normaslegales/1031.pdf>.
- [11] "Decreto legislativo n.º 1440, decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público," En línea, 16 sep. 2018, disponible en: <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/18247-fe-de-erratas-239/file>.

- [12] J. M. Calizaya, "Some scientific research ideas," *Minerva*, vol. 1, no. 3, pp. 35–39, 2020, doi: 10.47460/minerva.v1i3.15.
- [13] J. A. R. Delgado, F. N. Z. Quiroz, and J. J. Molina, "Implementation of BIM modeling in the construction process of a water treatment plant," *UCT*, vol. 29, no. 129, pp. 31–39, Oct. 2025.
- [14] E. Mora and G. Cuadrado, "Evaluación de la ejecución presupuestaria 2019-2021, del gobierno autónomo descentralizado parroquial de tarqui, azuay, ecuador," *Revista Multidisciplinaria Investigación Contemporánea*, vol. 1, no. 2, pp. 2–28, 2023, doi: 10.58995/redlic.ic.v1.n2.a48.
- [15] Ministerio de Economía y Finanzas, *El Sistema Nacional de Presupuesto: Guía básica*. Lima, Perú: Dirección General de Presupuesto Público, 2013.