

**Modelo de gestión pública: un análisis multivariado exploratorio del valor público,  
caso cantón Naranjal**

***Public management model: An exploratory multivariate analysis of public value,  
Naranjal canton case***

***Modelo de gestão pública: uma análise multivariada exploratória do valor público,  
cantão de Naranjal***

## René Inga-Solís\*

\*Máster en Desarrollo Local. Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.

: [gerardo.inga.41@est.ucacue.edu.ec](mailto:gerardo.inga.41@est.ucacue.edu.ec); : <https://orcid.org/0000-0001-5136-4187>

## Jennifer Marcillo Chasy

Licenciado en Economía. Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.

: [jennifer.marcillo@ucacue.edu.ec](mailto:jennifer.marcillo@ucacue.edu.ec); : <https://orcid.org/0000-0003-1163-997X>

## Yonimiler Castillo Ortega

Máster en Desarrollo Local. Carrera de Economía. Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.

: [ycastilloo@ucacue.edu.ec](mailto:ycastilloo@ucacue.edu.ec); : <https://orcid.org/0000-0002-7710-5199>

### Para citar este artículo/To reference this article/Para citar este artigo

Inga-Solis, R., Marcillo Chasy, J., & Castillo Ortega, Y. (2023). Modelo de gestión pública: un análisis multivariado exploratorio del valor público, caso cantón Naranjal. *Avances*, 25(3), 440-457, <http://avances.pinar.cu/index.php/publicaciones/article/view/779/2109>

**Recibido:** 22 de diciembre de 2023

**Aceptado:** 2 de junio de 2023

## RESUMEN

El valor público es un paradigma que se constituye a partir de las necesidades e intereses de la gente, y que son resueltas a través de una gestión pública eficiente y efectiva, acompañada de políticas públicas

que propicien la equidad y la prosperidad social. Este paradigma ha sido desarrollado con limitaciones por las entidades públicas a nivel local, generando un distanciamiento con los ciudadanos. Por lo que es necesario

generar modelos de gestión pública que recuperen la confianza de los ciudadanos a través de la implementación de políticas públicas incluyentes y transparentes. El objetivo de la presente investigación es determinar, mediante la percepción ciudadana, el grado de satisfacción de los usuarios sobre los servicios públicos brindados durante la administración 2019 – 2022, en el cantón Naranjal, Ecuador. Para ello se realizó un cuestionario a la ciudadanía representada por dirigentes barriales y otros actores sociales además de un Análisis Factorial Múltiple para entender la relación entre las variables evaluadas. Los resultados indican que los proyectos sociales dirigidos a grupos vulnerables, son los mejores evaluados con un 83,33 % en la categoría de excelente, seguido los servicios de seguridad (81 %), y los proyectos de sostenibilidad ambiental calificados como excelente (60,42 %); a diferencia de los servicios públicos como recolección de basura, dotación de servicios básicos o proyectos de economía productiva que son los peor evaluados con porcentajes inferiores al 10 %.

**Palabras clave:** valor público; gestión pública; gobernanza; gobernabilidad; participación; análisis factorial múltiple.

---

## **ABSTRACT**

Public value is a paradigm that arises from the needs and interests of the people, which are addressed through efficient and effective public management, accompanied by public policies that promote equity and social

prosperity. This paradigm has been developed with limitations by local public entities, resulting in a disconnect with the citizens. Therefore, it is necessary to generate models of public management that regain the trust of citizens through the implementation of inclusive and transparent public policies. The objective of this research is to determine, through citizen perception, the level of satisfaction of users regarding the public services provided during the 2019-2022 administration in the Naranjal canton, Ecuador. To achieve this, a questionnaire was administered to the citizenry represented by neighborhood leaders and other social actors, in addition to a Multiple Factor Analysis to understand the relationship between the evaluated variables. The results indicate that social projects aimed at vulnerable groups are highly rated, with 83.33 % falling under the excellent category, followed by security services (81 %), and excellent ratings for environmental sustainability projects (60.42 %). On the other hand, public services such as garbage collection, provision of basic services, or productive economy projects are poorly rated, with percentages below 10 %.

**Keywords:** public value; public management; governance; governability; participation; multiple factor analysis.

---

## **RESUMO**

O valor público é um paradigma que se constitui a partir das necessidades e interesses das pessoas, os quais são atendidos por meio de uma gestão pública eficiente e

efetiva, acompanhada por políticas públicas que promovam a equidade e a prosperidade social. Esse paradigma tem sido desenvolvido com limitações pelas entidades públicas em nível local, resultando em um distanciamento dos cidadãos. Portanto, é necessário gerar modelos de gestão pública que reconquistem a confiança dos cidadãos por meio da implementação de políticas públicas inclusivas e transparentes. O objetivo desta pesquisa é determinar, por meio da percepção dos cidadãos, o nível de satisfação dos usuários em relação aos serviços públicos prestados durante a administração de 2019 a 2022 no cantão de Naranjal, Equador. Para isso, foi aplicado um questionário à população representada por líderes de bairros e outros

atores sociais, além de uma Análise Fatorial Múltipla para compreender a relação entre as variáveis avaliadas. Os resultados indicam que os projetos sociais voltados para grupos vulneráveis são altamente avaliados, com 83,33 % classificados na categoria excelente, seguidos pelos serviços de segurança (81%) e pelos projetos de sustentabilidade ambiental com classificação excelente (60,42 %); por outro lado, os serviços públicos, como coleta de lixo, provisão de serviços básicos ou projetos de economia produtiva, são mal avaliados, com percentagens abaixo de 10%.

**Palavras-chave:** valor público; gestão pública; governança; governabilidade; participação; análise fatorial múltipla.

## INTRODUCCIÓN

La administración pública, en los últimos años, ha generado debate sobre la evaluación de los resultados de la gestión pública en los gobiernos locales; la misma que resalta la tendencia de incorporar prácticas que mejoren su desempeño, con el fin de disminuir los problemas existentes en un territorio gracias a una gestión eficiente de recursos (Alarcón & Álvarez, 2020). No obstante, se debe considerar que en la actualidad existe un distanciamiento entre las entidades públicas y la ciudadanía por factores como: i) la pérdida de confianza; ii) la discusión ideológica relacionado a límites públicos y privados; iii) la demanda generalizada del uso de recursos con eficiencia

y eficacia; y iv) la brecha fiscal entre ingresos disponibles y demandas de gasto público.

A finales del siglo XX en los Estados Unidos de América, Moore (1995) inicia la discusión sobre la filosofía de la gestión pública y la generación de valor público; mientras que Kelly et al. (2002) abordan la reforma de los servicios públicos en Gran Bretaña y sugieren que el valor público se constituye en una alternativa válida para reconciliar la democracia y la eficiencia a través del diálogo y de repensar una forma diferente de plantear los objetivos y el desempeño de las políticas públicas. No obstante, Martínez-Mont (2015), señala la importancia del valor público cuando analiza el equilibrio que existe entre las fuerzas del

Estado, mercado y la ciudadanía; donde la eficacia, eficiencia y transparencia son la base fundamental para iniciar los procesos de modernización de la administración pública.

El valor público busca entonces niveles aceptables de gobernabilidad, y cohesión social, así como también replantear las estrategias para lograr el empoderamiento y la resiliencia comunitaria, y darle un concepto humanitario a la política electorera. Martínez-Mont (2015), hace críticas muy duras sobre la realidad del servicio civil y la burocracia. La Nueva Gestión Pública (NGP), ha sido ampliamente criticada por centrarse en objetivos muy específicos y resultados singulares. Mientras que la Lógica del Servicio Público (PSL), adopta un enfoque muy diferente que intenta integrar el valor individual y social; además de la creación de valor que vincula a la producción de servicios con su uso (Osborne et al., 2021; Komulainen et al., 2023).

Smith (2004) y Cederquist (2022) afirman que el valor público es un concepto, un principio o un paradigma que se constituye a partir de las necesidades e intereses de la gente, y estas son resueltas a través de una gestión pública eficiente y efectiva, acompañada siempre de políticas públicas que propicien la equidad y la prosperidad social. Mientras que Ramírez (2008a) señala que el concepto de valor público se refiere al valor creado por el Estado, a través de la calidad de los servicios que proporciona a la ciudadanía, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad y el ejercicio de creación de políticas públicas

En este contexto, las instituciones estatales y no estatales, los actores público-privados, participan y a menudo cooperan en la formulación y aplicación de políticas públicas (Conejero, 2012). No obstante, el modelo de gobernanza no resuelve el conflicto entre la legitimidad democrática que descansa en la representación y la participación ciudadana, antes bien, puede producir, en distintos grados, la dilución del Estado y de los actores políticos institucionales (Conejero, 2014).

Además, Martínez-Mont (2015) señala que la pérdida de valor público se refleja en la precarización de los servicios públicos, la disminución de las políticas sociales y medio ambientales, entre otros. De igual manera, Parker et al. (2023) introducen el término des/valor como el antónimo de la co-creación de valor público, se le denomina también como valor destruido, fallo de valor, pérdida o destrucción de valor público.

De esta manera, las empresas u organizaciones, tanto públicas como privadas, con o sin ánimo de lucro, deben producir valor para personas externas a la organización. Para el caso de una institución pública, sus principales productos deben estar orientados a satisfacer todas o casi todas las necesidades de la población, a esto se llama valor público (Ramírez, 2002). En consecuencia, la generación de valor público en una institución pública define el propósito central de la institución; es decir define la misión institucional, en la cual el Estado se encuentra inmerso en todos los aspectos de calidad de vida de los ciudadanos como la salud, la

educación, el trabajo, el medio ambiente, entre otros (Parker et al., 2023).

Moore (1995) introdujo además el uso del triángulo del valor público para conceptualizar el proceso de su producción,

donde el valor se crea a partir del apoyo democrático a una acción determinada o estrategia particular que, a su vez, da como resultado un mayor apoyo ciudadano y por ende la creación de valor público (Figura 1).



**Figura 1.** Triángulo de la gestión pública eficiente. **Fuente:** Elaborado con base a Ramírez (2008).

Por lo tanto, el valor público nos proporciona una visión más amplia de la que nos plantea la nueva literatura de la gestión pública, porque considera los resultados obtenidos, los medios utilizados para alcanzar dichos resultados, su legitimidad y la confianza que se obtiene cuando los resultados de valor público son de calidad y en las cantidades deseadas por la población (Ramírez, 2008b). Además, contempla aspectos importantes como equidad, transparencia, la participación de los actores ciudadanos e inclusive los procesos reales de rendición de cuentas.

Alhanatleh et al. (2022) y Martínez-Mont (2015) señalan que los componentes esenciales del valor público son los resultados e impactos en la calidad de vida de la ciudadanía, la misma que debe exigir mecanismos de rendición de cuentas, etapas

de priorización de obras, ejecución y calidad del gasto público, basados principalmente en el cumplimiento de una planificación estratégica, a través de un proceso de participación ciudadana.

Von Heimburg et al. (2023), insertan en la discusión el concepto de la co-creación de valor, la cual es definida como un modelo colaborativo de creatividad que permite resolver problemas mediante acciones proactivas que movilicen recursos públicos y privados, con el fin de resolver de manera conjunta los problemas a través del diseño y aplicación de soluciones emergentes que generen valor público, que incluya colaboración de múltiples actores en el proceso de generación de políticas públicas.

Así mismo, Rukanova et al. (2023), indican que los procesos de creación, se fundamentan en la integración de múltiples

objetivos, considerando: el cambio climático, la sostenibilidad ambiental, la transición a la circularidad y los desafíos sociales. Finalmente, plantean la necesidad de entender que la creación de valor público es un proceso interactivo que involucra tanto al gobierno como a los actores empresariales.

Según Ramírez (2008), el valor público tiene cuatro dimensiones que le permite incidir de manera determinante en la visión estratégica de una entidad pública y evaluar su gestión eficiente. Estas dimensiones son: (1) bienestar humano; (2) economía productiva; (3) sostenibilidad ambiental; y (4) gobernabilidad y participación (Figura 2). Las cuatro dimensiones permiten evaluar la

gestión pública eficiente (Arenas, 2021). Además, permiten crear la visión de desarrollo integral de un país, región o cantón.

Un país plenamente desarrollado es aquel cuya población tiene altos índices de bienestar humano y calidad de vida, los cuales se sostienen por una economía productiva y competitiva a nivel global, en la que los recursos naturales son utilizados de manera responsable y sostenible a largo plazo. Complementariamente, cuenta con formas propias de gobierno que se sustentan en la participación libre, activa e ilustrada de la ciudadanía y en la solución pacífica y ordenada de los conflictos entre personas, organizaciones y sectores.



**Figura 2.** Dimensiones fundamentales del valor público. **Fuente:** Elaborado con base a Ramírez (2008).

Para definir el valor público que se va a crear y poderlo cuantificar, se debe considerar los siguientes indicadores: a) el mandato legal (constitucional) en función de sus competencias; b) la práctica institucional de las actividades que la entidad realiza; c) la demanda ciudadana relacionada con las necesidades e intereses de la población; y d)

la agenda desarrollada o plan de gobierno propuesto por la autoridad cuando fue candidato (Hernández, 2016; Ramírez, 2008). Los indicadores tienen una gran importancia porque permiten controlar y dar seguimiento a las diferentes estrategias planteadas además que permite conocer el grado de avance en la consecución de este valor

(Ramírez 2008). Uno de los avances más importantes de los últimos años en la gerencia de organizaciones, tanto públicas como privadas, ha sido el desarrollo de indicadores cuantitativos (Kaplan & Norton, 1992).

Con estos antecedentes, la presente investigación busca evaluar, a través de la

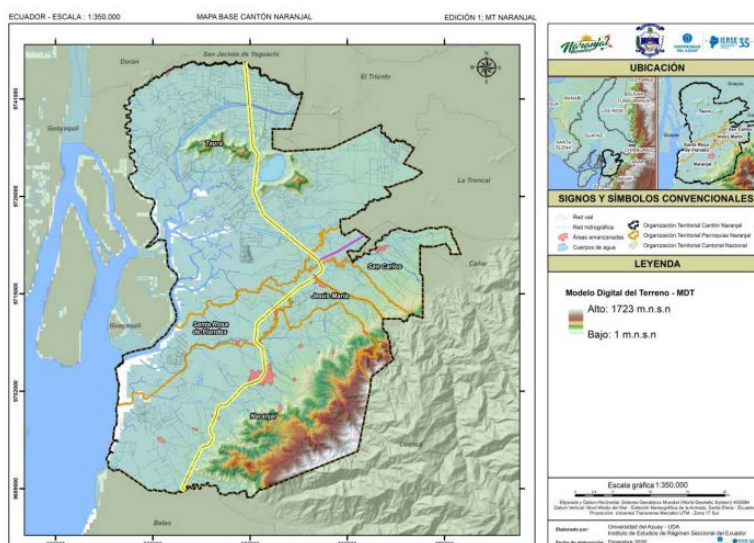
percepción ciudadana, el grado de aceptación de los servicios públicos ofrecidos por el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Naranjal, durante el periodo 2019 – 2022, propendiendo de esta forma a la construcción del valor público.

## MATERIALES Y MÉTODOS

### Área de estudio

La presente investigación se desarrolló en el cantón Naranjal, provincia del Guayas, al pie de la vertiente occidental de la Cordillera Andina, a una altitud que va desde los 0 a 1723 m.s.n.m. Naranjal tiene una superficie de 1.701,5 km<sup>2</sup> (Figura 3), está conformada por cuatro parroquias rurales (Taura, San

Carlos, Jesús María y Santa Rosa de Flandes) y una parroquia urbana (Naranjal). De acuerdo al Censo de Población y Vivienda del año 2010, la población era de 69.012 habitantes, con una proyección al 2020 de 95.052 habitantes.



**Figura 3.** Mapa del área de estudio del cantón Naranjal, provincia del Guayas

**Fuente:** Limite oficial del cantón Naranjal - Secretaria Técnica del Comité Nacional de Límites Internos – (CONALI, 2019).

Para el levantamiento de la información se utilizó el método denominado “método de caso”, el cual es cualitativo y cuantitativo,

permitiendo estudiar a profundidad una unidad de análisis específica que forma parte de un universo poblacional (Bernal, 2010).

Para la presente investigación se utilizó como fuente de información aquella proporcionada por los líderes y dirigentes barriales de la cabecera cantonal de Naranjal y de sus cuatro parroquias rurales. Los datos se recabaron mediante un instrumento de medición tipo

cuestionario, mismo que se aplicó a una muestra de 97 actores sociales, de un total del universo poblacional de 139 líderes, calculados a través de la fórmula propuesta por Aguilar-Barojas (2005):

$$n = \frac{\frac{Z^2 p(1-p)}{e^2}}{1 + \frac{Z^2 p(1-p)}{e^2 N}} \quad [1]$$

Donde:

n = número de la muestra

Z = nivel de confianza

p = proporción aproximada del fenómeno en estudio en la población de referencia

N = tamaño de la población

e = error estándar

Las preguntas utilizadas en el cuestionario, se formularon en función de las cuatro dimensiones del valor público, las cuales se presentan en la Tabla 1. Las preguntas buscaban medir el grado de

percepción de los ciudadanos frente a los servicios brindados por el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Naranjal; y que en la siguiente Tabla 1 consta como variables.

**Tabla 1.** Dimensiones del valor público y variables a ser evaluadas. **Fuente:** Elaborado en base a Ramírez (2008).

Dimensiones del valor público	Variables
Bienestar humano	Servicios básicos Espacios públicos Horarios de recolección de basura Proyectos sociales
Economía productiva	Proyectos de fomento productivo Mercados municipales Comercio informal
Gobernabilidad, seguridad, autonomía y participación	Gestión del Concejo cantonal Aprobación de ordenanzas municipales Espacios de participación ciudadana Servicio de seguridad
Sostenibilidad ambiental	Programas de saneamiento ambiental Proyectos ambientales



### Análisis de datos

Los datos fueron tabulados de acuerdo a las dimensiones del valor público y las variables que corresponden a los servicios públicos relevantes para la ciudadanía (Tabla 1). Luego se procedió a efectuar un análisis exploratorio de datos, en el que se evidenciaron las tendencias y resultados principales de la percepción ciudadana sobre los servicios públicos brindados en la administración municipal 2019 – 2022.

Se elaboró una rúbrica de tabulación (Tabla 2), de acuerdo a la escala de Likert (García et al., 2011) para conocer el factor de incidencia, considerando los porcentajes de satisfacción alcanzados (Tabla 2). Por lo tanto, los datos procesados indican el grado de satisfacción que tienen los ciudadanos frente a los servicios públicos brindados durante la administración del GAD municipal de Naranjal.

**Tabla 2.** Rúbrica de tabulaciones según la escala de Likert. **Fuente:** Elaborado en base a García et al. (2011).

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	No conoce/No existe

Para complementar el análisis, se ejecutó un Análisis Factorial Múltiple (AFM), que permite identificar factores comunes en los grupos de variables que caracterizan a un conjunto de individuos. Esta técnica es exploratoria, de modo que permitió comprender de mejor manera la relación entre las diferentes variables que se consideraron

para el estudio ( Escofier y Pagès, 1992; Abascal et al., 2001). Para ello, se promedió las calificaciones de las dimensiones evaluadas debido a que cada dimensión era extensa y su visualización sería compleja; de este modo, se mantienen las 4 dimensiones y sus respectivas variables descritas en la Tabla 1.

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La dimensión de bienestar humano según la percepción ciudadana, lo califica como excelente (39,35 %); por su parte, el nivel regular alcanzó un promedio de 13,69 %; mientras que el nivel de muy bueno alcanzó el 13,45 %. Los servicios mejor evaluados son aquellos que tiene relación con los proyectos sociales y específicamente con la atención a grupos prioritarios. Mientras que

los servicios calificados como malo o no existe servicio (21,59 %), corresponden específicamente aquellos como: agua potable, alcantarillado, limpieza de pozos sépticos, recolección de basura, entre otros. (Figura 4a).

Si se analiza únicamente los proyectos sociales la calificación de excelente sobrepasa el 80%. Komulainen et al. (2023), señalan que

dentro de la Lógica del Servicio Público (PSL), se encuentra el concepto de la co-creación constituido por el valor individual y social del servicio público. Posiblemente, los proyectos sociales implementados por el GAD municipal de Naranjal, tuvieron las condiciones para desarrollar mencionado concepto. El mismo que evidencia los niveles de percepción ciudadana, porque son servicios que no satisfacen necesidades individuales de asistencia social, sino que también atienden necesidades como los grupos de atención prioritaria.

Por su parte la dimensión de economía productiva, indica que un 22,83 % de las personas entrevistadas califican como buena la gestión que ha realizado el GAD cantonal de Naranjal, mientras que el 12,15 % lo califica como excelente. Sin embargo, el 56,78 % de los entrevistados califican a la gestión municipal y sus proyectos de fomento productivo como malo o regular, o simplemente no conocen de la existencia de dichos proyectos. Los resultados se relacionan con el bajo cumplimiento de los proyectos de economía productiva o la administración de mercados, entre otros (Figura 4b).

Lo expuesto anteriormente se debe al desconocimiento por parte de la ciudadanía de la gestión pública orientada al desarrollo económico productivo. Al respecto, Eriksson et al. (2022) indican que para mejorar un servicio público concreto o para resolver metaproblemas, se requiere de la colaboración de los prestadores de servicios, el sector privado y los ciudadanos. Posiblemente la estrategia utilizada para el

desarrollo económico local no fue consensuada como las estrategias desarrolladas en la dimensión de gobernabilidad, seguridad, autonomía y participación.

En cuanto a los resultados obtenidos en la dimensión de gobernabilidad, seguridad, autonomía y participación, se observa que el nivel excelente alcanzó un porcentaje promedio de 63,86 %, seguido de muy bueno y bueno con valores de 13,67 % y 13,71 % respectivamente. Es decir que el 91,24 % de las personas que atendieron el cuestionario, califican como una gestión pública municipal positiva. Estos resultados se relacionan con los espacios de participación ciudadana para la construcción de políticas públicas y la rendición de cuentas que ha generado la administración 2019-2022 del GAD cantonal (Figura 4c).

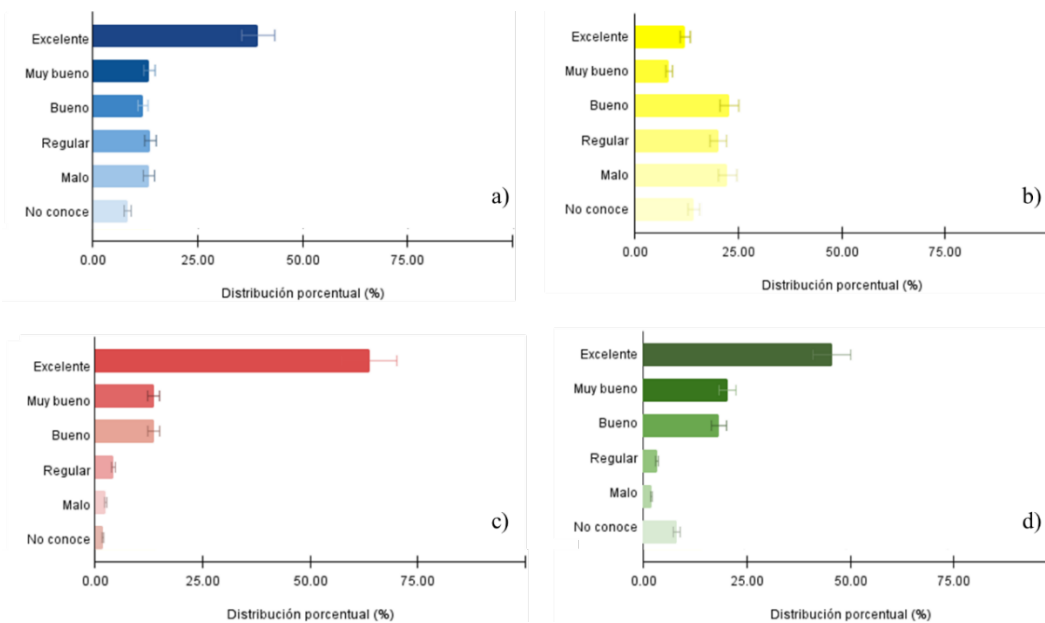
La percepción de los y las ciudadanas sobre los espacios creados para la participación ciudadana es valorada sobre manera, pues la institución generó confianza al transparentar la información, establecer espacios de diálogo, pero además tendió puentes con el sector privado para la implementación de políticas públicas orientadas a disminuir los niveles de inseguridad. Eriksson et al. (2022) manifiestan que las colaboraciones en el sector público se han centrado a menudo en la estructura y el liderazgo y, más recientemente, en aspectos como la confianza y la relación.

La Figura 4d, relacionado con la sostenibilidad ambiental, alcanzó un

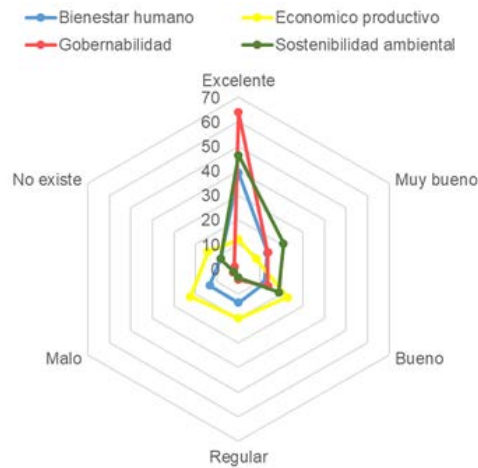
porcentaje de 45,83 % que según la percepción ciudadana lo califica como excelente, seguido de muy bueno (20,83 %) y bueno (18,75 %) respectivamente. Los proyectos ambientales también son valorados como excelente, debido a la estrecha relación existente con la protección y cuidado del manglar, ecosistema que forma parte de la cadena productiva y alimenticia de los habitantes de los sectores rurales del cantón. Se debe señalar que el nivel de desconocimiento de los servicios públicos brindados alcanza un valor de 8,33 %, el cual es superior a las categorías de regular y malo (5,55 %). Por lo tanto, se puede inferir que la difusión de proyectos

ambientales no es la adecuada.

La Figura 5 presenta en resumen las dimensiones del valor público evaluadas por los ciudadanos, en el que la gobernabilidad y la participación alcanzan la valoración “excelente” en valores superiores al 63 %. A continuación, se encuentra la dimensión de sostenibilidad ambiental que presenta una evaluación del 45,83 % equivalente a excelente; seguida de la dimensión de bienestar humano que presenta una valoración de excelente con el 39,34 %. A diferencia de lo expuesto, la dimensión de economía productiva se encuentra en niveles inferiores al 12,15 %, según la percepción ciudadana.



**Figura 4.** Distribución porcentual para las dimensiones del valor público. a) bienestar humano, b) economía productiva, c) gobernabilidad, seguridad, autonomía y participación, y d) Sostenibilidad ambiental. Se presenta el error estándar de las categorías evaluadas. **Fuente:** Elaboración propia con base a levantamiento de información primaria.



**Figura 5.** Dimensiones del valor público conforme escala de Likert. **Fuente:** Elaboración propia con base a levantamiento de información primaria

La Tabla 3 muestra los valores propios del análisis global, lo cual indica que el primer componente concentra el 32,25 % de inercia, mientras que el componente 2 y 3 retienen el 21,26 % y 12,96 % respectivamente. Esto es

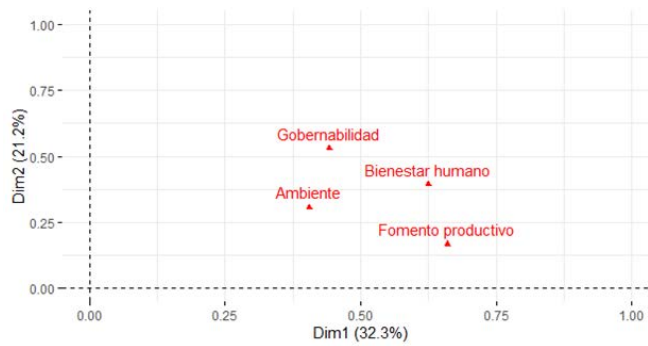
positivo, en el sentido de que las 3 primeras componentes explican el 66,37 % de la variabilidad, con lo cual se reduce la dimensionalidad de las variables.

**Tabla 3.** Valores propios del Análisis Factorial Múltiple (AFM). **Fuente:** Elaboración propia en base a levantamiento de información primaria.

	Valores propios	%Varianza	%Var. Acum.
Comp. 1	2,131	32,25	32,25
Comp. 2	1,398	21,16	53,42
Comp. 3	0,856	12,96	66,37

A partir de la Figura 6 se evidencia que las variables correspondientes a las dimensiones sostenibilidad ambiental, bienestar humano y sobre todo fomento productivo proyectan una mayor inercia sobre

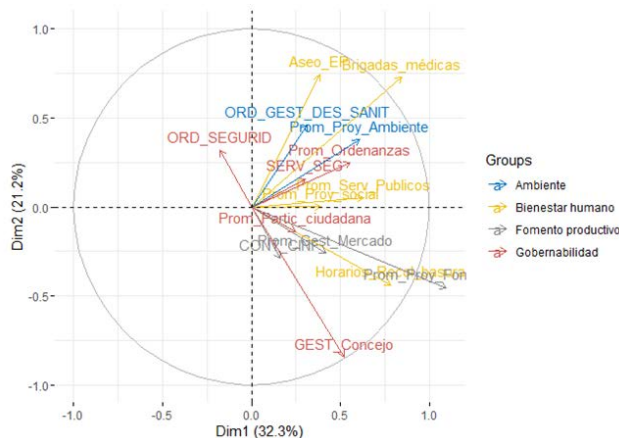
el componente 1. Mientras que en la construcción del segundo componente contribuye claramente las variables de la dimensión gobernabilidad.



**Figura 6.** Dimensiones de variables proyectados sobre plano factorial 1-2. **Fuente:** Elaboración propia en base a levantamiento de información primaria

Una vez que se han representado las dimensiones, es importante identificar la relación o asociación entre las variables (Figura 7). En este sentido, se puede observar en el primer cuadrante una fuerte asociación entre la calificación promedio de los líderes barriales a los servicios públicos y proyectos sociales (dimensión bienestar humano). Las variables aseo de espacios públicos (3,62) y brigadas médicas (4,21) se relacionan con la calificación promedio de la ordenanza de gestión de desechos sanitarios (4,28) y proyectos de sostenibilidad ambiental (3,97) que corresponden a la dimensión de sostenibilidad ambiental.

Respecto al segundo cuadrante, resulta interesante observar que la variable ordenanza de seguridad no se asocia con ninguna variable, presenta el promedio de percepción más alto (4,54), y más bien es opuesto a aquellas variables del cuadrante 4 que se relaciona con las dimensiones de economía productiva, los cuales poseen calificaciones relativamente más bajas. Finalmente se evidencia que la calificación promedio (2,14) que recibe el control del comercio informal (altamente correlacionada con la gestión del Concejo cantonal) y la gestión de los mercados (2,69) presentan una asociación relevante.



**Figura 7.** Mapa de correlación de variables. **Fuente:** Elaboración propia en base a levantamiento de información primaria

Específicamente, la percepción positiva respecto a los proyectos sociales (4,74) está relacionado con la percepción baja de los servicios públicos (2,75). En el mismo cuadrante se observa una correlación alta entre la percepción del promedio de ordenanzas (4,27) y los servicios de seguridad (4,69), de modo que varios aspectos de la dimensión de gobernabilidad, seguridad, autonomía y participación presentan una buena percepción y se relaciona con áreas de las otras dimensiones.

En este sentido, los resultados de la investigación demuestran que las y los líderes barriales del cantón Naranjal califican como excelente (> 60%) la implementación de aquellos proyectos relacionados con los servicios de seguridad y espacios de participación ciudadana que fueron implementados y desarrollados por la administración municipal. Alhanatleh et al. (2022) señalan que los requisitos de los ciudadanos se instituyen para obtener el valor público a través de muchos atributos, como son: la facilidad de acceso a los servicios públicos, la facilidad de acceso a la información, la ausencia de restricciones de distancia y la reducción del tiempo y el costo.

Por su parte, Garengo y Sardi (2020) realizan un análisis retrospectivo de las reformas en la nueva gestión pública (NPM),

quienes establecen la necesidad de mejorar la eficiencia y la eficacia de las organizaciones públicas a través de una medición del desempeño de la gestión pública (PMM). Es evidente que esta medición es un proceso econométrico que busca eficiencia institucional, pero el valor público va más allá, es el grado de satisfacción que tiene la ciudadanía frente a los servicios públicos brindados (Ramírez, 2008a).

Para Brown (2021), el valor público ha surgido desde la gestión pública antigua y nueva, como un medio para reintroducir las nociones de democracia y la necesidad de un diálogo y una deliberación inclusiva. En este sentido, autores como Bryson et al. (2014) y Stoker (2006) mencionan que la "Gestión del Valor Público" (PVM) va más allá de reconocer el resultado final de un proyecto en el sector público; y consideran que requiere un enfoque diferente a través de la construcción colectiva entre los actores del servicio público y los usuarios. Es aquí donde inicia el camino hacia la gobernanza y como resultado, el valor público es visto como el logro de los objetivos acordados con la ciudadanía, que pueden ser moldeados por las prioridades de las partes interesadas a través de un proceso participativo.

## **CONCLUSIONES**

Inconscientemente la administración del GAD Municipal de Naranjal inició el camino para que el paradigma de la creación de valor público se

convierta en una realidad, mejorando los niveles de gobernanza, a través del acercamiento de la administración pública a la

ciudadanía, recuperando la confianza sobre la institución y el servicio público brindado. La estrategia que resalta es la creación de los espacios de participación ciudadana a través de las etapas de formación y capacitación sobre derechos y obligaciones ciudadanas.

Por otro lado, el esfuerzo del GAD de Naranjal, tanto para disponer de una agenda de planificación, cuanto para construir una ruta que le permita generar valor público durante su administración, no ha sido suficiente para

incluir en este proceso al sector privado, formado principalmente por empresarios agroexportadores; pues los objetivos de desarrollo local sostenible son diferentes. Por lo que es necesario diseñar e implementar una agenda de desarrollo económico consensuada, entre los sectores públicos y privados, estatales y no estatales que considere al cantón como un polo de desarrollo para el Ecuador.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abascal, E., Fernandez, K., Modroño, J., & Landaluce, M. (2001). Técnicas Factoriales de Análisis de Tablas Múltiples. *CORE*, 1, 1-27. <https://core.ac.uk/download/pdf/6491487.pdf>
- Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra e investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 11(1-2), 333-338. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48711206>
- Alarcón, M., & Álvarez, J. (2020). The social balance and the relations between the sustainable development goals and the cooperative principles for Colombia under a social network analysis. *CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 99, 57-87. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.99.14322>
- Alhanatleh, H., Aboalghanam, K., & Awad, H. (2022). Electronic government public value of public institutions in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 6(1), 27-36. <https://doi.org/10.5267/J.IJDNS.2021.10.007>
- Arenas, D. (2021). Evaluación de programas públicos. Editorial: CEPAL. 156p. Recuperado de: [www.cepal.org/apps](http://www.cepal.org/apps)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Editorial: PEARSON. 322p. Recuperado de: <http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203>
- Brown, P. (2021). Public Value Measurement vs. Public Value Creating Imagination—the Constraining Influence of Old and New Public Management Paradigms. *International Journal of Public Administration*, 44(10), 808-817. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1903498>
- Bryson, J., Crosby, B., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public*

- Administration Review*, 74(4), 445–456.  
<https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Cederquist, A. (2022). A causal model for creating public value (in institutional voids)—the case of Lesvos. *European Journal of Futures Research*, 10(1).  
<https://doi.org/10.1186/s40309-022-00191-w>
- Conejero, E. (2014). Valor Público: una aproximación conceptual. *Ciencias: Investigación y Pensamiento Crítico*, 3(1), 30–41.
- Conejero, E. (2012). Una aproximación a la gobernanza democrática local. *Ciencias: Investigación y Pensamiento Crítico*, 6, 6–9.  
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=4817892>
- Eriksson, E., Gadolin, C., Andersson, T., Hellström, A., & Lifvergren, S. (2022). Value Propositions in Public Collaborations: Regaining Organizational Focus Through Value Configurations. *British Journal of Management*, 33(4), 2070–2085.  
<https://doi.org/10.1111/1467-8551.12567>
- Escofier, B., & Pagès, J. (1992). *Análisis factoriales simples y múltiples. Objetivos, métodos e interpretación*. Editorial: Universidd de País Vasco. 286p.
- García, J., Aguilera, J., & Castillo, A. (2011). Guía técnica para la construcción de escalas de actitud. *Odiseo, Revista Electrónica de Pedagogía*, 8(16).  
<http://www.odiseo.com.mx/2011/8-16/garcia-aguilera-castillo-guia-construccion-escalas-actitud.html>
- Garengo, P., & Sardi, A. (2020). Performance measurement and management in the public sector: state of the art and research opportunities. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 7(7), 1629-1654.  
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2020-0102>
- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70, 71-79.  
<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=9161>
- Kelly, G., Mulgan, G., & Muers, S. (2002). Creating Public Value: An analytical framework for public service reform. Editorial: UK Government, 1–35. Recuperado de:  
[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20100416132449/http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/cabinetoffice/strategy/assets/public\\_value2.pdf](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20100416132449/http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/cabinetoffice/strategy/assets/public_value2.pdf)
- Komulainen, H., Nätti, S., Saraniemi, S., & Ulkuniemi, P. (2023). Towards a holistic customer value approach in managing public health care services: a developers' view. *International Journal of Public Sector Management*, 36(1), 46–63.  
<https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2022-0080>
- Martínez-Mont, F. (2015). Valor público. Prensa Libre. Recuperado de:  
[https://www.prensalibre.com/opinion/Valor-publico\\_0\\_1300670178/](https://www.prensalibre.com/opinion/Valor-publico_0_1300670178/)
- Moore, M (1995). *Creating Public Value:*



- Strategic Management in Government*. Harvard University Press. Editorial: Cambridge. 416p.
- Osborne, S., Nasi, G., & Powell, M. (2021). Beyond co-production: Value creation and public services. *Public Administration*, 99(4), 641–657. <https://doi.org/10.1111/padm.12718>
- Parker, S., Cluley, V., & Radnor, Z. (2023). A typology of dis/value in public service delivery. *Public Money and Management*, 43(1), 8–16. <https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2124758>
- PDOT GAD NARANJAL. (2021). *Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, cantón Naranjal*. Editorial: Casa Editora, Universidad del Azuay. 402p.
- Ramírez, J. (2002). *Estrategia en Instituciones Públicas ¿Es una extensión de la Estrategia Empresarial?* Editorial: Lea Group. 20p.
- Ramírez, J. (2008a). El valor público en países democráticos en desarrollo. En: Ramírez, J. (eds.) *La Democracia Eficaz. Estrategia para gobiernos y entidades públicas en países democráticos en desarrollo*: Editorial Lea Group. 33p.
- Ramírez, J. (2008b). La capacidad operativa en gobiernos democráticos en países en desarrollo. En: Ramírez, J. (eds.) *La Democracia Eficaz. Estrategia para gobiernos y entidades públicas en países democráticos en desarrollo*. Editorial: Lea Group. 29p.
- Rukanova, B., van Engelenburg, S., Ubacht, J., Tan, Y., Geurts, M., Sies, M., Molenhuis, M., Slegt, M., & van Dijk, D. (2023). Public value creation through voluntary business to government information sharing enabled by digital infrastructure innovations: a framework for analysis. *Government Information Quarterly*, 40(2), 101786. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101786>
- Smith, R. (2004). Focusing on public value: Something new and something old. *Australian Journal of Public Administration*, 63(4), 68–79. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2004.00403.x>
- Stoker, G. (2006). Public value management: A new narrative for networked governance?. *American Review of Public Administration*, 36(1), 41–57. <https://doi.org/10.1177/0275074005282583>
- von Heimburg, D., Langås, S., y Røiseland, A. (2023). From co-creation to public value through collaborative platforms—the case of Norwegian kindergartens. *Public Money and Management*, 43(1), 26–35. <https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2120295>

## **CONTRIBUCIÓN DE AUTORES**

**Inga-Solis, R.:** diseño de proyecto, revisión bibliográfica, elaboración del cuestionario, levantamiento de datos, estadística descriptiva, interpretación de datos y redacción del manuscrito.

**Marcillo Chasy, J.:** diseño de muestra, análisis multivariado, interpretación de resultados, revisión del cuestionario y del manuscrito, asesoría general.

**Castillo Ortega, Y.:** asesoría metodológica en el diseño del proyecto y la redacción del manuscrito, revisión bibliográfica, definición de variables de investigación, revisión del cuestionario y del manuscrito.

## **CONFLICTO DE INTERESES**

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

***Avances journal assumes the Creative Commons 4.0 international license***