

La gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal en los gobiernos subnacionales: una revisión sistemática

Public management in the efficiency of budget execution in subnational governments: A systematic review

1. Alicia Emma Arteaga-Villanueva
<https://orcid.org/0000-0001-7023-5823>
d.aarteaga@ms.upla.edu.pe
Universidad Peruana Los Andes
Huancayo-Perú

2. Soledad Jackeline Zegarra Ugarte
<https://orcid.org/0000-0001-8776-9936>
sjzegarra@unap.edu.pe
Universidad Nacional del Altiplano
Puno-Perú

3. Dario Jesus Portillo Calsina
<https://orcid.org/0009-0008-6216-5448>
djportillloc.doc@unaj.edu.pe
Universidad Nacional de Juliaca
Puno-Perú

4. Miguel Angel Carhuamaca Cuellar
<https://orcid.org/0009-0004-2734-3510>
mcarhuamacac@undac.gob.pe
Universidad Nacional Daniel Alcides
Carrión. Cerro de Pasco-Perú



Recibido: 15-02-2025 Aceptado: 19-05-2025

2026. V6. N1.

Resumen

Este artículo analiza la influencia de la gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestaria en gobiernos subnacionales, destacando tres factores clave: transparencia, coherencia con los objetivos nacionales y capacidad de gestión del personal público. Se aplicó la metodología PRISMA para realizar una revisión sistemática de estudios publicados entre 2020 y 2025 en SciELO, Scopus y Redalyc. De 934 artículos iniciales, 30 cumplieron los criterios de inclusión para el análisis final. Los resultados muestran que Scopus es la fuente predominante y el inglés el idioma más utilizado en estas publicaciones. La investigación concluye que la eficiencia presupuestaria en niveles subnacionales depende de prácticas administrativas específicas que dificultan la evaluación de políticas públicas. Por ello, se enfatiza la necesidad de fortalecer la transparencia, alinear la gestión con los objetivos nacionales y mejorar la capacidad del talento humano en el sector público. Estas intervenciones son esenciales para optimizar el uso de recursos y responder a los desafíos administrativos actuales, garantizando una gestión pública más efectiva y responsable.

Palabras clave: administración pública, gestión, política financiera.

Abstract

This article analyzes the influence of public management on the efficiency of budget execution in subnational governments, highlighting three key factors: transparency, coherence with national objectives, and public personnel management capacity. The PRISMA methodology was applied to conduct a systematic review of studies published between 2020 and 2025 in SciELO, Scopus, and Redalyc. Of the 934 initial articles, 30 met the inclusion criteria for the final analysis. The results show that Scopus is the predominant source and English is the most widely used language in these publications. The research concludes that budget efficiency at subnational levels depends on specific administrative practices that hinder the evaluation of public policies. Therefore, the need to strengthen transparency, align management with national objectives, and improve the capacity of human talent in the public sector is emphasized. These interventions are essential to optimize the use of resources and respond to current administrative challenges, ensuring more effective and accountable public management.

Keywords: public administration, management, financial policy.

Introducción

En el ámbito de la administración pública, la eficiencia en la ejecución presupuestaria constituye un elemento fundamental para alcanzar los objetivos gubernamentales y garantizar el éxito de las administraciones subnacionales (Ravishankar et al., 2024; Abbasov, 2025). La manera en que se gestionan los recursos públicos determina la capacidad de estos gobiernos para responder a las necesidades de sus comunidades y promover un desarrollo sostenible (Pérez et al., 2022). Por ello, el análisis del impacto de la gestión pública sobre la eficiencia presupuestaria ha cobrado gran relevancia entre investigadores y formuladores de políticas públicas.

La gestión pública abarca diversos procesos esenciales que llevan a cabo los gobiernos subnacionales, tales como la planificación estratégica, la asignación de recursos, la ejecución de proyectos y la evaluación de los resultados obtenidos (Franciskovic et al., 2020; Peña, 2022). Cada uno de estos aspectos influye directamente en el uso eficiente de los recursos disponibles y en la generación de beneficios concretos para la población (Zamora, 2021). En contraste, una gestión financiera deficiente puede desencadenar consecuencias negativas, como desequilibrios presupuestarios, aumento de la deuda pública y pérdida de confianza en las instituciones (Rashied et al., 2024).

En este contexto, resulta imprescindible examinar la influencia de factores como la transparencia en la asignación de fondos, la capacidad de planificación y control, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la formación del personal encargado de la gestión pública (Arenilla, 2019). Estos elementos constituyen la base de una administración eficiente, capaz de garantizar el uso adecuado de los recursos públicos y maximizar el impacto de las intervenciones gubernamentales (Capote et al., 2022).

De allí que, este artículo parte de la siguiente pregunta de investigación: ¿cuál es el efecto de la gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestaria en los gobiernos subnacionales? Su objetivo es analizar esta relación mediante una revisión sistemática de la literatura especializada, el estudio de casos relevantes y la identificación de prácticas exitosas y desafíos comunes.

Al profundizar en esta relación, se abre la posibilidad de proponer estrategias y políticas más efectivas que fortalezcan la transparencia, la responsabilidad institucional y el enfoque en resultados concretos (López-Reina & Cejas-Martínez, 2023). De este modo, se busca consolidar una gestión pública más sólida, orientada al bienestar ciudadano y al desarrollo sostenible de las comunidades locales.

Metodología

Con el fin de alcanzar el objetivo de investigación planteado, se utilizó el método de revisión sistemática, una herramienta que facilita el análisis del impacto de la gestión administrativa sobre la eficacia presupuestaria en el ámbito gubernamental. Esta metodología permite llevar a cabo una búsqueda estructurada y exhaustiva de la literatura académica pertinente, así como una evaluación crítica de los estudios seleccionados y una síntesis precisa y fundamentada de la evidencia disponible (Alexander, 2020).

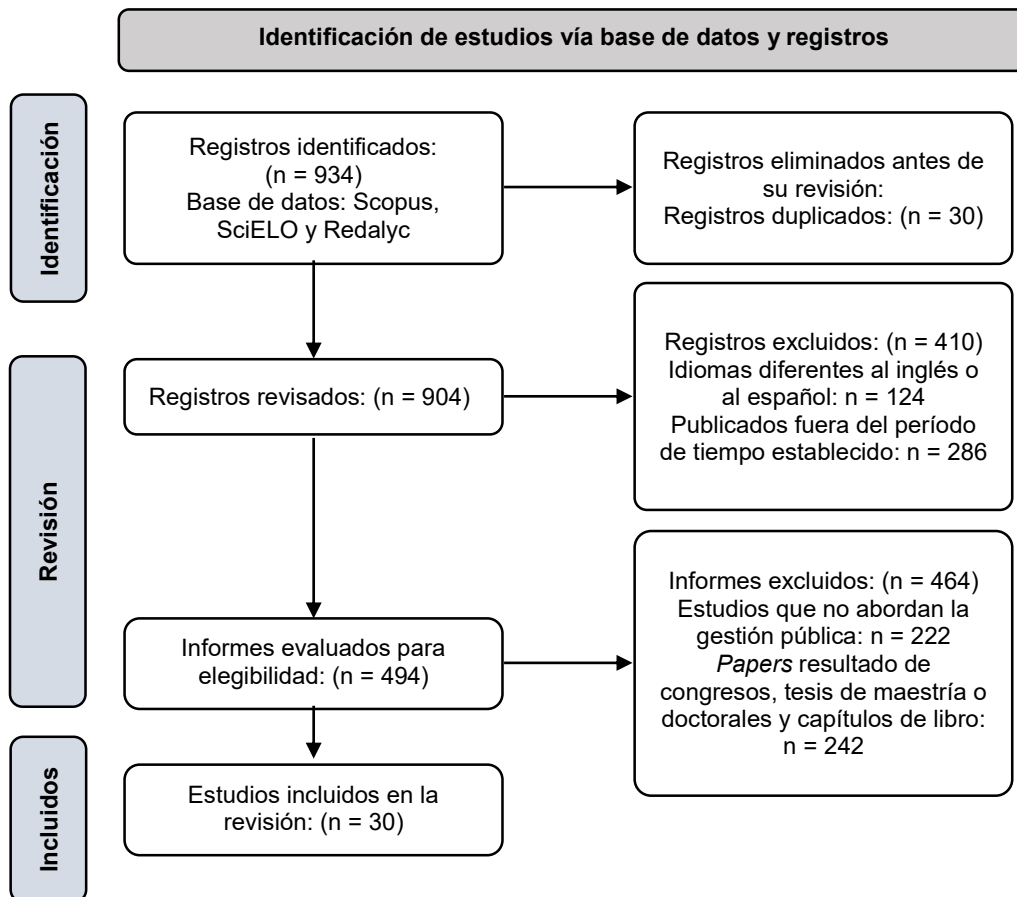
El proceso de revisión se desarrolló siguiendo rigurosamente las directrices establecidas por la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Esta guía, reconocida a nivel internacional, proporciona instrucciones detalladas para la realización de revisiones sistemáticas, asegurando tanto la calidad como la replicabilidad de los resultados obtenidos (Page et al., 2021).

En concordancia con las recomendaciones de PRISMA, se diseñó un protocolo de revisión que definió claramente los objetivos del estudio, los criterios de inclusión y exclusión, así como los procedimientos para la

Arteaga-Villanueva, A., Zegarra Ugarte, S., Portillo Calsina, D., & Carhuamaca Cuellar, M. (2026). La gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal en los gobiernos subnacionales: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(1), 1-10. <https://zenodo.org/records/15620643>

búsqueda, selección y evaluación de los estudios analizados (véase Figura 1). Este enfoque metodológico riguroso permitió minimizar el sesgo y fortalecer la objetividad en todas las fases del proceso.

Figura 1
Flujograma PRISMA



Fuente. Elaboración propia

Se realizó una búsqueda exhaustiva de artículos académicos y publicaciones relevantes en diversas bases de datos electrónicas, tales como SciELO, Scopus y Redalyc. Para ello, se emplearon combinaciones de palabras clave como “gestión pública”, “ejecución presupuestal”, “eficiencia”, “gobierno”, “política financiera” y “administración pública”. Además, se complementó esta búsqueda con una revisión manual en revistas especializadas, así como con el análisis de las referencias citadas en los artículos seleccionados, con el fin de identificar estudios adicionales de interés (véase Tabla 1).

Tabla 1
Motores de búsqueda y número de investigaciones

Motor de búsqueda	Palabras incluidas en la búsqueda	Total, de investigaciones
Scopus	Gestión pública y ejecución presupuestal	434
SciELO	Administración pública, eficiencia, política financiera	300

Arteaga-Villanueva, A., Zegarra Ugarte, S., Portillo Calsina, D., & Carhuamaca Cuellar, M. (2026). La gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal en los gobiernos subnacionales: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(1). 1-10. <https://zenodo.org/records/15620643>

Fuente. Elaboración propia

En la investigación realizada, los criterios de inclusión y exclusión jugaron un papel fundamental como herramientas clave para los investigadores, ya que permitieron centrar el estudio en la población de interés y garantizar que los resultados fueran generalizables (Pardal & Pardal, 2020). Estos criterios se definieron con el objetivo de asegurar la validez interna del estudio y evitar la introducción de sesgos durante la selección de los trabajos incluidos en el análisis. La Tabla 2 presenta estos criterios de manera detallada, ofreciendo una guía sistemática para la identificación y selección de los estudios pertinentes y relevantes.

Tabla 2

Criterios para la selección de los artículos de investigación

	Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Temática de los estudios	Estudios centrados en gestión administrativa en el sector gubernamental	Estudios que no abordan la gestión administrativa
Idioma	Inglés-español	Idiomas diferentes al inglés y al español
Tipo de estudios	Cualitativos, cuantitativos, mixtos y revisiones sistemáticas	<i>Papers</i> resultado de congresos, tesis de maestría o doctorales y capítulos de libro
Año de publicación	Publicados en los últimos 5 años	Estudios sin acceso al año de publicación

Fuente. Elaboración propia

La evaluación crítica de los estudios seleccionados se llevó a cabo siguiendo criterios de calidad metodológica adecuados para cada tipo de diseño. Se consideraron aspectos fundamentales como el diseño del estudio, la representatividad de la muestra, la validez de las medidas empleadas y la pertinencia de los análisis estadísticos realizados. Esta valoración permitió identificar las principales áreas temáticas derivadas de la revisión, enfocadas en el impacto de la gestión pública sobre la eficiencia en la ejecución presupuestaria a nivel subnacional.

Por otro lado, la síntesis de la evidencia y la evaluación crítica se desarrollaron de forma descriptiva, resaltando los hallazgos más relevantes y poniendo en evidencia las tendencias y patrones emergentes en la relación entre la gestión pública y la ejecución presupuestaria en los gobiernos subnacionales.

Entre las limitaciones potenciales de esta revisión se encuentran el riesgo de sesgo de publicación y la disponibilidad restringida de estudios en idiomas distintos al inglés y al español. No obstante, se adoptaron medidas para minimizar estos sesgos mediante una búsqueda amplia y exhaustiva de la literatura disponible.

Resultados y discusión

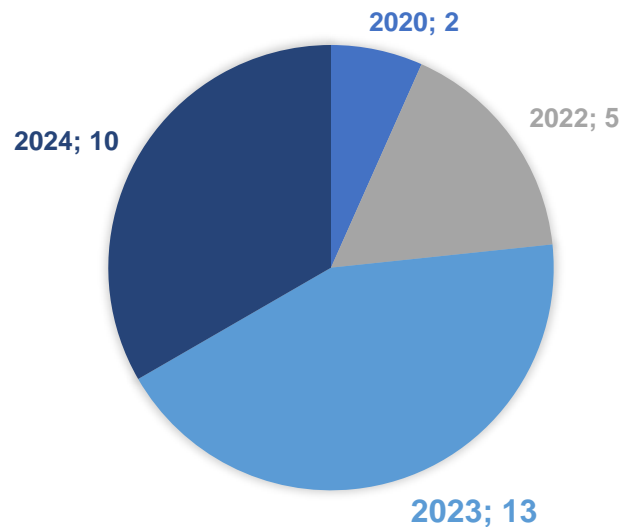
Análisis descriptivo

La revisión sistemática consideró revistas académicas publicadas durante los últimos cinco años. Como se observa en la Figura 2, de los 30 artículos más citados, trece ($n = 13$) corresponden a 2023, diez ($n = 10$) a 2024, cinco ($n = 5$) a 2022 y dos ($n = 2$) a 2020.

En cuanto a las bases de datos, Scopus fue la fuente predominante para la publicación de estudios relacionados con la gestión pública y la eficiencia en la ejecución presupuestaria, con un total de 23 documentos, lo que representa el 76,66 % del total analizado. Le siguieron Redalyc, con cuatro estudios (13,33 %), y SciELO, con tres documentos (10 %). Por otro lado, el inglés fue el idioma predominante en las publicaciones revisadas, con veintiún ($n = 21$) artículos, mientras que los nueve ($n = 9$) restantes se publicaron en español.

Figura 2

Número de artículos según año de publicación



Ahora bien, en relación con la pregunta de investigación planteada en esta revisión, es fundamental destacar que la transparencia constituye un pilar esencial dentro de la gestión pública, especialmente en el ámbito de la ejecución presupuestaria (Cedeño, 2022). Garantizar la transparencia fomenta la rendición de cuentas y previene prácticas de corrupción o el uso indebido de los fondos públicos (Arboleda, 2021). En este sentido, la transparencia implica que la ciudadanía tenga acceso a información detallada sobre la distribución de recursos, los programas financiados y los criterios aplicados en la asignación presupuestaria (Vargas & Zavaleta, 2020). Este acceso facilita el control ciudadano y la supervisión de la eficiencia en el gasto público (Méndez, 2019).

Además, la transparencia fortalece la confianza institucional y reduce los riesgos asociados a decisiones arbitrarias o al desvío de fondos (Rodríguez & Diéz, 2023). También, permite identificar áreas de mejora y promueve la participación activa de la ciudadanía en la gestión pública (Squella, 2021).

Por otro lado, la eficacia de la gestión pública está estrechamente vinculada al cumplimiento de los objetivos nacionales, establecidos en planes estratégicos y programas gubernamentales (Ramos et al., 2024). Esta alineación facilita una asignación estratégica de recursos hacia proyectos que impulsan el desarrollo económico, la reducción de la pobreza y la mejora en salud y educación (Delgado, 2022; Estrada-Perea & Pinto-Blanco, 2021). Para ello, resulta indispensable una planificación adecuada, la selección de indicadores pertinentes y un seguimiento constante que garantice el uso eficiente del presupuesto (Lainez & Raza, 2023; Rosas et al., 2019; Panchi, 2021).

Asimismo, la capacidad de gestión de los servidores públicos representa un factor clave. Esta capacidad abarca conocimientos técnicos, liderazgo, toma de decisiones fundamentadas, planificación estratégica y manejo de riesgos (Mavila et al., 2021; Mosquera, 2020). La formación continua fortalece estas competencias y contribuye a mejorar la ejecución presupuestaria (Gómez, 2021).

En este contexto, los resultados del análisis sistemático se organizan en torno a tres ejes principales: a) la influencia de la transparencia en la gestión pública para la eficiencia de la ejecución presupuestaria; b) el impacto del cumplimiento de los objetivos nacionales en la gestión presupuestaria; y c) la repercusión de la capacidad de gestión de los servidores públicos en la ejecución presupuestaria.

La influencia de la transparencia en la gestión pública para la eficiencia de la ejecución presupuestal

La transparencia es un elemento esencial para mejorar la eficiencia en la ejecución del presupuesto público, ya que facilita la rendición de cuentas, la participación ciudadana y el control adecuado de los recursos estatales. Cuando la información presupuestaria se presenta de manera clara y accesible, tanto los actores internos como externos disponen de las herramientas necesarias para supervisar el uso de los fondos, identificar posibles irregularidades y contribuir a una gestión pública más efectiva (Vaicilla-González et al., 2020; Alva, 2024; Castro, 2024).

Arteaga-Villanueva, A., Zegarra Ugarte, S., Portillo Calsina, D., & Carhuamaca Cuellar, M. (2026). La gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal en los gobiernos subnacionales: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(1), 1-10. <https://zenodo.org/records/15620643>

Además, una administración pública fundamentada en principios de transparencia fortalece la confianza entre la población y las instituciones del Estado. En este contexto, los ciudadanos pueden conocer con precisión cómo se distribuyen y emplean los recursos públicos, lo que abre espacios para su participación en la toma de decisiones y en la supervisión del actuar de los funcionarios. Esta participación contribuye a consolidar la gobernanza democrática y a reducir la corrupción, al generar entornos donde los responsables asumen mayor responsabilidad, conscientes de que sus acciones están sujetas a escrutinio público.

Asimismo, la transparencia facilita la detección de fallos en la gestión y la aplicación de medidas correctivas. Cuando la información presupuestaria es clara, resulta más sencillo evaluar la eficacia de políticas y programas. Sin embargo, este enfoque debe ir acompañado de procesos de contratación transparentes, rendición de cuentas efectiva y mecanismos de supervisión rigurosos, para integrar la transparencia de forma permanente en la cultura administrativa. En este sentido, Musiega et al. (2023) señalan que en el sector salud de Kenia, los responsables de supervisar el presupuesto enfrentan conflictos de interés. Es decir, cuando los mismos actores se encargan tanto de la implementación como de la supervisión y rendición de cuentas, es poco probable que cumplan adecuadamente con su función supervisora, limitando la transparencia y frustrando los esfuerzos de rendición de cuentas pública. Además, estos actores suelen proteger a sus aliados de sanciones por apropiación indebida, lo que fomenta la ineficiencia.

En definitiva, el principio de transparencia tiene un impacto decisivo en la gestión pública para lograr una ejecución presupuestaria eficiente, ya que se considera garante de legitimidad y rendición de cuentas. Asimismo, contribuye a establecer confianza entre el gobierno y la ciudadanía. Su presencia en las instituciones públicas es indispensable para garantizar su fiabilidad e integridad, con el propósito de promover el respaldo y la confianza pública (Alva, 2024).

El impacto del cumplimiento de los objetivos nacionales en la gestión en torno a la ejecución presupuestal

El impacto del cumplimiento de los objetivos nacionales en la gestión relacionada con la ejecución presupuestaria es un tema de gran relevancia tanto en el ámbito académico como en el político. Uno de los enfoques destacados en los estudios seleccionados corresponde a Ferraro & Failler (2024), quienes analizaron la protección de la biodiversidad en Europa, específicamente en Francia. Estos investigadores demostraron que la gobernanza subnacional juega un papel fundamental en la conservación de la biodiversidad. Su estudio puso de manifiesto la compleja dinámica que se desarrolla a nivel subnacional al intentar cumplir con los compromisos internacionales y las obligaciones de la Unión Europea (UE) durante la fase de implementación en distintos países y regiones.

En este sentido, los gobiernos y administraciones regionales se han convertido en actores clave para la conservación, ya que traducen los objetivos internacionales y las políticas nacionales en acciones concretas, mediante iniciativas tangibles y vínculos directos con la ciudadanía (Ferraro & Failler, 2024). Sin embargo, persiste una falta de alineación entre los objetivos de las políticas internacionales y las agendas nacionales y subnacionales, lo que dificulta la implementación efectiva de los compromisos internacionales y de la UE, incluso cuando estos están incorporados en los marcos normativos nacionales.

Por otro lado, Méndez (2023) señala que los empleados públicos que participan en actividades de colaboración intergubernamental tienden a generar confianza, resultado de un mayor número de interacciones. En un ambiente de colaboración, alcanzar los objetivos es más sencillo y se facilita una mejor implementación de políticas. Un ejemplo claro es el sector público de Sudáfrica, donde la gestión financiera pública evidencia que la colaboración auténtica y la integración entre la gestión financiera y la prestación de servicios son esenciales no solo para generar confianza, sino también para desarrollar estrategias realistas (Méndez, 2023; Rodríguez et al., 2023).

En cuanto a la seguridad en salud pública, se ha demostrado que una mayor capacidad de respuesta y una preparación adecuada frente a emergencias sanitarias contribuyen a una ejecución presupuestaria más eficiente. La experiencia durante la pandemia de COVID-19 confirmó que los países con sistemas de salud pública robustos lograron distribuir sus recursos de manera más efectiva para proteger a la población (Szołno-Koguc, 2022; Ordoñez-Cordero et al., 2023). En particular, el análisis del sector salud en África resalta que el gasto público y los programas de inmunización desempeñan un papel crucial en la mejora de los indicadores sanitarios, impactando significativamente en la gestión del presupuesto destinado a este sector.

Finalmente, en contextos de crisis como la pandemia, la revisión y ajuste del presupuesto público han sido determinantes para enfrentar los desafíos económicos. Los estudios concluyen que una planificación adecuada, una asignación eficiente de recursos y la capacidad de adaptación constituyen pilares fundamentales

Arteaga-Villanueva, A., Zegarra Ugarte, S., Portillo Calsina, D., & Carhuamaca Cuellar, M. (2026). La gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal en los gobiernos subnacionales: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(1), 1-10. <https://zenodo.org/records/15620643>

para una gestión presupuestaria eficaz (Lauracio et al., 2024; Ramos et al., 2024). Además, cuando se alcanzan los objetivos administrativos establecidos por el Estado, se observa un impacto positivo en todos los sectores, especialmente en el rendimiento económico y en la garantía de un crecimiento monetario sostenido. De igual manera, se refleja en la satisfacción de los ciudadanos, quienes demandan cada vez más calidad en los servicios que ofrece la administración pública (Onwujekwe et al., 2024).

El impacto de la capacidad de gestión de los servidores públicos en la ejecución presupuestal

La capacidad de los servidores públicos para gestionar incide de manera decisiva en la ejecución del presupuesto, ya que determina el nivel de eficiencia y efectividad con que se administran los recursos del Estado. En este sentido, el desarrollo de competencias laborales resulta fundamental para fortalecer la gestión pública en los niveles subnacional y local, constituyéndose en un motor clave para la transformación y modernización de las administraciones regionales y municipales (Garay et al., 2024).

La importancia de la capacidad de gestión de los servidores públicos en la ejecución presupuestaria queda evidenciada en el estudio de Mogues & Olofinbiyi (2020), quienes demostraron que los jefes ejecutivos subnacionales no sectoriales —como gobernadores y presidentes de gobiernos locales— influyen significativamente en la asignación presupuestaria destinada a la agricultura, así como en la priorización de inversiones dentro de este sector. Asimismo, plantean que los órganos legislativos y sus subcomités de agricultura, en su función representativa, deberían intervenir y supervisar la priorización de la inversión pública en apoyo al sector agrícola.

Por otra parte, un análisis sobre la gestión de la salud subnacional en países como Kenia, Malawi y Uganda destaca que la capacidad de los funcionarios para interpretar el contexto político y aplicar estrategias adecuadas contribuye a una distribución más eficiente de los recursos y a la mejora de los servicios de salud (Rodríguez et al., 2023). La participación activa de los encargados de formular políticas nacionales y de los socios para el desarrollo, en coordinación con la dinámica política y el entorno propicio —incluyendo actores fuera del sector salud—, es necesaria para respaldar la gestión sanitaria y ampliar significativamente la atención primaria, con el fin de cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para 2030.

No obstante, existen factores que dificultan una ejecución presupuestaria eficiente. Entre ellos destacan la limitada capacidad para gestionar el gasto público, la alta rotación de personal y los elevados niveles de corrupción dentro de las instituciones gubernamentales o entre personas vinculadas a ellas (Rosas, 2022). La corrupción mina la confianza ciudadana y frena el desarrollo nacional. Además, cuando los funcionarios carecen de las habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente sus funciones, los trámites se prolongan innecesariamente y los procesos administrativos se vuelven complejos y poco accesibles para la población.

Conclusión

La transparencia, la alineación con los objetivos nacionales y la capacidad administrativa de los servidores públicos son elementos fundamentales para lograr una ejecución presupuestaria eficiente en la gestión pública. En primer lugar, la transparencia facilita la rendición de cuentas, disminuye las posibilidades de corrupción y permite a la ciudadanía ejercer un control efectivo sobre el manejo de los recursos estatales. Por otro lado, el cumplimiento de los objetivos nacionales orienta la asignación estratégica de los recursos y posibilita la evaluación de los resultados de las políticas implementadas. Finalmente, contar con una capacidad de gestión adecuada, fortalecida mediante la formación y el desarrollo profesional de los funcionarios, es indispensable para planificar, coordinar y ejecutar proyectos de manera eficaz, evitando así pérdidas de eficiencia. En conjunto, estos factores promueven un uso más racional de los recursos públicos y potencian el impacto positivo de la ejecución presupuestaria en la sociedad.

Referencias

- Abbasov, R. (2025). Government budgeting and expenditure: A multifaceted analysis of economic growth, fiscal sustainability, and social impact. *iBusiness*, 17, 32–55. <https://doi.org/10.4236/ib.2025.171002>
- Alexander, P. A. (2020). Methodological guidance paper: The art and science of quality systematic reviews. *Review of Educational Research*, 90(1), 6–23. <https://doi.org/10.3102/0034654319854352>
- Alva, W. R. (2024). SExecutive information system in budget execution of municipal governments. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4), 1504–1519. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2355>

Arteaga-Villanueva, A., Zegarra Ugarte, S., Portillo Calsina, D., & Carhuamaca Cuellar, M. (2026). La gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal en los gobiernos subnacionales: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(1), 1-10. <https://zenodo.org/records/15620643>

- Arboleda, P., Jiménez, M., & López, C. del P. (2021). El control fiscal y su incorporación al sistema de pesos y contrapesos en Colombia. *Revista de Derecho*, 34(1), 233–253. <https://doi.org/10.4067/s0718-09502021000100233>
- Arenilla, M. (2019). La arquitectura institucional y el cumplimiento de la Agenda 2030 en Iberoamérica. *Reforma y Democracia*, 75, 5–44. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357565037001>
- Capote, R., Torres, C., & del Castillo, L. (2022). Modelo para la gestión del financiamiento del desarrollo local a escala municipal en Cuba. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(3), 653–678. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2022000300653&script=sci_arttext
- Castro, J. (2025). La ejecución presupuestal en gobiernos locales del Valle Rio Apurímac y la modernización del Estado. *Revista InveCom*, 5(1), e501034. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11110270>
- Cedeño, E. (2022). La participación ciudadana en la gestión del agua y saneamiento: Un estudio de caso del aumento de los controles democráticos en la política de aguas en Uruguay (2005-2010). *Revista Estudios de Políticas Públicas*, 8(1). <https://doi.org/10.5354/0719-6296.2022.65841>
- Delgado, V. (2022). Modernización de la gestión pública y su influencia en la atención de la ciudadanía desde los gobiernos locales. *Ciencia Latina*, 6(2), 2405–2420. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2034
- Estrada-Perea, B. M., & Pinto-Blanco, A. M. (2021). Análisis comparativo de modelos educativos para la educación superior virtual y sostenible. *Entramado*, 17(1), 168–184. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.6131>
- Ferraro, G., & Failler, P. (2024). Biodiversity, multi-level governance, and policy implementation in Europe: A comparative analysis at the subnational level. *Journal of Public Policy*, 44, 546–572. <https://doi.org/10.1017/S0143814X24000072>
- Franciskovic, J., Hamann, A., & Miralles, F. (2020). Las TIC, una oportunidad de participación ciudadana en los gobiernos subnacionales. *Revista Republicana*, 29, 21–46. <https://doi.org/10.21017/rev.repub.2020.v29.a85>
- Garay, H., Alvarez, R., Suyo, G., & Bello, J. (2024). Labor competencies in the strengthening of local government public management in Peru: Towards achieving SDG 16. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e04065. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n02.pe04065>
- Gómez, A. (2021). Safety and health at work in Ecuador. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 24(3), 232–239. <https://doi.org/10.12961/april.2021.24.03.01>
- Lainez, R. P., & Raza, J. A. (2023). Cumplimiento de recomendaciones de auditorías internas en el sector eléctrico, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 3157–3179. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6399
- Lauracio, T., Coyla, M. A., Ramos, J. T., Morales, J. L., Serruto, G., & Vargas, N. I. (2024). Social exclusion, corruption, recall of authorities, inequality and fiscal centralization: Inducers of social conflict in Peru (2016–2023). *Frontiers in Sociology*, 9, 1419737. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1419737>
- López-Reina, T., & Cejas-Martínez, M. (2023). Gobernanza institucional como eje estratégico en la gestión del talento humano y sus prácticas en el centro de salud materno infantil y emergencia del IESS de Bahía de Caráquez. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3-1), 214–231. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1909>
- Mavila, M., Rodríguez, M., Miguel, J., Garay, D., & Carlo, M. (2021). La gestión de tesorería en el sector público: Alcances y retos para lograr la eficiencia en Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8100–8131. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.893
- Méndez, O. (2019). Aproximación al control externo y su relación con la rendición de cuentas. *Cuestiones Constitucionales. Revista Mexicana de Derecho Constitucional*, 1(41), 313. <https://doi.org/10.22201/ijj.24484881e.2019.41.13949>
- Méndez, N. M. (2023). Do collaborative management actions lead to better organizational outcomes? *International Journal of Public Administration*, 47(15), 1059–1072. <https://doi.org/10.1080/01900692.2023.2256994>
- Mogues, T., & Olofinbiyi, T. (2020). Budgetary influence under information asymmetries: Evidence from Nigeria's subnational agricultural investments. *World Development*, 129, 104902. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104902>
- Mosquera, M. (2020). Estrategias gerenciales para el mejoramiento de la gestión del talento humano y recursos de la escuela. *Ciencia y Educación*, 1(3), 6–19. <https://doi.org/10.48169/ecuatesis/0103202014>
- Musiega, A., Nyawira, L., Tsofa, B., Njuguna, R. G., Munywoki, J., Hanson, K., Mulwa, A., Molyneux, S., Maina, I., Normand, C., Jemutai, J., & Barasa, E. (2023). Budget monitoring, accountability practices and their

- influence on the efficiency of county health systems in Kenya. *PLOS Global Public Health*, 3(11), e0001908. <https://doi.org/10.1371/journal.pgph.0001908>
- Onwujekwe, O., Ezenwaka, U., Agwu, P., Nwokolo, C., Ukwuije, F., Earle, A., Gatome-Munyua, A., & Sparkes, S. (2024). Assessing root causes and solutions to address cross-programmatic inefficiencies in a subnational health system: A case study of Anambra State, Nigeria. *Health Systems & Reform*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23288604.2024.2441533>
- Ordoñez, D., Moreno, Y., Cabrera, V., & Morocho, D. (2023). Ejecución presupuestaria en los municipios de la zona 7, para el cumplimiento de los programas y proyectos presupuestarios. *Pol. Con. (Edición núm. 85)*, 8(11), 438–465. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i11.6218>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... Alonso-Fernández, S. (2021). Declaración PRISMA 2020: Una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, 74(9), 790–799. <https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016>
- Panchi, P. (2021). La auditoría interna como herramienta de control y seguimiento de la gestión en las universidades. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 333–341. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000300333&script=sci_arttext&tlng=pt
- Pardal, J., & Pardal, B. (2020). Anotaciones para estructurar una revisión sistemática. *Revista ORL*, 11(2), 155–160. <https://doi.org/10.14201/orl.22882>
- Peña, R. (2022). Normas de control administrativo y de planificación en el Cuerpo de Ingenieros del Ejército de Ecuador: Evaluación y cumplimiento. *Estado & Comunes*, 2(15), 19–36. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v2.n15.2022.267
- Pérez, C. A., Contreras, R. J., Coba, J. L., & Fabián, C. H. (2022). Gestión pública y desarrollo sostenible: Una mirada desde los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 2427–2446. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3691
- Ramos, J. R., Lupa, T., & Enríquez, M. T. (2024). Variación, distribución y ejecución del presupuesto del sector público en el Perú, por niveles de gobierno. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(4), 461–472.
- Rashied, A., Chyad, A., Qasem, W., & Abbas, N. (2024). The impact of financial management reforms on budget efficiency, transparency, and wastage reduction across diverse regions. *Journal of Ecohumanism*, 3, 743–762. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i5.3935>
- Ravishankar, N., Mathauer, I., Barroy, H., Vilcu, I., Chaitkin, M., Offose, M., Co, P., Nakyanzi, A., Mbutia, B., Lourenco, S., Mardani, H., & Kutzin, J. (2024). Reconciling devolution with health financing and public financial management: Challenges and policy options for the health sector. *BMJ Global Health*, 9, e015216. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2024-015216>
- Rodríguez, D. C., Balaji, L. N., Chamdimba, E., Kafumba, J., Koon, A. D., Mazalale, J., Mkombe, D., Munywoki, J., Mwase-Vuma, T., Namakula, J., Nambiar, B., Neel, A. H., Nsabagasani, X., Paina, L., Rogers, B., Tsoka, M., Waweru, E., Munthali, A., Ssengooba, F., & Tsofa, B. (2023). Political economy analysis of subnational health management in Kenya, Malawi and Uganda. *Health Policy and Planning*, 38(5), 631–647. <https://doi.org/10.1093/heapol/czad021>
- Rodríguez, V., & Díez, V. (2023). El abuso de la discrecionalidad en el empleo público de las administraciones locales: Una praxis negativa para una administración moderna. *Documentación Administrativa*, 103–118. <https://doi.org/10.24965/da.11172>
- Rosas, R., Staig, J., Lazcano, G., Palacios, R., Espinoza, V., Aro, M., & Imbernón, C. (2019). ¿Qué podemos aprender de los sistemas educativos de Chile, España y Finlandia en el marco de la Declaración de Salamanca? *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 13(2), 57–74. <https://doi.org/10.4067/s0718-73782019000200057>
- Rosas, V. (2022). Evaluación presupuestaria y la calidad de gasto público en el Perú, 2021. *Business Innova Sciences*, 3(3), 7–16. <https://doi.org/10.58720/bis.v3i3.116>
- Squella, R. (2021). Conflicto socioambiental, participación ciudadana y disputa: La mirada de la psicología ambiental comunitaria. *Psicoperspectivas*, 20(2). <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol20-issue2-fulltext-2211>
- Szołno-Koguc, J. (2022). The COVID-19 pandemic and debudgetisation of polish public finances. *Studies in Logic, Grammar and Rhetoric*, 67(3), 547–569. <https://doi.org/10.2478/slgr-2022-0027>

- Vaicilla-González, M., Narváez-Zurita, C., Erazo-Álvarez, J., & Torres Palacios, M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10). <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.716>
- Vargas, J., & Zavaleta, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de Futuro*, 24(2), 37–59. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>
- Zamora, G. (2021). Situación y perspectivas de la transferencia de funciones forestales a los gobiernos regionales. *Revista Kawsaypacha: Sociedad y Medio Ambiente*, (8), 61–79. <https://doi.org/10.18800/kawsaypacha.202102.003>

CONTRIBUCIÓN DE LA AUTORÍA:

1. Conceptualización: Alicia Emma Arteaga-Villanueva, Soledad Jackeline Zegarra Ugarte, Dario Jesus Portillo Calsina, Miguel Angel Carhuamaca Cuellar.
2. Curación de datos: Alicia Emma Arteaga-Villanueva.
3. Análisis formal: Alicia Emma Arteaga-Villanueva, Soledad Jackeline Zegarra Ugarte.
4. Adquisición de fondos: Alicia Emma Arteaga-Villanueva.
5. Investigación: Alicia Emma Arteaga-Villanueva, Soledad Jackeline Zegarra Ugarte, Dario Jesus Portillo Calsina, Miguel Angel Carhuamaca Cuellar.
6. Metodología: Soledad Jackeline Zegarra Ugarte.
7. Dirección del proyecto: Alicia Emma Arteaga-Villanueva.
8. Recursos: Dario Jesus Portillo Calsina.
9. Software: Miguel Angel Carhuamaca Cuellar.
10. Supervisión: Alicia Emma Arteaga-Villanueva.
11. Validación: Soledad Jackeline Zegarra Ugarte.
12. Visualización: Alicia Emma Arteaga-Villanueva, Soledad Jackeline Zegarra Ugarte, Dario Jesus Portillo Calsina, Miguel Angel Carhuamaca Cuellar.
13. Redacción - borrador original: Alicia Emma Arteaga-Villanueva, Soledad Jackeline Zegarra Ugarte, Dario Jesus Portillo Calsina, Miguel Angel Carhuamaca Cuellar.
14. Redacción - corrección de pruebas y edición: Alicia Emma Arteaga-Villanueva, Soledad Jackeline Zegarra Ugarte, Dario Jesus Portillo Calsina, Miguel Angel Carhuamaca Cuellar.