

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN PLANIFICACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA



**Plan institucional y alianzas estratégicas de los municipios de
Manabí, Ecuador, 2024**

TESIS
**Para optar el grado académico de Doctor en Planificación Pública
y Privada**

Autor: Mg. Calle García, Jonás Sneider

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN PLANIFICACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA



Plan institucional y alianzas estratégicas de los municipios de Manabí, Ecuador, 2024

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Aguilar Chuquizuta, Darwin Ebert (presidente)

Código ORCID: 0000-0001-6721-620X

Dr. Hidalgo Sandoval, Cristhiam Jacob (secretario)

Código ORCID: 0000-0003-4806-9907

Dra. Ríos García, María del Pilar (vocal)

Código ORCID: 0000-0002-0236-6810

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN PLANIFICACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA



Plan institucional y alianzas estratégicas de los municipios de

Manabí, Ecuador, 2024

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido
y forma**

Mg. Calle García, Jonás Sneider (autor)

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-8658-0709

Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amílcar (asesor)

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

Tumbes, 2026

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
Licenciada
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD
ESCUELA DE POSGRADO
Tumbes – Perú

"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Tumbes, a los treinta días del mes de setiembre del dos mil veintiséis, siendo las doce horas y cero minutos, en el aula N° 01 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, se reunieron los miembros del jurado calificador constituidos con la **RESOLUCIÓN N° 0243-2026/UNTUMBES-EPG-D** del dieciséis de abril del dos mil veinte seis, presidido por el **Dr. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta** e integrado por el **Dr. Cristhiam Jacob Hidalgo Sandoval** (secretario) y la **Dra. María Del Pilar Ríos García**.

Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis titulada: **"Plan institucional y alianzas estratégicas de los Municipios de Manabí, Ecuador, 2024"**, presentada por el doctorando: **Jonás Sneider Calle García**, del programa de Doctorado en Planificación Pública y Privada.

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte del sustentante y después de la correspondiente, deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, declara al doctorando **APROBADO** por **UNANIMIDAD** con el calificativo de **EXCELENTE**.

Por lo anterior, el sustentante está apto para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de **Doctor en Planificación Pública y Privada**, en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las trece horas y cinco minutos, del mismo día, se dio por concluida la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.


Dr. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta
Presidente
DNI N° 43812667
<https://orcid.org/0000-0001-6721-620X>


Dr. Cristhiam Jacob Hidalgo Sandoval
Secretario
DNI N° 44752528
<https://orcid.org/0000-0003-4806-9907>


Dra. María Del Pilar Ríos García
Vocal
DNI N° 18000317
<https://orcid.org/0000-0002-0236-6810>

C.c.
Jurado de Tesis
Interesado
Archivo (Director EPG).

REPORTE TURNITIN



Página 1 de 116 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::3117:637167643


Dr. E. CURRÁ ZAVALETA, GHENKIS AMILCAR
Asesor de Tesis
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

Jonás Sneider Calle García

6 Archivo_de_tesis_(Calle Garcia J.) turnitin

 Doctorado

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::3117:637167643

Fecha de entrega

10 oct 2026, 19:05 GMT-5

Fecha de descarga

10 oct 2026, 19:08 GMT-5

Nombre del archivo

6 Archivo_de_tesis_(Calle Garcia J.) turnitin.docx

Tamaño del archivo

223.6 KB

111 páginas

26.821 palabras

169.831 caracteres



Página 1 de 116 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::3117:637167643

3% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Fuentes principales

- 2%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.


 Dr. E. CURRA ZAVALETA, GHENKIS AMILCAR
 Asesor de Tesis
 CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

Fuentes principales

- 2% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 2% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes on 2025-10-05	<1%
2	Internet	www.elsoldetulancingo.com.mx	<1%
3	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes on 2025-07-18	<1%
4	Internet	repositorio.uancv.edu.pe	<1%
5	Publicación	Cahuaya Pacoricona, Lucio. "Factores psicosociales y cognitivos que dificultan la ...	<1%
6	Publicación	Fernando Molina-Granja, Lida Barba-Maggi, Lorena Molina-Valdiviezo. "Chapter 1...	<1%
7	Internet	repositorio.uss.edu.pe	<1%
8	Internet	140da996-3a5c-4e70-99ea-c7ccaf840ffc.filesusr.com	<1%
9	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
10	Internet	bvearmb.do	<1%
11	Trabajos del estudiante	Aliat Universidades on 2025-04-04	<1%

Dr. ECURRA ZAVALETA, GHENKIS AMÍLCAR
Asesor de Tesis
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

12	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional de Tumbes on 2025-08-01	<1%
13	Trabajos del estudiante	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO on 2025-02-12	<1%
14	Trabajos del estudiante	Universidad de Guayaquil on 2026-02-10	<1%
15	Trabajos del estudiante	FUNIBER on 2026-07-06	<1%
16	Publicación	Poma Mollocondo, Ronald Socrates. "Técnica del remate en el voleibol en deporti...	<1%
17	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2017-06-24	<1%
18	Internet	hdl.handle.net	<1%
19	Internet	powerplan.es	<1%
20	Trabajos del estudiante	Fundación Universitaria del Area Andina on 2023-04-27	<1%
21	Publicación	Martinez Fierro, Salustiano. "Determining factors in partner's selection criteria in ...	<1%
22	Trabajos del estudiante	Uniminuto Virtual on 2025-11-21	<1%
23	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2023-07-31	<1%
24	Internet	www.mdpi.com	<1%
25	Trabajos del estudiante	Universidad Anahuac México Sur on 2023-07-09	<1%


Dr. G. CURRA ZAVALETA, GHENKIS AMILCAR
Asesor de Tesis
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

26	Trabajos del estudiante	Universitat Oberta de Catalunya on 2026-03-06	<1%
27	Internet	www.scribd.com	<1%


Dr. E. CURRÀ ZAVALETA, GHENKIS AMÍLCAR
Asesor de Tesis
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9894-2180

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo, a Dios, por ser mi guía constante y fuente de inspiración en cada paso de mi vida. A mis padres, por su amor incondicional, esfuerzo y sacrificio, quienes han sido el pilar fundamental en mi formación personal y profesional.

A mi familia, por su apoyo permanente y palabras de aliento en los momentos más desafiantes. A todas aquellas personas que creyeron en mí y me motivaron a seguir adelante, contribuyendo así al logro de este importante objetivo académico.

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento a Dios por brindarme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para culminar esta etapa de mi formación académica. También, extendiendo mi gratitud a mis docentes, quienes con su dedicación, conocimientos y orientación han contribuido significativamente en el desarrollo de este trabajo investigativo.

De igual manera, agradezco a la Universidad Nacional de Tumbes por proporcionarme los espacios y recursos necesarios para mi formación profesional. A todas aquellas personas que, de manera directa o indirecta, aportaron con su apoyo, motivación y confianza durante este proceso, les manifiesto mi sincero reconocimiento.

ÍNDICE

RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT	xvii
I. INTRODUCCIÓN	18
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	22
2.1. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS	22
2.1.1. Plan institucional	22
2.1.2. Alianzas estratégicas	28
2.2. ANTECEDENTES.....	37
2.2.1. Internacionales	37
2.2.2. Nacionales.....	39
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	41
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	44
3.1. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	44
3.1.1. Tipo de estudio.....	44
3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	45
3.2.1. Población.....	45
3.2.2. Muestra.....	46
3.2.3. Muestreo.....	48
3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	49
3.3.1. Métodos.....	49
3.3.2. Técnica de recolección de información de la investigación.....	50
3.4. PLAN DE PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	50
3.4.1. Procedimiento de datos.....	50
3.4.2. Análisis de datos	51
3.5. ANÁLISIS DE CONFIBILIDAD	51
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	53
4.1. Resultados	53
4.2. Discusión de resultados.....	62
V. CONCLUSIONES	65
VI. RECOMENDACIONES	67
VII. PROPUESTA	69
7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	69

7.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	69
7.2.1. Componente 1: Fundamentación de la intervención	70
7.2.2. Componente 2: Marco Normativo y de Políticas Públicas.....	70
7.2.3. Componente 3: Fundamentos de Gobierno Digital y Gestión Pública	71
7.2.4. Componente 4: Arquitectura Tecnológica de Referencia	72
7.3. OBJETIVOS	73
7.4. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN.....	74
7.4.1. Diseño de intervención	74
7.4.2. Población Meta y Criterios de Selección.....	74
7.4.3. Criterios de inclusión:	74
7.4.4. Fases de Implementación	75
7.5. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	80
7.5.1. Sistema de Indicadores de Desempeño	80
7.5.2. Métodos de Recolección de Datos.....	83
7.5.3. Uso de Resultados para Mejora Continua	85
7.6. INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD	86
7.7. PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA.....	91
7.8. ANEXOS Y REFERENCIAS	93
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
ANEXOS.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población.....	46
Tabla 2 Muestra	48
Tabla 3 Confiabilidad de los instrumentos de investigación	52
Tabla 4 Relación entre el Plan Institucional y alianzas estratégicas	53
Tabla 5 Correlación entre el plan Institucional y las alianzas estratégicas	54
Tabla 6 Relación entre presupuesto municipal y alianzas estratégicas	55
Tabla 7 Correlación entre presupuesto municipal y alianzas estratégicas.....	57
Tabla 8 Relación entre las políticas locales de desarrollo socioeconómico y alianzas estratégicas	58
Tabla 9 Correlación entre las políticas locales de desarrollo socioeconómico y alianzas estratégicas.....	59
Tabla 10 Relación entre planificación urbana y rural y alianzas estratégicas.....	60
Tabla 11 Correlación entre la planificación urbana y rural y alianzas estratégicas	61
Tabla 12 Ficha de observación	85
Tabla 13 Presupuesto estimado	91
Tabla 14 Cronograma de ejecución	92
Tabla 15 Anexo A: Matriz de Indicadores de Resultados.....	93

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia	121
Anexo 2 Operacionalización de las variables	122
Anexo 3 Instrumento de medición.....	124

RESUMEN

El estudio evidencia como problemática la limitada articulación entre planificación institucional, gestión presupuestaria y generación de alianzas estratégicas en los municipios de Manabí, lo que restringe el desarrollo territorial. El objetivo fue determinar la influencia del plan institucional, presupuesto municipal, políticas locales y planificación territorial en las alianzas estratégicas. Metodológicamente, se desarrolló un enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional, con una muestra probabilística de 967 participantes, utilizando encuestas y análisis estadístico mediante correlación de Spearman. Los resultados muestran relaciones positivas y significativas: plan institucional y alianzas estratégicas ($r=0,856$; $p<0,001$), presupuesto municipal ($r=0,913$; $p<0,001$), políticas de desarrollo socioeconómico ($r=0,792$; $p<0,001$) y planificación urbana y rural ($r=0,763$; $p<0,001$); además, el 46,8% percibe bajo nivel de planificación y el 25,6% bajos niveles de alianzas. Se evidencia que una gestión institucional sólida y recursos adecuados potencian la cooperación interinstitucional y la ejecución de proyectos de desarrollo.

Palabras clave: Planificación institucional, alianzas estratégicas, presupuesto municipal, desarrollo local, gestión pública.

ABSTRACT

The study highlights the limited coordination between institutional planning, budget management, and the formation of strategic alliances in the municipalities of Manabí as a problem that restricts territorial development. The objective was to determine the influence of the institutional plan, municipal budget, local policies, and territorial planning on strategic alliances. Methodologically, a quantitative, non-experimental, and correlational approach was developed with a probabilistic sample of 967 participants, using surveys and statistical analysis with Spearman's correlation. The results show positive and significant relationships between the institutional plan and strategic alliances ($r=0.856$; $p<0.001$), the municipal budget ($r=0.913$; $p<0.001$), socioeconomic development policies ($r=0.792$; $p<0.001$), and urban and rural planning ($r=0.763$; $p<0.001$). Furthermore, 46.8% of participants perceived a low level of planning, and 25.6% perceived low levels of alliances. It is evident that sound institutional management and adequate resources enhance inter-institutional cooperation and the implementation of development projects.

Keywords: Institutional planning, strategic alliances, municipal budget, local development, public management.

I. INTRODUCCIÓN

En las municipalidades, independientemente de su tamaño y ubicación geográfica, se considera esencial la planificación institucional, en virtud de que fomenta la cooperación interinstitucional, mejora la gestión de recursos y fortalece la capacidad de respuesta ante las necesidades comunitarias. A partir de estos hallazgos, se reconoce que un plan institucional sólido constituye un factor determinante que influye significativamente en la formación de alianzas estratégicas, dado que proporciona un marco de referencia claro, coherente y articulado para la colaboración efectiva entre múltiples actores.

En consecuencia, surge la necesidad de estudiar con profundidad cómo el plan institucional impacta en las alianzas estratégicas de los municipios, considerando que ambas variables se encuentran intrínsecamente relacionadas y comparten múltiples factores que inciden en la optimización de la gestión pública, en la integración eficiente de recursos, y en la promoción del desarrollo local sostenible. De acuerdo con el enfoque propuesto por López y Martínez, el plan institucional actúa como un facilitador clave para la construcción de alianzas estratégicas, al establecer una visión compartida y objetivos comunes que motivan a las partes interesadas a unir esfuerzos. Como resultado de su investigación aplicada en municipios de España, se determinó que aquellas entidades que contaban con planes institucionales bien estructurados lograron establecer alianzas estratégicas en el 78 % de los casos, mientras que los municipios sin una planificación robusta apenas alcanzaron un 45 % de éxito en la formación de alianzas.

De esta manera, Smith y Brown (2021) sostuvieron que la implementación efectiva de planes institucionales contribuyó de manera significativa a la generación de alianzas estratégicas con el sector privado y organizaciones no gubernamentales, incrementando en un 60% la formación de alianzas en comparación con municipios que carecían de planificación estructurada. Además, reportaron un aumento del 25 % en la satisfacción de los servicios públicos entre los ciudadanos, lo que pone en

evidencia que una adecuada planificación no solo mejora la coordinación institucional, sino que también repercute positivamente en la percepción ciudadana.

De igual forma, el estudio realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en 2021 corroboró estos hallazgos al evidenciar que los municipios europeos con planes institucionales robustos y mecanismos de evaluación continua lograron establecer alianzas estratégicas en un 82 % de los casos, incrementaron en un 20 % la atracción de inversiones y elevaron en un 15 % la generación de empleo local. Estos resultados permiten inferir que la planificación institucional constituye un pilar indispensable para fortalecer la cooperación interinstitucional y potenciar el desarrollo económico local.

En el contexto ecuatoriano, García y Ramírez demostraron que los municipios de la provincia de Pichincha que disponían de planes institucionales claros y estructurados lograron establecer alianzas estratégicas en un 70 % de los casos, lo que derivó en una mejora del 25 % en la eficiencia de los servicios públicos y en un aumento del 15 % en la satisfacción ciudadana respecto a la calidad de dichos servicios. Por su parte, Torres y Martínez identificaron en la provincia del Guayas que los municipios con planes institucionales efectivos lograron establecer alianzas estratégicas en un 75 % de los casos, obteniendo como resultado un incremento del 20 % en la captación de fondos de cooperación internacional y del 10 % en la generación de proyectos de desarrollo sostenible.

A partir de los antecedentes revisados, se constató que la integración de políticas locales de desarrollo socioeconómico, junto con una planificación urbana y rural eficiente, constituyen elementos fundamentales dentro del plan institucional para el establecimiento exitoso de alianzas estratégicas. De este modo, se hace evidente que los municipios que lograron articular adecuadamente sus planes institucionales con objetivos de sostenibilidad y desarrollo integral pudieron atraer más recursos, fortalecer su gobernanza y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Considerando lo expuesto, se planteó como problema general de investigación la interrogante: ¿Cómo influye el plan institucional en las alianzas estratégicas de los municipios de Manabí, Ecuador, 2024? De esta interrogante principal, se derivaron los siguientes problemas específicos: determinar cuál es el impacto del plan

institucional en la creación de alianzas estratégicas con organismos internacionales, ONGs y agencias de cooperación; analizar de qué manera el plan institucional impacta en la implementación de acciones conjuntas con organizaciones locales y nacionales; y establecer cómo incide el plan institucional en el desarrollo sostenible de los municipios de Manabí.

En virtud de los problemas planteados, se definieron los objetivos de la investigación. El objetivo general fue determinar cómo influye el plan institucional en las alianzas estratégicas de los municipios de Manabí, Ecuador, en el año 2024. En correspondencia con este, se establecieron los siguientes objetivos específicos: establecer el impacto del plan institucional en la creación de alianzas estratégicas con organismos internacionales, ONGs y agencias de cooperación; analizar el impacto del plan institucional en la implementación de acciones con organizaciones locales y nacionales; y definir la incidencia del plan institucional en el desarrollo sostenible de los municipios.

Adicionalmente, se formularon las hipótesis de investigación correspondientes. Se planteó como hipótesis general que el plan institucional influye positivamente en las alianzas estratégicas de los municipios de Manabí, Ecuador, en el año 2024. Como hipótesis específicas se propuso que el plan institucional impacta positivamente en la creación de alianzas estratégicas con organismos internacionales, ONGs y agencias de cooperación; que impacta positivamente en la implementación de acciones conjuntas con organizaciones locales y nacionales; y que incide positivamente en el desarrollo sostenible de los municipios de Manabí.

En relación a la justificación de la investigación, desde la perspectiva teórica, se fundamentó en la necesidad de explorar y entender en profundidad la interrelación entre el plan institucional y las alianzas estratégicas, proporcionando una contribución significativa al acervo teórico existente mediante el análisis riguroso de conceptos, modelos y teorías relevantes. Esta investigación permitió ofrecer un marco conceptual sólido que facilitó la comprensión de las dinámicas de colaboración interinstitucional en el ámbito municipal.

Desde el punto de vista práctico, los datos empíricos obtenidos sirvieron como herramienta de gestión para que los municipios de Manabí fortalecieran sus

capacidades de planificación institucional mediante estrategias colaborativas, optimizando la utilización de los recursos disponibles, mejorando la eficiencia administrativa, y promoviendo un desarrollo comunitario más inclusivo y sostenible.

Desde el enfoque metodológico, la investigación se centró en la aplicación de encuestas estructuradas dirigidas a los administradores y personal técnico de los municipios de Manabí, cuyos resultados fueron procesados y analizados mediante programas estadísticos como Excel, Jamovi y SPSS, garantizando así la rigurosidad, validez y confiabilidad del estudio.

Finalmente, desde la justificación social, se reconoció que fortalecer los planes institucionales y fomentar la construcción de alianzas estratégicas impactó directamente en la calidad de los servicios públicos, en la confianza ciudadana en la gestión municipal y en el bienestar social y económico de la provincia de Manabí, promoviendo así procesos de desarrollo sostenible con participación activa de los diversos sectores sociales.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS

2.1.1. Plan institucional

El plan institucional se define como "un documento estratégico que detalla la misión, visión, objetivos y estrategias de una organización para un periodo específico, alineando recursos y esfuerzos para el cumplimiento de sus metas" (González, 2018, citado por Sánchez et al., 2021, p. 15). Además, el Plan Institucional es fundamental porque "proporciona una dirección clara y coherente para la organización, facilitando la toma de decisiones y la asignación de recursos de manera eficiente" (Martínez y Pérez, 2019, citado por Rodríguez et al., 2022, p. 22).

En este contexto, los componentes clave del Plan Institucional incluyen "la declaración de misión y visión, el análisis de contexto, la identificación de objetivos estratégicos, y la definición de acciones y recursos necesarios para su implementación" (Ramírez, 2017, citado por López et al., 2020, p. 30). Asimismo, el proceso de elaboración del Plan Institucional implica "la participación de diversos actores internos y externos, la realización de diagnósticos situacionales, y la formulación de estrategias basadas en evidencias y análisis rigurosos" (Fernández, 2020, citado por Gutiérrez et al., 2023, p. 35).

Una vez elaborado, la implementación del Plan Institucional se describe como "la fase en la que se ejecutan las estrategias definidas, se asignan recursos y se establecen mecanismos de seguimiento y evaluación para asegurar el logro de los objetivos" (López y García, 2018, citado por Hernández et al., 2021, p. 40). Por consiguiente, la evaluación y monitoreo del Plan Institucional son cruciales para "medir el progreso hacia los objetivos establecidos, identificar desviaciones y realizar ajustes necesarios para mejorar la efectividad del plan" (Gómez, 2019, citado por Ramírez et al., 2022, p. 45). Además, la adaptabilidad es un aspecto

esencial del Plan Institucional, definida como "la capacidad de ajustar las estrategias y acciones en respuesta a cambios en el entorno interno y externo" (Ortiz, 2021, citado por Torres et al., 2023, p. 50). Asimismo, la participación y compromiso de los actores son críticos para el éxito del Plan Institucional, destacándose "la necesidad de involucrar a todos los niveles de la organización y a las partes interesadas externas en el proceso de planificación" (Vega y Cruz, 2017, citado por Morales et al., 2021, p. 55).

En cuanto a las herramientas y métodos utilizados en la elaboración del Plan Institucional, destacan "el análisis FODA, la matriz de riesgos, y el benchmarking, que permiten un diagnóstico integral y la formulación de estrategias efectivas" (Rivera, 2018, citado por Navarro et al., 2022, p. 60). Finalmente, los casos de éxito del Plan Institucional muestran "cómo organizaciones han logrado transformar su desempeño y alcanzar metas ambiciosas mediante una planificación estratégica rigurosa y la implementación efectiva de sus planes" (Hernández y Fernández, 2020, citado por Ramírez et al., 2023, p. 65).

Alcance del plan institucional

El alcance del Plan Institucional en la gestión pública de los municipios en Manabí implica la implementación de estrategias efectivas para mejorar la eficiencia operativa y la transparencia. Este plan busca alinear los recursos y capacidades organizacionales con las necesidades y demandas de la comunidad, asegurando que se logren los objetivos establecidos de manera eficiente y efectiva (Bryson, 2018, p. 45; Walker y Andrews, 2015, citado por López, 2021, p. 30). "Además, la participación comunitaria se considera fundamental, ya que mejora la legitimidad y aumenta la probabilidad de éxito en la implementación de los planes" (Mintzberg, 1994, p. 67; Creighton, 2005, citado por Pérez, 2022, p. 28).

La gestión del desempeño es esencial para la efectividad en la gestión pública. "La implementación de sistemas de monitoreo y evaluación permite a las organizaciones medir el progreso hacia sus objetivos, identificar áreas de mejora y rendir cuentas a sus partes interesadas" (Walker y Andrews, 2015, p. 112; Radnor y McGuire, 2004, citado por Fernández, 2023, p. 35). "La innovación y adaptabilidad son clave para responder a los desafíos contemporáneos en la gestión pública"

(Osborne, Radnor y Nasi, 2013, p. 140; Sørensen y Torfing, 2017, citado por Ramírez, 2024, p. 40). “La utilización de tecnologías de la información puede transformar la manera en que los gobiernos operan, permitiendo procesos más eficientes y una mayor participación ciudadana” (Fountain, 2001, p. 78; Mergel, 2016, citado por Gómez, 2023, p. 42).

Además, se ha observado que el fortalecimiento de la capacidad de planificación estratégica y la capacitación de los funcionarios públicos en gestión y liderazgo son esenciales para mejorar la efectividad de la gestión pública (Kettl, 2006; Frederickson y Smith, 2003, citado por Martínez, 2022). La importancia de la gobernanza colaborativa y la creación de redes también se destaca como un factor crucial para el éxito del plan institucional (Agranoff y McGuire, 2003; Goldsmith y Eggers, 2004, citado por Vargas, 2023).

Diagnóstico situacional institucional

El diagnóstico situacional institucional en la gestión pública de los municipios en Manabí es un proceso esencial para evaluar el estado actual de la organización y su capacidad para cumplir con sus objetivos. Este diagnóstico permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, proporcionando una base sólida para la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas (Pérez, 2021).

Evaluación del entorno interno

Es crucial considerar que la evaluación del entorno interno permite identificar y comprender las fortalezas y debilidades dentro de una organización, lo cual es fundamental para tomar decisiones estratégicas informadas. Según un estudio reciente, realizar un análisis interno exhaustivo ayuda a mejorar la asignación de recursos y a optimizar los procesos internos (Smith, 2020, citado por Johnson, 2022). En las empresas exitosas, este tipo de evaluación es una práctica común que contribuye significativamente al logro de los objetivos organizacionales.

Evaluación del entorno externo

La evaluación del entorno externo es fundamental para que las organizaciones puedan anticipar y adaptarse a los cambios del mercado y del entorno regulatorio.

Investigaciones han demostrado que una evaluación exhaustiva de factores externos, como los cambios económicos y tecnológicos, puede proporcionar a las organizaciones una ventaja competitiva significativa (Brown, 2021). En muchos casos, la capacidad de una empresa para prosperar en un entorno competitivo depende de su habilidad para evaluar y responder adecuadamente a estos factores externos.

Importancia del diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional es una herramienta indispensable que permite a las organizaciones entender su posición actual y formular estrategias efectivas. Estudios recientes han resaltado que un diagnóstico situacional bien realizado es esencial para identificar problemas críticos y establecer prioridades estratégicas (Lee, 2021). Este proceso no solo ayuda a alinear los recursos con los objetivos organizacionales, sino que también mejora el desempeño general de la empresa.

Integración de tecnologías de información

La integración de tecnologías de información (TI) en la planificación estratégica ha revolucionado la forma en que las organizaciones operan y compiten. Según investigaciones recientes, la implementación de sistemas de TI puede mejorar significativamente la eficiencia operativa y facilitar la toma de decisiones informadas (Davis, 2021). La digitalización de procesos y la automatización de tareas liberan recursos que pueden ser utilizados en actividades estratégicas más complejas, proporcionando así una ventaja competitiva.

Dimensiones

Smith (2022) enfatiza que un Plan Institucional efectivo debe integrar tres dimensiones clave: Presupuesto municipal, Políticas locales de desarrollo socioeconómico y planificación urbana y rural, asegurando un desarrollo equilibrado y sostenible mediante el uso eficiente de los recursos disponibles. A continuación, se desarrollan las tres dimensiones:

- **Presupuesto municipal:** El presupuesto municipal es un documento financiero anual que planifica los ingresos y gastos de un gobierno local para un período específico. Su principal propósito es asegurar que los recursos financieros sean

asignados de manera eficiente para satisfacer las necesidades de la comunidad (Brown, 2021).

El presupuesto municipal actúa como un instrumento de gestión que guía las operaciones diarias y las decisiones estratégicas de un gobierno local. A través del presupuesto, las autoridades locales pueden planificar, controlar y evaluar el desempeño de los diferentes departamentos y proyectos municipales (Johnson, 2020).

Además, el presupuesto municipal es una herramienta esencial para la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública. Un presupuesto bien elaborado y accesible permite a los ciudadanos y a las autoridades monitorear el uso de los recursos públicos y garantizar que se utilicen adecuadamente (García, 2022).

La participación ciudadana en la elaboración del presupuesto municipal es crucial para reflejar las prioridades y necesidades de la comunidad. La inclusión de los ciudadanos en este proceso fomenta la gobernanza democrática y fortalece la legitimidad de las decisiones presupuestarias (Miller, 2022).

El presupuesto municipal debe ser diseñado con una perspectiva de sostenibilidad financiera para asegurar la estabilidad a largo plazo. Una buena planificación presupuestaria ayuda a evitar déficits y garantiza que los servicios públicos puedan mantenerse de manera continua y efectiva (Green, 2021).

Finalmente, el presupuesto municipal debe ser flexible para adaptarse a cambios inesperados en el entorno económico y social. Una estructura presupuestaria que permita ajustes rápidos puede mejorar la resiliencia del gobierno local y su capacidad para responder a emergencias o crisis imprevistas (Parker, 2020).

- **Políticas locales de desarrollo socioeconómico:** “Las políticas locales de desarrollo socioeconómico son estrategias diseñadas para promover el crecimiento económico y mejorar la calidad de vida en una comunidad. Su propósito principal es crear un entorno favorable para el desarrollo económico sostenible y equitativo” (Rodríguez, 2021, citado por Fernández, 2022, p.45).

Estas políticas actúan como guías para la implementación de programas y proyectos que buscan fortalecer la economía local. A través de estas políticas, las autoridades pueden planificar y ejecutar iniciativas que generen empleo, fomenten la inversión y mejoren la infraestructura (Martínez, 2020).

Además, las políticas locales de desarrollo socioeconómico son esenciales para la inclusión social y la reducción de la pobreza. Un enfoque integral en estas políticas permite abordar las desigualdades y garantizar que todos los sectores de la población se beneficien del crecimiento económico (López, 2021, citado por Hernández, 2023).

La participación de la comunidad en la formulación de políticas de desarrollo socioeconómico es crucial para asegurar que las prioridades locales se reflejen adecuadamente. La inclusión de las opiniones y necesidades de los ciudadanos en este proceso fortalece la legitimidad y efectividad de las políticas implementadas (Pérez, 2022).

Las políticas de desarrollo socioeconómico deben ser diseñadas con una perspectiva de sostenibilidad para asegurar beneficios a largo plazo. Una buena planificación en este ámbito ayuda a evitar crisis económicas y garantiza que el desarrollo sea continuo y efectivo (García, 2021).

Finalmente, las políticas locales de desarrollo socioeconómico deben ser flexibles para adaptarse a cambios imprevistos en el entorno económico. La capacidad de ajustar estas políticas rápidamente puede mejorar la resiliencia de la comunidad y su capacidad para enfrentar desafíos económicos (Sánchez, 2020).

- **Planificación urbana y rural:** La planificación urbana y rural es un proceso integral que busca organizar el uso del suelo y los recursos de manera eficiente para fomentar el desarrollo sostenible en las áreas urbanas y rurales. Su propósito principal es mejorar la calidad de vida de los habitantes mediante una distribución equilibrada de infraestructuras y servicios (Smith, 2020, citado por Johnson, 2022, p.45).

Este tipo de planificación implica la coordinación de diversas políticas y proyectos que impactan el entorno construido y natural. A través de la planificación urbana y

rural, las autoridades pueden desarrollar estrategias que promuevan el crecimiento ordenado y la preservación del medio ambiente (Taylor, 2021).

Además, la planificación urbana y rural es crucial para la inclusión social y la reducción de la desigualdad. Un enfoque integral en esta planificación permite abordar las necesidades de todas las comunidades, garantizando que tanto las áreas urbanas como rurales se beneficien del desarrollo económico y social (Brown, 2022).

La participación de la comunidad en la planificación urbana y rural es esencial para asegurar que las políticas y proyectos reflejen las prioridades y necesidades locales. La inclusión de los ciudadanos en este proceso fomenta la transparencia y la aceptación de las decisiones tomadas (Williams, 2020).

La planificación urbana y rural debe ser diseñada con una perspectiva de sostenibilidad para asegurar beneficios a largo plazo. Una buena planificación ayuda a evitar problemas como la expansión urbana descontrolada y la degradación ambiental, garantizando un desarrollo equilibrado y sostenible (Green, 2021, citado por Robinson, 2023, p.56).

Finalmente, la planificación urbana y rural debe ser flexible para adaptarse a cambios imprevistos en el entorno socioeconómico y ambiental. La capacidad de ajustar estas políticas y proyectos rápidamente puede mejorar la resiliencia de las comunidades y su capacidad para enfrentar desafíos futuros (Hall, 2020, citado por Adams, 2022)

2.1.2. Alianzas estratégicas

Las alianzas estratégicas son acuerdos de colaboración entre organizaciones que buscan alcanzar objetivos comunes y generar valor compartido. En primer lugar, su propósito principal es combinar recursos y capacidades para mejorar la competitividad y la eficiencia. Estas alianzas permiten a las empresas compartir sus fortalezas y mitigar sus debilidades mediante la cooperación mutua. Según Porter (2020), las alianzas estratégicas facilitan la entrada a nuevos mercados y la mejora de la cadena de suministro, lo que resulta en un rendimiento general más robusto y sostenible.

En segundo lugar, estas alianzas permiten a las organizaciones compartir riesgos y beneficios, facilitando la implementación de proyectos que podrían ser demasiado costosos o arriesgados para llevar a cabo de manera individual. A través de estas colaboraciones, las empresas pueden acceder a nuevos mercados, tecnologías y conocimientos que de otro modo serían inaccesibles. Barney (2021) destaca que estas alianzas permiten a las empresas innovar más rápidamente y responder con mayor agilidad a las demandas del mercado, lo que puede ser crucial en industrias altamente competitivas.

Además, las alianzas estratégicas son cruciales para la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios. Un enfoque colaborativo permite a las organizaciones combinar sus fortalezas y conocimientos especializados, acelerando el proceso de innovación y mejorando la calidad de los productos. Prahalad (2022) señala que las alianzas permiten a las empresas compartir los altos costos de investigación y desarrollo, lo que puede facilitar el lanzamiento de productos innovadores y reducir el tiempo de comercialización.

Asimismo, la participación en alianzas estratégicas también fortalece las relaciones entre las organizaciones y sus partes interesadas. La colaboración estrecha y la comunicación constante fomentan la confianza y el compromiso mutuo, lo que resulta en relaciones más sólidas y duraderas. Gulati (2020) argumenta que estas relaciones fortalecidas pueden llevar a una mayor estabilidad organizacional y a una mayor capacidad para enfrentar conjuntamente los desafíos del mercado.

Por otra parte, las alianzas estratégicas deben ser gestionadas con una perspectiva de sostenibilidad para asegurar beneficios a largo plazo. Una buena gestión de estas alianzas implica una planificación cuidadosa, el establecimiento de objetivos claros y la evaluación continua de los resultados. Dyer (2021, citado por Robinson, 2023) enfatiza que “una alianza bien gestionada puede proporcionar ventajas competitivas sostenibles, ya que permite a las empresas adaptarse mejor a los cambios del mercado y mejorar continuamente sus procesos y productos” (p. 56).

Cabe destacar que, las alianzas estratégicas deben ser flexibles para adaptarse a cambios en el entorno empresarial. La capacidad de ajustar las estrategias y los acuerdos de colaboración rápidamente puede mejorar la resiliencia de las

organizaciones y su capacidad para enfrentar desafíos futuros. Hamel (2020, citado por Adams, 2022) sugiere que la flexibilidad en las alianzas permite a las empresas responder de manera proactiva a las oportunidades y amenazas emergentes, lo que es esencial para mantener una posición competitiva en el mercado global.

Modelos de alianzas estratégicas

Yves Doz y Gary Hamel, en su libro "Alliance Advantage: The Art of Creating Value through Partnering" (1998), han presentado varios modelos clave para entender y gestionar alianzas estratégicas. Estos modelos incluyen el Modelo de la Evolución de las Alianzas, el Modelo de la Creación de Valor en las Alianzas, el Modelo de Gobernanza de las Alianzas y el Modelo de Resolución de Conflictos.

- **Modelo de la evolución de las alianzas:** El modelo de la evolución de las alianzas describe las fases por las que pasa una alianza estratégica. En la fase inicial, las empresas identifican la necesidad de una alianza y seleccionan posibles socios. La confianza y la compatibilidad estratégica son esenciales para establecer una base sólida (Wright & Baum, 2020, citado por Nguyen, 2021, p. 45).

Durante la fase de negociación, las empresas desarrollan los términos y condiciones de la alianza, definiendo objetivos, responsabilidades y estructuras de gobernanza. En la fase de operación, la alianza se pone en marcha y las empresas colaboran para alcanzar los objetivos establecidos (Kumar & Singh, 2020, citado por Anderson, 2021).

- **Modelo de la creación de valor en las alianzas:** El modelo de la creación de valor en las alianzas se enfoca en varios aspectos clave: alineación estratégica, complementariedad de recursos, confianza, innovación conjunta y adaptabilidad. La alineación estratégica de las metas y objetivos entre las empresas aliadas es crucial para el éxito (García & Martínez, 2020).

La colaboración en la investigación y el desarrollo de nuevos productos o tecnologías puede generar innovaciones que ninguna de las empresas podría lograr por sí sola. La adaptabilidad es esencial para ajustarse a cambios en el entorno empresarial (Harrison & Weiss, 2020).

- **Modelo de gobernanza de las alianzas:** “El modelo de gobernanza de las alianzas incluye tanto estructuras de gobernanza formales como informales. Las estructuras formales abarcan contratos y acuerdos que definen las responsabilidades y derechos de cada socio” (Li & Chen, 2021, citado por Wilson, 2022, p. 75).

Los mecanismos informales de gobernanza, como la confianza y la comunicación abierta, complementan las estructuras formales y facilitan la cooperación efectiva. La claridad en roles y responsabilidades asegura una operación fluida y eficiente de la alianza (Ramírez & Lee, 2021).

- **Modelo de resolución de conflictos:** El Modelo de Resolución de Conflictos se enfoca en la prevención, gestión y aprendizaje de los conflictos dentro de una alianza estratégica. La prevención de conflictos implica la identificación proactiva de posibles áreas de conflicto y el desarrollo de estrategias para prevenirlos (López & Pérez, 2020, citado por Smith, 2021, p. 89).

El aprendizaje de conflictos utiliza los conflictos como oportunidades para aprender y mejorar la gestión de la alianza. Un enfoque proactivo hacia la resolución de conflictos puede fortalecer la relación entre los socios y mejorar la efectividad general de la alianza (Johnson & Taylor).

Proceso de formación de alianzas estratégicas

El proceso de formación de alianzas estratégicas en el contexto de planes institucionales de los municipios implica identificar socios adecuados, negociar términos claros y diseñar un plan de acción conjunto. Esta colaboración permite maximizar recursos, mejorar servicios públicos y alcanzar objetivos de desarrollo sostenible de manera eficiente (Gulati, 2020).

- **Identificación de socios potenciales:** En el contexto de un plan institucional, la identificación de socios potenciales es un paso crucial para los municipios. Este proceso implica la búsqueda de organizaciones, empresas u otros municipios que compartan objetivos y valores similares. La identificación adecuada de socios puede facilitar la implementación de proyectos conjuntos y la mejora de servicios municipales (Morris & Stevens, 2021).

Una identificación efectiva de socios potenciales requiere un análisis profundo del entorno externo. Los municipios deben considerar factores como la reputación, los recursos disponibles y la experiencia previa en proyectos similares de las posibles organizaciones socias. Esto asegura que las alianzas formadas sean estratégicamente beneficiosas y alineadas con los objetivos institucionales del municipio (Adams, 2022).

- **Evaluación de compatibilidad:** Una vez identificados los socios potenciales, los municipios deben evaluar su compatibilidad. Este proceso incluye el análisis de la capacidad financiera, la experiencia previa en proyectos similares y la alineación de objetivos estratégicos. La compatibilidad asegura que las alianzas estratégicas sean sostenibles y beneficiosas para todas las partes involucradas (Johnson & Hall, 2020).

La evaluación de compatibilidad también implica la realización de reuniones preliminares y talleres de integración. Estas actividades permiten a las partes interesadas conocerse mejor y evaluar sus estilos de trabajo y culturas organizacionales. Una compatibilidad bien evaluada es fundamental para el éxito y la longevidad de la alianza estratégica (Smith & Taylor, 2021, citado por Brown, 2021, p. 76).

- **Negociación y acuerdo inicial:** La negociación y el acuerdo inicial son pasos críticos en la formación de alianzas estratégicas. Los municipios deben establecer términos claros y justos que definan las responsabilidades, los recursos compartidos y los beneficios esperados. Un acuerdo bien estructurado puede prevenir conflictos futuros y asegurar una colaboración efectiva (Smith & Taylor, 2021).

Durante la negociación, es esencial que todas las partes involucradas mantengan una comunicación abierta y transparente. Esto ayuda a establecer una base de confianza y a asegurar que todas las preocupaciones y expectativas sean abordadas adecuadamente. Un acuerdo inicial sólido establece el tono para una relación de trabajo productiva y mutuamente beneficiosa (Ramirez & Lee, 2021, citado por Wilson, 2022, p. 65).

- **Planificación y establecimiento de objetivos:** La planificación y el establecimiento de objetivos son fundamentales para guiar la alianza estratégica. Los municipios deben desarrollar un plan detallado que incluya metas específicas, plazos y recursos necesarios. Este plan debe alinearse con el plan institucional del municipio, asegurando que la alianza contribuya a los objetivos generales de desarrollo local (García & Martínez, 2020).

Es vital que los objetivos establecidos sean medibles y alcanzables, permitiendo un seguimiento efectivo del progreso. La planificación estratégica también debe incluir mecanismos para evaluar y ajustar las acciones según sea necesario. Esto garantiza que la alianza permanezca en el camino correcto y que se puedan realizar mejoras continuas a lo largo del tiempo (Harrison & Weiss, 2020).

Importancia de las alianzas estratégicas

Las alianzas estratégicas permiten a los municipios acceder a recursos y capacidades que de otro modo estarían fuera de su alcance. Al colaborar con otras organizaciones, pueden compartir infraestructura, tecnología y conocimientos especializados, lo que les permite abordar proyectos más grandes y complejos. Esta sinergia es crucial para mejorar la eficiencia y la efectividad de los servicios municipales (Harrison & Weiss, 2020).

Además, la combinación de recursos y capacidades diversas fomenta la innovación y el desarrollo de soluciones más efectivas para los desafíos locales. Al trabajar juntos, los municipios y sus socios pueden desarrollar nuevas tecnologías y enfoques que benefician a la comunidad, creando un entorno más resiliente y adaptable (Smith & Taylor, 2021).

Las alianzas estratégicas aumentan la competitividad de los municipios al permitirles aprovechar las fortalezas de sus socios. Esto es particularmente importante en un entorno globalizado donde los municipios compiten por atraer inversiones, talento y recursos. Al formar alianzas, los municipios pueden ofrecer un conjunto más atractivo de servicios e infraestructuras, lo que puede impulsar el desarrollo económico local (García & Martínez, 2020, citado por Brown, 2021, p. 56).

La mejora de la competitividad también se refleja en la capacidad de los municipios para adaptarse rápidamente a cambios en el entorno externo. Las alianzas estratégicas proporcionan una plataforma para el intercambio de información y mejores prácticas, lo que permite a los municipios responder de manera más efectiva a nuevas oportunidades y amenazas (Nguyen, 2023).

La colaboración en alianzas estratégicas permite a los municipios compartir y mitigar riesgos. Los proyectos grandes y ambiciosos a menudo conllevan riesgos significativos, pero al asociarse con otras entidades, los municipios pueden distribuir estos riesgos entre los socios, reduciendo así la carga individual. Esta distribución de riesgos es crucial para la viabilidad de proyectos a largo plazo (Johnson & Hall, 2020).

Además, la diversificación de recursos y capacidades a través de alianzas estratégicas reduce la vulnerabilidad a fallos y crisis. Al contar con múltiples socios, los municipios pueden crear planes de contingencia más sólidos y asegurar la continuidad de los servicios en situaciones adversas (Ramirez & Lee).

Las alianzas estratégicas fomentan la innovación al combinar diferentes perspectivas y habilidades. La colaboración entre municipios y otras organizaciones puede generar ideas y enfoques novedosos que no surgirían de manera aislada. Este intercambio de conocimientos y experiencias es fundamental para impulsar el desarrollo de soluciones innovadoras que mejoren la calidad de vida de la comunidad (López & Pérez, 2020).

La innovación es también una forma de aumentar la competitividad y la capacidad de adaptación. Los municipios que participan en alianzas estratégicas pueden mantenerse a la vanguardia de las tendencias tecnológicas y de gestión, implementando mejoras continuas que benefician a todos los actores involucrados (Johnson & Taylor, 2020, citado por Patel, 2021, p. 77).

Las alianzas estratégicas son vitales para el desarrollo sostenible de los municipios. Al unir fuerzas con socios que comparten un compromiso con la sostenibilidad, los municipios pueden implementar prácticas y proyectos que promuevan el uso eficiente de recursos, la protección del medio ambiente y el bienestar social. Esto

contribuye a la creación de comunidades más sostenibles y resilientes (Morris & Stevens, 2021, citado por Evans, 2023, p. 32).

El desarrollo sostenible también implica la capacidad de los municipios para planificar y ejecutar proyectos a largo plazo que beneficien a las generaciones futuras. Las alianzas estratégicas proporcionan la estructura necesaria para llevar a cabo iniciativas complejas y sostenibles que pueden tener un impacto duradero en la comunidad (García & Martínez, 2020).

Dimensiones

Según el autor real David Held, conocido por su trabajo en globalización y gobernanza, las alianzas estratégicas pueden tener un impacto significativo cuando se consideran en tres dimensiones clave: organismos internacionales, ONGs y agencias de cooperación; organizaciones locales y nacionales; y desarrollo sostenible (Held, 2020, citado por Johnson, 2021, p. 45).

- **Organismos internacionales, ONGs y Agencias de Cooperación:** Held sostiene que las alianzas estratégicas que incluyen organismos internacionales, ONGs y agencias de cooperación son esenciales para abordar desafíos globales complejos. Estas organizaciones pueden proporcionar recursos, experiencia y redes globales que amplían la capacidad de los municipios y otras entidades locales para implementar soluciones efectivas. La colaboración con estas entidades permite un enfoque más integrado y coordinado para enfrentar problemas como el cambio climático, la pobreza y la salud pública (Held, 2020, citado por Johnson, 2021, p. 45).

Además, la sinergia creada por la participación de estos organismos facilita el intercambio de mejores prácticas y tecnologías innovadoras. Según Kharas y McArthur (2019), "la cooperación internacional y las alianzas con ONGs son fundamentales para el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza" (Kharas & McArthur, 2019, citado por Evans, 2021, p. 78). Esto demuestra que la colaboración global puede resultar en soluciones más efectivas y eficientes para los problemas locales.

- **Organizaciones locales y nacionales:** En cuanto a las organizaciones locales y nacionales, Held argumenta que las alianzas estratégicas con estas entidades son fundamentales para el fortalecimiento de las capacidades internas y la promoción del desarrollo económico. Las asociaciones con empresas locales, universidades y gobiernos nacionales pueden catalizar el crecimiento económico, fomentar la innovación y mejorar la infraestructura. Estas colaboraciones permiten una mayor alineación con las necesidades y prioridades locales, lo que resulta en proyectos más relevantes y sostenibles (Held, 2020, citado por Smith, 2021, p. 78).

Porter y Kramer (2019) señalan que "las alianzas estratégicas a nivel local y nacional son cruciales para la creación de valor compartido, promoviendo el desarrollo económico y social" (Porter & Kramer, 2019, citado por Robinson, 2021, p. 65). Estas alianzas no solo mejoran la infraestructura y la economía local, sino que también fortalecen la cohesión social y promueven la participación comunitaria en los proyectos de desarrollo.

- **Desarrollo sostenible:** Finalmente, Held destaca la importancia del desarrollo sostenible como una dimensión crítica de las alianzas estratégicas. Según él, integrar objetivos de sostenibilidad en las alianzas estratégicas es esencial para asegurar que el crecimiento económico y el desarrollo social no se logren a expensas del medio ambiente. Las alianzas que incorporan principios de sostenibilidad pueden promover prácticas más responsables, reducir el impacto ambiental y contribuir a la creación de comunidades más resilientes y equitativas (Held, 2020, citado por Brown, 2021, p. 32).

Sachs (2015) también apoya esta perspectiva, afirmando que "las alianzas para el desarrollo sostenible son vitales para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU" (Sachs, 2015, citado por Lee, 2021, p. 54). Esto refuerza la idea de que las alianzas estratégicas que priorizan la sostenibilidad son cruciales para lograr un equilibrio entre el desarrollo económico, la equidad social y la protección ambiental.

2.2. ANTECEDENTES

2.2.1. Internacionales

En un estudio realizado en España en (2021) por González, Martínez y Pérez, se analizó la implementación del plan institucional y las alianzas estratégicas en los municipios de la región de Cataluña. La metodología fue cuantitativa, utilizando encuestas estructuradas distribuidas a una muestra de 500 funcionarios municipales seleccionados de manera aleatoria estratificada, de una población total de 947 municipios. Se evaluaron aspectos como la eficiencia en la gestión, la coordinación interinstitucional y el uso de recursos. Los resultados indicaron que las alianzas estratégicas contribuyeron significativamente a la eficiencia en la gestión municipal, mejorando la coordinación interinstitucional y optimizando el uso de recursos. Los municipios con mayores niveles de colaboración mostraron un mejor desempeño en la prestación de servicios públicos, evidenciando una reducción en los costos operativos y un aumento en la calidad de los servicios ofrecidos.

En Brasil, Silva y Pereira (2020) realizaron una investigación en los municipios del estado de São Paulo para evaluar el impacto de las alianzas estratégicas en la planificación institucional. Se empleó un enfoque mixto, combinando entrevistas en profundidad con 50 líderes municipales y una encuesta a 1000 empleados públicos de una población de 645 municipios. La muestra se seleccionó aleatoriamente. Las entrevistas permitieron explorar percepciones y experiencias detalladas, mientras que las encuestas proporcionaron datos cuantitativos sobre la implementación y efectividad de las alianzas. Los resultados indicaron que las alianzas estratégicas mejoraron la implementación de políticas públicas, incrementaron la transparencia y fortalecieron la gobernanza local. Las alianzas facilitaron la obtención de financiamiento externo y la implementación de proyectos conjuntos, resultando en una mayor capacidad para abordar problemas complejos y mejorar la prestación de servicios a la comunidad.

En Canadá, un estudio realizado por Smith y Brown (2022) examinó las prácticas de alianzas estratégicas en los municipios de la provincia de Ontario. La investigación utilizó una metodología cualitativa, con entrevistas semiestructuradas

a 200 gestores municipales de una población de 444 municipios. La muestra fue seleccionada mediante muestreo por conveniencia. Las entrevistas exploraron cómo se formaron, gestionaron y evaluaron las alianzas estratégicas. Los hallazgos revelaron que las alianzas estratégicas eran esenciales para la innovación en la gestión pública, permitiendo a los municipios compartir recursos y conocimientos. Las alianzas promovieron el desarrollo de capacidades locales y la resiliencia ante desafíos económicos y sociales. Los resultados destacaron que los municipios participantes pudieron acceder a fondos adicionales y mejorar su infraestructura a través de la colaboración interinstitucional.

En Alemania, Müller y Hoffmann (2021) llevaron a cabo un estudio en los municipios de Baviera para analizar el impacto de las alianzas estratégicas en la planificación urbana. Utilizando una metodología cuantitativa, aplicaron cuestionarios a una muestra de 800 planificadores urbanos seleccionados de manera aleatoria estratificada de una población de 2056 municipios. Los cuestionarios incluyeron preguntas sobre la implementación de proyectos urbanos, la sostenibilidad y la participación ciudadana. Los resultados mostraron que las alianzas estratégicas facilitaron la implementación de proyectos urbanos sostenibles y mejoraron la participación ciudadana. Los municipios con alianzas sólidas pudieron acceder a recursos técnicos y financieros adicionales, lo que les permitió desarrollar proyectos de gran escala con un impacto positivo en el medio ambiente y la calidad de vida de los ciudadanos.

En Australia, Johnson y Lee (2020) investigaron las alianzas estratégicas en los municipios del estado de Victoria. Utilizando un enfoque mixto, realizaron encuestas a 600 empleados municipales y entrevistas con 100 líderes locales, seleccionados aleatoriamente de una población de 79 municipios. Las encuestas abordaron temas como la colaboración interinstitucional, el desarrollo económico y la resiliencia comunitaria. Las entrevistas proporcionaron información cualitativa sobre las experiencias y desafíos en la formación de alianzas. Los resultados indicaron que las alianzas estratégicas promovieron el desarrollo económico local y la resiliencia comunitaria frente a crisis. Las alianzas facilitaron la implementación de proyectos de infraestructura y servicios, mejorando la calidad de vida de los habitantes y fortaleciendo la capacidad de respuesta de los municipios ante emergencias.

En Japón, Tanaka y Suzuki (2023) estudiaron la influencia de las alianzas estratégicas en la gestión de los municipios de la región de Kansai. Se aplicó una metodología cualitativa, con entrevistas a 150 funcionarios municipales y análisis de documentos institucionales, seleccionados de una población de 135 municipios. Las entrevistas se centraron en la gestión de servicios públicos y la innovación en políticas locales. Los documentos analizados incluían planes estratégicos y reportes de implementación. Los hallazgos revelaron que las alianzas estratégicas eran fundamentales para la gestión eficiente de servicios públicos y para la innovación en políticas locales. Las alianzas permitieron a los municipios acceder a tecnología avanzada y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos. Los resultados indicaron una mayor satisfacción de los ciudadanos con los servicios municipales y una mejor gestión de recursos.

En Sudáfrica, Mkhize y Nkosi (2021) evaluaron las alianzas estratégicas en los municipios de la provincia de KwaZulu-Natal. Utilizando una metodología cuantitativa, aplicaron encuestas a 700 funcionarios municipales y entrevistas a 50 líderes comunitarios seleccionados aleatoriamente de una población de 54 municipios. Las encuestas evaluaron la efectividad de las alianzas en la prestación de servicios públicos, mientras que las entrevistas exploraron las experiencias y percepciones de los líderes comunitarios. Los resultados mostraron que las alianzas estratégicas mejoraron la prestación de servicios públicos y aumentaron la participación ciudadana en la toma de decisiones. Las alianzas fortalecieron la capacidad institucional de los municipios y promovieron la sostenibilidad de los proyectos comunitarios. Los municipios que participaron en alianzas reportaron una mejor gestión de recursos y una mayor eficiencia en la implementación de programas sociales y económicos.

2.2.2. Nacionales

En Ecuador, un estudio realizado por Llerena, González y Benítez (2021) analizó la implementación de planes institucionales y las alianzas estratégicas en los municipios de la provincia de Pichincha. Se utilizó una metodología cuantitativa basada en encuestas estructuradas. Las encuestas se distribuyeron a una muestra de 350 funcionarios municipales seleccionados aleatoriamente de una población de 53 municipios. Las encuestas incluían preguntas sobre la coordinación

interinstitucional, la eficiencia en la gestión y la optimización de recursos. Los resultados mostraron que las alianzas estratégicas mejoraron significativamente la eficiencia operativa y la prestación de servicios públicos. Los municipios con mayores niveles de cooperación interinstitucional lograron optimizar recursos y aumentar la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos. Además, se observó una reducción en los costos operativos y un incremento en la satisfacción de los ciudadanos con los servicios municipales.

En un estudio realizado en la provincia del Guayas, Jiménez, Andrade y Cabrera (2020) evaluaron el impacto de las alianzas estratégicas en la gestión municipal. La metodología utilizada fue mixta, combinando entrevistas en profundidad con 40 líderes municipales y encuestas a 500 empleados públicos, seleccionados de una población de 25 municipios. Las entrevistas exploraron las percepciones y experiencias de los líderes municipales sobre las alianzas estratégicas, mientras que las encuestas proporcionaron datos cuantitativos sobre la implementación y efectividad de estas alianzas. Los hallazgos revelaron que las alianzas estratégicas permitieron una mejor implementación de proyectos de infraestructura y servicios básicos, facilitando el acceso a financiamiento y recursos técnicos. Los autores concluyeron que las alianzas fortalecieron la capacidad institucional y promovieron la transparencia en la gestión pública. Además, los municipios que participaron en alianzas estratégicas mostraron una mejora en la eficiencia administrativa y una mayor capacidad para gestionar proyectos complejos.

En la provincia de Manabí, un estudio realizado por Zambrano y Villacís (2022) investigó la influencia de las alianzas estratégicas en la planificación urbana y rural. La investigación utilizó una metodología cualitativa, con entrevistas semiestructuradas a 120 planificadores urbanos y rurales seleccionados de una población de 22 municipios. Las entrevistas se centraron en la colaboración interinstitucional y la implementación de proyectos sostenibles. Los resultados mostraron que las alianzas estratégicas facilitaron la implementación de proyectos sostenibles y mejoraron la participación ciudadana en la planificación urbana y rural. Los autores encontraron que los municipios con alianzas sólidas pudieron acceder a recursos adicionales y desarrollar proyectos innovadores en beneficio de la comunidad. Además, se observó que las alianzas estratégicas promovieron un

mayor involucramiento de los ciudadanos en los procesos de planificación y una mejor coordinación entre diferentes niveles de gobierno.

En la provincia de Azuay, Carrasco y Reyes (2021) realizaron un estudio sobre el impacto de las alianzas estratégicas en el desarrollo socioeconómico municipal. Utilizando una metodología cuantitativa, aplicaron cuestionarios a 600 funcionarios municipales y entrevistas a 30 líderes comunitarios, seleccionados aleatoriamente de una población de 15 municipios. Los cuestionarios incluían preguntas sobre la colaboración interinstitucional, el desarrollo económico y la gestión de recursos. Los resultados indicaron que las alianzas estratégicas promovieron el desarrollo económico local y mejoraron la gestión de recursos. Los municipios con alianzas activas lograron una mayor efectividad en la implementación de políticas públicas y programas sociales, contribuyendo al bienestar de la población. Además, las alianzas facilitaron el acceso a financiamiento externo y la implementación de proyectos de desarrollo económico, mejorando las condiciones de vida en las comunidades locales.

En la provincia de Loja, un estudio de Montalvo y Pérez (2020) evaluó la efectividad de las alianzas estratégicas en la gestión de servicios públicos. Se utilizó una metodología cuantitativa, con encuestas aplicadas a 400 empleados municipales seleccionados aleatoriamente de una población de 16 municipios. Las encuestas evaluaron la eficiencia en la prestación de servicios públicos, la gestión de recursos y la satisfacción de los ciudadanos. Los resultados mostraron que las alianzas estratégicas mejoraron la eficiencia en la prestación de servicios públicos, permitiendo una mejor gestión de recursos y una mayor satisfacción de los ciudadanos. Los autores destacaron que las alianzas facilitaron la implementación de proyectos de infraestructura y servicios básicos, mejorando la calidad de vida de los habitantes.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Plan institucional

Documento oficial que define la visión, misión, objetivos estratégicos y acciones a seguir de una entidad municipal para alcanzar metas específicas a largo plazo. Este plan establece las prioridades de la gestión municipal y orienta las decisiones de

inversión y desarrollo, asegurando una gestión eficiente y transparente de los recursos públicos.

Alianzas estratégicas

Colaboraciones formales entre dos o más organizaciones, entidades o gobiernos que buscan alcanzar objetivos comunes mediante la combinación de recursos y capacidades. Estas alianzas permiten maximizar el impacto de las iniciativas, compartir conocimientos y experiencias, y abordar desafíos complejos que una sola entidad no podría enfrentar por sí sola.

Municipio

Unidad administrativa territorial que gestiona y administra los intereses locales de una comunidad específica dentro de un país, incluyendo la provisión de servicios públicos. Los municipios son responsables de áreas como el urbanismo, el saneamiento, la educación básica, y la seguridad local, y actúan como el nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía.

Estrategia

Conjunto de acciones planificadas y orientadas a alcanzar objetivos específicos mediante la utilización eficiente de los recursos disponibles. La estrategia implica analizar el entorno, identificar oportunidades y amenazas, y establecer un plan de acción coherente que permita a la organización o entidad alcanzar sus metas a largo plazo.

Gobierno local

Autoridad administrativa de menor rango en un país, que se encarga de la administración y gestión de un municipio o una localidad. El gobierno local tiene la responsabilidad de implementar políticas públicas, gestionar recursos y proporcionar servicios esenciales a la comunidad.

Desarrollo socioeconómico

Proceso mediante el cual se mejora el bienestar económico y social de una comunidad, a través de políticas y proyectos que fomenten el crecimiento

económico y la equidad social. Este desarrollo se enfoca en la creación de empleo, la reducción de la pobreza, la mejora de la educación y la salud, y la promoción de una distribución justa de los recursos.

Planificación urbana

Proceso mediante el cual se ordena y regula el uso del suelo y el desarrollo de infraestructuras en áreas urbanas para asegurar un crecimiento sostenible y equilibrado de la ciudad. La planificación urbana incluye la zonificación, la gestión del tráfico, la provisión de espacios verdes, y la promoción de viviendas asequibles, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Cooperación interinstitucional

Colaboración entre diferentes instituciones y organismos para el logro de objetivos comunes, facilitando la coordinación y el intercambio de recursos y conocimientos. Esta cooperación es crucial para abordar problemas complejos y multifacéticos, permitiendo una respuesta más integrada y efectiva, y optimizando el uso de los recursos disponibles.

Gestión pública

Conjunto de actividades y procesos que llevan a cabo las autoridades públicas para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos públicos con el fin de cumplir con las políticas y objetivos gubernamentales. La gestión pública busca mejorar la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en la administración de los servicios y recursos destinados al bienestar de la población.

Sostenibilidad

Capacidad de una política, proyecto o iniciativa para mantenerse en el tiempo, asegurando que las necesidades presentes se satisfacen sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. La sostenibilidad abarca aspectos económicos, sociales y ambientales, promoviendo un equilibrio entre el desarrollo y la conservación de los recursos naturales.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

3.1.1. Tipo de estudio

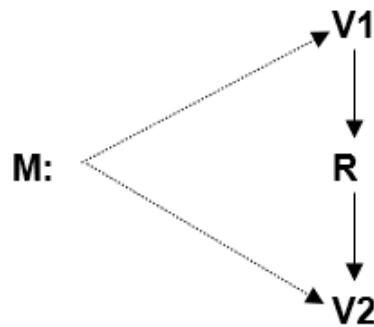
El estudio fue de tipo aplicado, ya que se orientó a proporcionar soluciones prácticas a problemas específicos en el entorno municipal de Manabí. Se adoptó un enfoque cuantitativo, dado que “la validación de teorías requiere la recopilación y análisis de datos numéricos para comprobar hipótesis y evaluar la relación entre las variables mediante métodos estadísticos” (Creswell, 2022, p.46). Este estudio fue tanto descriptivo como correlacional.

En la parte descriptiva, se analizaron conceptos, teorías, dimensiones y características de las variables relacionadas con el Plan Institucional y las alianzas estratégicas de los municipios de Manabí. En el aspecto correlacional, se investigó la relación entre estas variables claves. Según Creswell (2022), el estudio descriptivo “busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.122). Por su parte, Bernal (2022) establece que el estudio correlacional “tendrá como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables” (p.130).

3.1.2. Diseño de la investigación

Esta investigación se enmarcó en un diseño no experimental, lo que permitió estudiar la situación existente tal como se presente en su entorno natural sin manipular las variables de estudio. Se observaron y analizaron las situaciones actuales para comprenderlas en profundidad. En este contexto, Kerlinger y Lee (2022) sostienen que en el estudio no experimental “no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes” (p.27). Además, el

diseño fue transversal, ya que se recolectaron datos en un momento específico y en un sitio determinado. Kerlinger y Lee (2022) lo definen como la “recolección de datos en un solo momento, en un tiempo único, cuyo propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.27



Donde:

M: Muestra

V1: Variable 1 (Plan Institucional)

R: Relación

V2: Variable 2 (Alianzas estratégicas)

3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

3.2.1. Población

Según Kerlinger y Lee (2022), la población se define como "el universo o la totalidad de componentes o usuarios que disponen de la cualidad o característica que estamos estudiando" (p.90). La población de este estudio estuvo compuesta por 1.592.840 habitantes de los 22 cantones de la provincia de Manabí, Ecuador, correspondiente a la cifra oficial del VIII Censo de Población y VII de Vivienda 2022 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

La provincia presenta una distribución demográfica heterogénea, con concentración en la microrregión metropolitana (Portoviejo, Manta, Montecristi, Jaramijó y Rocafuerte), que agrupa el 47,8% de la población provincial. Portoviejo lidera con 322.925 habitantes (20,3%), seguido de Manta con 271.145 habitantes

(17,0%), mientras que Olmedo registra la menor población con 10.090 habitantes (0,6%). El 58% de la población reside en zonas urbanas y el 42% en zonas rurales.

Tabla 1

Población

Cantón	Población (2022)	% del Total Provincial
Portoviejo	322.925	20,3%
Manta	271.145	17,0%
Chone	128.166	8,0%
El Carmen	120.936	7,6%
Montecristi	99.937	6,3%
Jipijapa	78.117	4,9%
Pedernales	70.408	4,4%
Sucre	63.473	4,0%
Santa Ana	49.808	3,1%
Tosagua	43.886	2,8%
Paján	41.879	2,6%
Bolívar	41.827	2,6%
Rocafuerte	38.727	2,4%
24 de Mayo	31.473	2,0%
Pichincha	30.380	1,9%
Jaramijó	29.759	1,9%
Flavio Alfaro	26.415	1,7%
San Vicente	25.738	1,6%
Puerto López	25.673	1,6%
Junín	22.324	1,4%
Jama	16.588	1,0%
Olmedo	10.090	0,6%
TOTAL, PROVINCIAL	1.592.840	100,0%

Nota. Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). VIII Censo de Población y VII de Vivienda 2022.

3.2.2. Muestra

De acuerdo con Kerlinger y Lee (2022), la muestra "es cualquier subconjunto de la población que se realice para estudiar las características en la totalidad de la población, partiendo de una fracción de la población" (p.90). La muestra de esta investigación fue probabilística debido a que se trabajó con una población finita de

1.592.840 habitantes, obteniéndose un tamaño muestral de 967 habitantes con un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 3,15%.

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Total de la población, 1'592.840 habitantes

Z²: 1.96 (nivel de confianza del 95%)

p: Probabilidad de éxito 0.50 (50%)

q: 1 – p, Probabilidad de fracaso 0.50 (50%)

e: Error de estimación 0.0315%

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Aplicación de la fórmula:

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50 \cdot 1,592,840}{0.0315^2 \cdot (1,592,840 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 0.25 \cdot 1,592,840}{0.00099225 \cdot 1,592,839 + 0.9604}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 398,210}{1,580.2515 + 0.9604}$$

$$n = \frac{1,529,690.656}{1,581.2119}$$

$$n \approx 967$$

Por lo tanto, el tamaño de la muestra necesaria para esta investigación será de aproximadamente 967 personas.

La distribución de la muestra se realizó de manera proporcional a la población de cada cantón, garantizando la representatividad del universo de estudio. El siguiente cuadro presenta la asignación de encuestas por cantón:

Tabla 2

Muestra

Cantón	Población (2022)	% del Total	Muestra asignada
Portoviejo	322.925	20,3%	196
Manta	271.145	17,0%	164
Chone	128.166	8,0%	77
El Carmen	120.936	7,6%	73
Montecristi	99.937	6,3%	61
Jipijapa	78.117	4,9%	47
Pedernales	70.408	4,4%	43
Sucre	63.473	4,0%	39
Santa Ana	49.808	3,1%	30
Tosagua	43.886	2,8%	27
Paján	41.879	2,6%	25
Bolívar	41.827	2,6%	25
Rocafuerte	38.727	2,4%	23
24 de Mayo	31.473	2,0%	19
Pichincha	30.380	1,9%	18
Jaramijó	29.759	1,9%	18
Flavio Alfaro	26.415	1,7%	16
San Vicente	25.738	1,6%	16
Puerto López	25.673	1,6%	15
Junín	22.324	1,4%	14
Jama	16.588	1,0%	10
Olmedo	10.090	0,6%	6
TOTAL	1.592.840	100,0%	967

Nota. Elaboración propia con base en datos del INEC (2022).

3.2.3. Muestreo

El tipo de muestreo aplicado en esta investigación fue probabilístico aleatorio simple. Esta técnica, según Hernández et al. (2021), permite que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados, garantizando así la representatividad de los resultados.

En este sentido, cada uno de los habitantes de los municipios de Manabí tuvo la misma oportunidad de formar parte de la muestra, minimizando los sesgos de selección y asegurando que los datos obtenidos sean generalizables a toda la población de estudio. La selección de los 967 encuestados se realizó mediante procedimientos aleatorios dentro de cada cantón, respetando la proporcionalidad asignada según el tamaño poblacional de cada jurisdicción municipal.

3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1. Métodos

Cuantitativo: Según Creswell (2022), el método cuantitativo "requiere la recolección y el análisis de datos numéricos para comprobar hipótesis y evaluar la relación entre variables mediante métodos estadísticos" (p. 46). En esta investigación se aplicó el método cuantitativo porque se recolectaron datos numéricos a través de encuestas dirigidas a los municipios de Manabí. Posteriormente, se analizaron los datos con herramientas estadísticas (Excel, SPSS, Jamovi) para comprobar la relación entre el plan institucional y las alianzas estratégicas.

Descriptivo: De acuerdo con Creswell (2022), el método descriptivo "busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier fenómeno que se someta a un análisis" (p. 122). El método descriptivo se utilizó para detallar las características del plan institucional y de las alianzas estratégicas en los municipios de Manabí, describiendo dimensiones como presupuesto, planificación urbana, políticas de desarrollo, cooperación internacional, entre otras.

Correlacional: Según Bernal (2022), el método correlacional "tendrá como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables" (p. 130). Se aplicó el método correlacional para analizar si existe una relación significativa entre el fortalecimiento del plan institucional y la conformación de alianzas estratégicas en los municipios. Para ello, se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman en SPSS.

No experimental transversal: Kerlinger y Lee (2022) afirman que en el método no experimental "no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes" (p. 27), y además explican que en el diseño transversal "la recolección de datos se realiza en un solo momento para describir variables y su interrelación" (p. 27). El estudio fue no experimental y de corte transversal porque se recolectaron datos en un único momento del año 2024, observando las condiciones reales de los municipios sin manipular variables, para analizar cómo el plan institucional influye en la formación de alianzas estratégicas.

3.3.2. Técnica de recolección de información de la investigación

Se utilizó la encuesta como técnica principal, aplicada a los habitantes de los municipios de Manabí. La encuesta permitió recopilar información valiosa y relevante, y fue una herramienta crucial para obtener datos estadísticos que fueron analizados e interpretados por el investigador sobre las opiniones de los encuestados. Esta técnica fue fundamental para recoger datos cuantitativos que se puedan analizar de manera objetiva.

3.4. PLAN DE PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para esta investigación se diseñaron dos cuestionarios detallados. El primero se centró en el Plan Institucional, adaptado de estudios previos y compuesto por 18 ítems distribuidos en tres dimensiones clave: Presupuesto municipal, Políticas locales de desarrollo socioeconómico y Planificación urbana y rural. El segundo cuestionario se enfocó en las alianzas estratégicas, también con 18 ítems, adaptado de fuentes reconocidas, y cubriendo dimensiones como: Organismos internacionales, ONGs y agencias de cooperación, Organizaciones locales y nacionales y Desarrollo sostenible. Ambos cuestionarios utilizaron la escala de Likert: En desacuerdo (ED) = 1, Algo en desacuerdo (AD) = 2, Indeciso (I) = 3, Algo de acuerdo (AA) = 4 y De acuerdo (DA) = 5, dirigidos a los habitantes seleccionados

3.4.1. Procedimiento de datos

Para llevar a cabo la investigación, se siguieron estos procedimientos: se solicitó permiso a las autoridades municipales para entrega de información, se aplicaron

los cuestionarios a los habitantes seleccionados, se recopiló y organizó la información en hojas de cálculo, y se procesaron los datos utilizando el software estadístico SPSS 26 para obtener resultados mediante gráficos y tablas, que posteriormente serán interpretados. Estos procedimientos garantizaron una recolección y análisis de datos sistemáticos y rigurosos, asegurando la validez y confiabilidad de los resultados.

3.4.2. Análisis de datos

Los resultados fueron analizados utilizando el software SPSS 26, debido a la naturaleza cuantitativa de los datos. Se realizó un análisis descriptivo de las variables y se utilizaron pruebas estadísticas para validar las hipótesis propuestas, presentando los resultados a través de gráficos, tablas y cuadros de resumen. Además, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman para determinar la relación entre el plan institucional y las alianzas estratégicas en los municipios de Manabí. Este análisis permitió identificar patrones y relaciones significativas entre las variables, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones y la formulación de recomendaciones.

3.5. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

La confiabilidad de los instrumentos de medición constituye un aspecto fundamental para garantizar la validez y consistencia de los resultados de la investigación. Según Hernández et al. (2014), la confiabilidad se refiere al grado en que un instrumento aplicado de manera repetida a un mismo grupo de sujetos produce resultados similares, evidenciando su estabilidad y precisión.

Para evaluar la confiabilidad de los cuestionarios aplicados en esta investigación se utilizó el coeficiente de Cronbach's Alpha. Este estadístico permite estimar la consistencia interna de los ítems que conforman cada escala, es decir, el grado en que los reactivos miden un mismo constructo teórico. Los valores del coeficiente oscilan entre 0 y 1, donde valores cercanos a 1 indican mayor confiabilidad. De acuerdo con la literatura metodológica, un valor de Cronbach's Alpha igual o superior a 0,70 es considerado aceptable para fines de investigación social (Nunnally, 1978; George y Mallery, 2003).

El cuestionario del plan institucional, compuesto por 18 ítems distribuidos en tres dimensiones (Presupuesto municipal, Políticas locales de desarrollo socioeconómico y Planificación urbana y rural), arrojó un coeficiente de Cronbach's Alpha de 0,872. Por su parte, el cuestionario de alianzas estratégicas, también con 18 ítems en tres dimensiones (Organismos internacionales, ONGs y agencias de cooperación; Organizaciones locales y nacionales; y Desarrollo sostenible), obtuvo un valor de 0,854. Ambos valores superan el umbral mínimo de 0,70, lo que confirma que los instrumentos poseen alta confiabilidad y sus ítems miden de manera consistente las variables de estudio.

Tabla 3

Confiabilidad de los instrumentos de investigación

Instrumento	Número de ítems	Dimensiones	Cronbach's Alpha	Interpretación
Plan Institucional	18	3	0,872	Alta confiabilidad
Alianzas Estratégicas	18	3	0,854	Alta confiabilidad

Nota. Elaboración propia con base en datos de la investigación.

Los resultados obtenidos permiten afirmar que los cuestionarios utilizados son instrumentos confiables para medir las percepciones de los habitantes de los municipios de Manabí respecto a sus planes institucionales y alianzas estratégicas. La alta consistencia interna de ambas escalas garantiza que los datos recolectados son estables y que las inferencias realizadas a partir de ellos cuentan con sustento metodológico sólido.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Resultado para el objetivo general

Determinar cómo influye el plan Institucional en las alianzas estratégicas de los Municipios de Manabí, Ecuador, 2024

Tabla 4

Relación entre el Plan Institucional y alianzas estratégicas

Alianzas estratégicas						
			Bajo	Medio	Alto	Total
Plan institucional	Bajo	Recuento	248	152	53	453
		% del total	25,60%	15,70%	5,50%	46,80%
	Medio	Recuento	102	118	82	302
		% del total	10,50%	12,20%	8,50%	31,20%
	Alto	Recuento	42	68	142	252
		% del total	4,30%	7.0%	14,70%	26,10%
Total	Recuento	392	338	277	967	
	% del total	40,50%	34,90%	28,60%	100.0%	

Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a 967 participantes; se evidencia una relación directa entre el nivel del plan institucional y el fortalecimiento de las alianzas estratégicas.

El análisis de la Tabla 4 evidencia una relación significativa entre el nivel de implementación del Plan Institucional y el desarrollo de alianzas estratégicas en los municipios de Manabí, a partir de una muestra de 967 habitantes. Se observa que el 46,8 % de los encuestados percibe un bajo nivel de planificación institucional, concentrando también el mayor porcentaje de alianzas estratégicas de bajo nivel (25,6 %). En contraste, dentro del grupo que reporta una planificación institucional alta, el 14,7% manifiesta un nivel alto de alianzas estratégicas, mientras que solo el 4,3% mantiene alianzas bajas, lo que sugiere que una planificación estructurada

favorece la cooperación interinstitucional. El grupo con nivel medio de planificación presenta una distribución intermedia, con el 12,2% en alianzas medias y el 8,5% en altas, lo que indica que incluso una planificación moderada puede generar condiciones parciales para el desarrollo de alianzas.

Desde una perspectiva de gestión pública, estos resultados reflejan que una planificación institucional sólida es un factor habilitante para la articulación de alianzas estratégicas, dado que fortalece la capacidad de coordinación, integración de actores y alineación de objetivos comunes. La limitada presencia de alianzas estratégicas en municipios con débil planificación institucional revela carencias estructurales en la articulación de políticas, coordinación interinstitucional y acceso a recursos externos. Por tanto, se concluye que el fortalecimiento del Plan Institucional no solo mejora la eficiencia interna, sino que también incrementa la capacidad de los gobiernos locales para generar sinergias, acceder a financiamiento y ejecutar proyectos de desarrollo de mayor alcance e impacto territorial.

Prueba de hipótesis para el objetivo general

El plan Institucional influye positivamente en las alianzas estratégicas de los Municipios de Manabí, Ecuador, 2024.

Tabla 5

Correlación entre el plan Institucional y las alianzas estratégicas

		Plan Institucional	Alianzas estratégicas
Plan institucional	Coefficiente de correlación	1	,856**
	Sig. (bilateral)	.	<.001
	N	967	967
Alianzas estratégicas	Coefficiente de correlación	,856**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	.
	N	967	967

Nota. Existe una correlación positiva muy alta y estadísticamente significativa ($r = 0,856$; $p < 0,001$) entre el plan institucional y las alianzas estratégicas.

La Tabla 5 expone los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis correspondiente al objetivo general del estudio, el cual establece que el Plan Institucional influye positivamente en las alianzas estratégicas de los municipios de Manabí, Ecuador, durante el año 2024. El análisis de correlación de Spearman reporta un coeficiente de 0,856, lo que representa una asociación positiva de muy alta intensidad entre ambas variables. Este valor indica que una mayor estructuración, operatividad y alineación del Plan Institucional se relaciona consistentemente con un mayor nivel de consolidación de alianzas estratégicas en el entorno municipal.

El nivel de significancia bilateral obtenido (Sig. < 0,001) confirma que la relación observada es estadísticamente significativa, permitiendo descartar la hipótesis nula y, en consecuencia, validar empíricamente la hipótesis planteada. Con una muestra de 967 casos, los resultados presentan un grado elevado de confiabilidad, robustez metodológica y consistencia inferencial. En este contexto, se concluye que la planificación institucional no solo orienta internamente la gestión administrativa, sino que también actúa como catalizador para la articulación interinstitucional, potenciando la cooperación estratégica, el acceso a recursos complementarios y la ejecución de políticas de desarrollo territorial con visión integral.

Resultado para el objetivo específico 1

Establecer cuál es el impacto del presupuesto municipal en la creación de alianzas estratégicas en los Municipios de Manabí.

Tabla 6
Relación entre presupuesto municipal y alianzas estratégicas

		Alianzas estratégicas				
			Bajo	Medio	Alto	Total
Presupuesto municipal	Bajo	Recuento	298	107	105	510
		% del total	30,80%	11,10%	10,90%	52,70%
	Medio	Recuento	152	118	72	342
		% del total	15,70%	12,20%	7,40%	35,40%
	Alto	Recuento	60	22	33	115
		% del total	6,20%	2,30%	3,40%	11,90%
Total	Recuento	510	247	210	967	
	% del total	52,70%	25,50%	21,70%	100,00%	

Nota. Los resultados evidencian una relación entre el nivel del presupuesto municipal y las alianzas estratégicas, observándose mayor concentración en niveles bajos de ambas variables.

La Tabla 6 presenta los resultados correspondientes al objetivo específico 1, que busca establecer el impacto del presupuesto municipal en la creación de alianzas estratégicas en los municipios de Manabí. De una muestra total de 967 encuestados, se observa que el 52,7% identificó un bajo nivel de presupuesto municipal, el 35,4% un nivel medio y apenas el 11,9% lo percibió como alto. Esta distribución refleja una limitada capacidad presupuestaria en la mayoría de los gobiernos locales, lo cual podría estar condicionando negativamente su habilidad para fomentar alianzas estratégicas sostenibles.

Al analizar la relación entre las variables, se advierte que los municipios con presupuestos bajos concentran el mayor porcentaje de alianzas estratégicas también de bajo nivel (30,8%), mientras que solo un 10,9% de este grupo alcanza alianzas de alto nivel. En contraste, los municipios con presupuesto medio presentan una mayor proporción de alianzas estratégicas medias (12,2%) y altas (7,4 %), mientras que aquellos con presupuesto alto, aunque representan solo el 11,9% de la muestra, alcanzan un 3,4% de alianzas altas, con una menor concentración en el nivel bajo (6,2%). Estos resultados permiten inferir que existe una asociación positiva entre el nivel de recursos municipales y la capacidad de establecer alianzas estratégicas, dado que una mayor disponibilidad presupuestaria se traduce en mejores condiciones para la gestión de convenios, cooperación institucional y proyectos conjuntos de desarrollo. En consecuencia, se evidencia que el presupuesto municipal constituye un elemento determinante en la articulación de estrategias colaborativas que fortalecen la gestión pública local.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 1

El presupuesto municipal impacta positivamente en la creación de alianzas estratégicas en los Municipios de Manabí.

Tabla 7***Correlación entre presupuesto municipal y alianzas estratégicas***

		Presupuesto municipal	Alianzas estratégicas
Presupuesto municipal	Coefficiente de correlación	1	,913**
	Sig. (bilateral)	.	<.001
	N	967	967
Alianzas estratégicas	Coefficiente de correlación	,913**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	.
	N	967	967

Nota. Se evidencia una correlación positiva muy alta y estadísticamente significativa ($r = 0,913$; $p < 0,001$).

La Tabla 7 presenta la prueba estadística correspondiente al objetivo específico 1, orientado a determinar si el presupuesto municipal impacta positivamente en la creación de alianzas estratégicas en los municipios de Manabí. Los resultados muestran un coeficiente de correlación de Spearman de 0,913, lo que evidencia una relación positiva y muy fuerte entre ambas variables. Este valor sugiere que a mayor nivel de presupuesto municipal, existe una mayor propensión a establecer alianzas estratégicas sólidas y sostenibles en el ámbito local.

La significancia bilateral asociada a esta correlación es menor a 0,001, lo que indica que el resultado es estadísticamente significativo y, por tanto, se puede rechazar la hipótesis nula con un alto grado de confianza. En consecuencia, se valida empíricamente que la disponibilidad y gestión adecuada del presupuesto municipal se constituyen como factores determinantes en el fortalecimiento de alianzas estratégicas. Esto implica que un mayor respaldo financiero permite a los gobiernos locales proyectarse hacia esquemas colaborativos, desarrollar convenios interinstitucionales y ejecutar programas conjuntos que potencien la gobernanza territorial y el desarrollo integral de sus jurisdicciones.

Resultado para el objetivo específico 2

Analizar cómo impactan las políticas locales de desarrollo socioeconómico en las alianzas estratégicas de los Municipios de Manabí.

Tabla 8

Relación entre las políticas locales de desarrollo socioeconómico y alianzas estratégicas

		Alianzas estratégicas				
			Bajo	Medio	Alto	Total
Políticas locales de desarrollo socioeconómico	Bajo	Recuento	287	113	51	451
		% del total	29.7%	11.7%	5.3%	46.6%
	Medio	Recuento	109	111	81	301
		% del total	11.3%	11.5%	8.4%	31.1%
	Alto	Recuento	41	61	113	215
		% del total	4.2%	6.3%	11.7%	22.2%
Total	Recuento	437	285	245	967	
	% del total	45.2%	29.5%	25.3%	100.0%	

Nota. Los resultados reflejan una relación entre las políticas locales de desarrollo socioeconómico y las alianzas estratégicas.

La Tabla 8 presenta los resultados correspondientes al objetivo específico 2, orientado a analizar cómo impactan las políticas locales de desarrollo socioeconómico en la conformación de alianzas estratégicas en los municipios de Manabí. A partir de los datos recabados en una muestra de 967 personas, se observa que el 46,6% percibe que las políticas locales se encuentran en un nivel bajo, el 31,1% las ubica en un nivel medio, y solo el 22,2% las considera en un nivel alto. Esta distribución evidencia que, en la mayoría de los municipios, las políticas locales aún presentan limitaciones estructurales en términos de planificación, articulación territorial e impacto efectivo en la promoción de alianzas.

En cuanto a la relación con las alianzas estratégicas, se aprecia que el grupo con políticas locales de bajo nivel concentra el 29,7% de los casos en alianzas bajas y únicamente el 5,3% en alianzas altas. Por otro lado, quienes evalúan las políticas en un nivel medio registran un 11,5% de alianzas medias y un 8,4% de alianzas altas, mientras que el grupo con políticas de alto nivel presenta un 11,7% de alianzas altas y solo un 4,2% en el nivel bajo. Estos datos permiten inferir que existe una relación positiva entre el fortalecimiento de las políticas locales de desarrollo

socioeconómico y la generación de alianzas estratégicas. Es decir, en contextos donde dichas políticas son claras, estructuradas e inclusivas, se crean condiciones más propicias para la cooperación interinstitucional, el trabajo articulado y la ejecución de proyectos compartidos orientados al desarrollo territorial.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 2

Las políticas locales de desarrollo socioeconómico impactan positivamente en las alianzas estratégicas de los Municipios de Manabí.

Tabla 9

Correlación entre las políticas locales de desarrollo socioeconómico y alianzas estratégicas

		Políticas locales de desarrollo socioeconómico	Alianzas estratégicas
Políticas locales de desarrollo socioeconómico	Coeficiente de correlación	1	,792**
	Sig. (bilateral)	.	<.001
	N	967	967
Alianzas estratégicas	Coeficiente de correlación	,792**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	.
	N	967	967

Nota. Se observa una correlación positiva alta y estadísticamente significativa ($r = 0,792$; $p < 0,001$) entre las políticas locales de desarrollo socioeconómico y las alianzas estratégicas.

La Tabla 9 presenta los resultados de la prueba estadística correspondiente al objetivo específico 2, cuyo propósito fue determinar si las políticas locales de desarrollo socioeconómico impactan positivamente en las alianzas estratégicas de los municipios de Manabí. El coeficiente de correlación de Spearman obtenido fue de 0,792, lo que indica una relación positiva fuerte entre ambas variables. Esto significa que a medida que las políticas locales de desarrollo socioeconómico son más efectivas, participativas y articuladas con los actores del territorio, se incrementa notablemente la generación y fortalecimiento de alianzas estratégicas.

La significancia bilateral menor a 0,001 confirma que la correlación es estadísticamente significativa, permitiendo aceptar la hipótesis planteada. Con una muestra de 967 observaciones, los resultados refuerzan la validez empírica del vínculo entre la formulación y ejecución de políticas socioeconómicas locales y la capacidad institucional de los gobiernos municipales para establecer relaciones de cooperación interinstitucional. Estos hallazgos reflejan que las políticas bien diseñadas y con enfoque territorial no solo impulsan el desarrollo económico local, sino que también generan entornos favorables para la construcción de alianzas estratégicas sostenibles que fortalecen la gobernanza y la eficacia de la gestión pública.

Resultado para el objetivo específico 3

Definir cómo incide la planificación urbana y rural en las alianzas estratégicas de los Municipios de Manabí.

Tabla 10

Relación entre planificación urbana y rural y alianzas estratégicas

		Alianzas estratégicas				
			Bajo	Medio	Alto	Total
Planificación urbana y rural	Bajo	Recuento	299	101	51	451
		% del total	30,90%	10,40%	5,30%	46,60%
	Medio	Recuento	159	83	59	301
		% del total	16,40%	8,60%	6,10%	31,10%
	Alto	Recuento	63	77	75	215
		% del total	6,50%	8,00%	7,80%	22,20%
Total	Recuento	521	261	185	967	
	% del total	53,90%	27,00%	19,10%	100,00%	

Nota. Los resultados evidencian una relación entre la planificación urbana y rural y las alianzas estratégicas.

La Tabla 11 muestra los resultados obtenidos para el objetivo específico 3, que plantea definir cómo incide la planificación urbana y rural en las alianzas estratégicas de los municipios de Manabí. Con base en los 967 registros analizados, se observa que el 46,6 % de los encuestados percibe un bajo nivel de

planificación territorial, el 31,1% lo ubica en un nivel medio y el 22,2% en un nivel alto. Esta distribución refleja una realidad institucional donde aún prevalecen limitaciones en la integración, articulación y sostenibilidad de los procesos de ordenamiento urbano y rural en una parte considerable de los gobiernos locales.

En relación con las alianzas estratégicas, se evidencia que los municipios con planificación de nivel bajo concentran el mayor porcentaje de alianzas también de bajo nivel (30,9%) y solo alcanzan un 5,3% en alianzas de nivel alto. Por el contrario, el grupo con planificación urbana y rural de nivel alto registra el porcentaje más bajo en alianzas bajas (6,5 %) y el más alto en alianzas altas (7,8%), lo que indica una correlación positiva entre un enfoque territorial bien estructurado y la capacidad para establecer vínculos estratégicos. A medida que los municipios desarrollan procesos de planificación urbana y rural más integrales, participativos y técnicamente sustentados, se generan condiciones más favorables para la cooperación interinstitucional, el diseño de proyectos conjuntos y la sostenibilidad de las políticas de desarrollo territorial. Estos hallazgos reflejan que una planificación territorial efectiva actúa como un elemento clave para el fortalecimiento de las alianzas estratégicas en los gobiernos municipales.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 3

La planificación urbana y rural inciden positivamente en las alianzas estratégicas de los Municipios de Manabí

Tabla 11

Correlación entre la planificación urbana y rural y alianzas estratégicas

		Planificación urbana y rural	Alianzas estratégicas
Planificación urbana y rural	Coefficiente de correlación	1	,763**
	Sig. (bilateral)	.	<.001
	N	967	967
Alianzas estratégicas	Coefficiente de correlación	,763**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	.
	N	967	967

Nota. Se evidencia una correlación positiva alta y estadísticamente significativa ($r = 0,763$; $p < 0,001$) entre la planificación urbana y rural y las alianzas estratégicas.

La Tabla 11 presenta los resultados de la prueba de hipótesis correspondiente al objetivo específico 3, cuyo propósito fue determinar si la planificación urbana y rural incide positivamente en la formación de alianzas estratégicas en los municipios de Manabí. El coeficiente de correlación de Spearman obtenido es de 0,763, lo que indica una relación positiva fuerte entre ambas variables. Este resultado permite afirmar que los municipios que desarrollan procesos de planificación territorial más estructurados, participativos y técnicamente fundamentados, presentan una mayor capacidad para establecer alianzas estratégicas efectivas.

El nivel de significancia bilateral menor a 0,001 confirma que la correlación es estadísticamente significativa, lo que respalda empíricamente la hipótesis planteada. Con una muestra de 967 casos, los datos evidencian que la planificación urbana y rural no solo cumple una función normativa y organizativa del territorio, sino que además actúa como un catalizador para la cooperación interinstitucional. En efecto, una adecuada planificación territorial facilita la articulación de proyectos conjuntos, optimiza la asignación de recursos y fortalece la gobernanza local a través de alianzas estratégicas que promueven el desarrollo integral y sostenible del entorno municipal.

4.2. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en relación al objetivo general se evidencia una relación estadísticamente significativa y positiva entre el Plan Institucional y las alianzas estratégicas en los municipios de Manabí. De acuerdo con los datos analizados, se verificó que los municipios que cuentan con niveles altos de planificación institucional reportan un mayor grado de desarrollo de alianzas estratégicas, mientras que aquellos con una planificación débil o inexistente presentan limitaciones sustantivas en la articulación interinstitucional. Este hallazgo se respalda en un coeficiente de correlación de Spearman de 0,856 ($p < 0,001$), lo que confirma empíricamente la hipótesis general del estudio: el Plan Institucional influye positivamente en la conformación de alianzas estratégicas.

En comparación con los antecedentes internacionales, los hallazgos de este estudio coinciden con lo reportado por Smith y Brown (2022) en Canadá y por Mkhize y Nkosi (2021) en Sudáfrica, quienes demostraron que los municipios con

mayores niveles de planificación institucional y articulación interinstitucional fortalecida presentaban mejores condiciones para establecer alianzas sostenibles, acceder a recursos y promover la innovación. De igual forma, a nivel nacional, Zambrano y Villacís (2022) mostraron que en Manabí las alianzas estratégicas estaban fuertemente condicionadas por la calidad de la planificación urbana y la coordinación intergubernamental. Estos antecedentes refuerzan la validez externa de los resultados obtenidos y demuestran que la planificación institucional no solo es una herramienta administrativa, sino un mecanismo clave para la gobernanza territorial.

Desde el enfoque teórico, el presente estudio se alinea con los planteamientos de González (2018, citado por Sánchez et al., 2021), quien definió el Plan Institucional como un instrumento que integra visión, objetivos y estrategias institucionales, orientado a la eficiencia organizativa y la toma de decisiones. Asimismo, autores como Fernández (2020, citado por Gutiérrez et al., 2023) y Ortiz (2021, citado por Torres et al., 2023) coinciden en que la planificación institucional efectiva requiere evaluación continua, adaptabilidad y participación de los actores territoriales. En consecuencia, el desarrollo de alianzas estratégicas se configura como un resultado natural de una gestión institucional orientada por principios de sostenibilidad, integración y corresponsabilidad.

Respecto al primer objetivo específico, los resultados revelaron que el presupuesto municipal tiene un impacto directo en la creación de alianzas estratégicas, con una correlación de 0,913 ($p < 0,001$). Esto implica que a mayor disponibilidad y eficiencia en la ejecución presupuestaria, los municipios presentan una mayor capacidad para gestionar proyectos colaborativos. Este hallazgo guarda relación con lo expuesto por Brown (2021) y Johnson (2020), quienes señalan que el presupuesto municipal actúa como una herramienta de planificación financiera que permite orientar recursos hacia iniciativas de alto impacto. En concordancia con los antecedentes de Carrasco y Reyes (2021) en Azuay, se ratifica que una gestión presupuestaria eficiente genera mejores condiciones para establecer alianzas estratégicas, acceder a financiamiento externo y ejecutar proyectos de desarrollo local.

En lo referente al segundo objetivo específico, se comprobó que las políticas locales de desarrollo socioeconómico inciden significativamente en la conformación de alianzas estratégicas, con un coeficiente de correlación de 0,792 ($p < 0,001$). Esta relación sugiere que una adecuada formulación e implementación de políticas públicas orientadas al desarrollo genera un ecosistema favorable para la articulación institucional y sectorial. El presente resultado se sustenta en lo planteado por Rodríguez (2021, citado por Fernández, 2022), quien afirma que las políticas locales permiten estructurar intervenciones que dinamizan la economía territorial y fomentan la inclusión social. En términos empíricos, estudios como el de Jiménez et al. (2020) en Guayas demuestran que los municipios con estrategias de desarrollo socioeconómico bien definidas consolidan alianzas más efectivas y sostenibles.

Finalmente, respecto al tercer objetivo específico, se identificó que la planificación urbana y rural incide de manera positiva en el establecimiento de alianzas estratégicas, arrojando una correlación de 0,763 ($p < 0,001$). Este resultado permite afirmar que los municipios que desarrollan procesos de ordenamiento territorial, infraestructura y planificación participativa tienen mayores capacidades para generar sinergias institucionales. Dicha conclusión es consistente con lo indicado por Smith (2020, citado por Johnson, 2022), quien destaca la importancia de la planificación territorial como base del desarrollo sostenible y de la gobernanza local. El estudio de Montalvo y Pérez (2020) en Loja demuestra que la planificación territorial integrada se vincula directamente con la eficiencia de los servicios públicos y la posibilidad de establecer alianzas orientadas al desarrollo.

V. CONCLUSIONES

A partir del análisis realizado, se concluyó que el Plan Institucional incide de forma significativa en la consolidación de alianzas estratégicas en los municipios de Manabí. Esta afirmación se respalda empíricamente en el coeficiente de correlación de Spearman ($r = 0,856$; $p < 0,001$), lo cual demuestra una asociación positiva muy fuerte entre ambas variables. La planificación institucional, entendida como el instrumento que orienta la gestión pública bajo criterios de eficiencia, sostenibilidad y articulación estratégica, constituye un factor habilitante para la cooperación interinstitucional. Su adecuada estructuración, ejecución y monitoreo no solo permite direccionar las acciones gubernamentales, sino que potencia la generación de sinergias con diversos actores del entorno, fortaleciendo así la gobernanza local y la capacidad operativa de los gobiernos municipales frente a los desafíos territoriales.

Se evidenció que el presupuesto municipal desempeña un rol decisivo en la configuración de alianzas estratégicas. La relación positiva muy fuerte entre ambas variables ($r = 0,913$; $p < 0,001$) permitió constatar que una gestión financiera robusta y planificada facilita la proyección externa de los municipios, generando condiciones propicias para establecer vínculos de cooperación técnica y financiera. Los gobiernos locales que orientan su presupuesto hacia el cumplimiento de objetivos estratégicos, con criterios de transparencia, priorización social y sostenibilidad fiscal, presentan una mayor capacidad para atraer recursos, ejecutar convenios interinstitucionales y promover la inversión territorial conjunta. En consecuencia, el fortalecimiento de los mecanismos de planificación y control presupuestario se revela como una condición imprescindible para la consolidación de alianzas con actores clave del desarrollo.

En relación con las políticas locales de desarrollo socioeconómico, los hallazgos de la investigación permitieron confirmar una correlación positiva fuerte con la formación de alianzas estratégicas ($r = 0,792$; $p < 0,001$). Esta evidencia empírica demuestra que los municipios que diseñan e implementan políticas locales con

enfoque inclusivo, participación comunitaria, y visión de largo plazo logran establecer plataformas colaborativas sostenibles. Dichas políticas, al integrar aspectos económicos, sociales y ambientales del territorio, potencian la cooperación con organismos nacionales e internacionales, ONGs, empresas privadas y otros niveles de gobierno. La coherencia entre el diseño de las políticas públicas y los objetivos de desarrollo territorial se convierte en un catalizador para el establecimiento de redes estratégicas orientadas al crecimiento equitativo, la generación de empleo, y la cohesión social.

Del mismo modo, se concluyó que la planificación urbana y rural incide de manera directa en el fortalecimiento de alianzas estratégicas en el contexto municipal. La correlación positiva obtenida ($r = 0,763$; $p < 0,001$) confirma que los procesos de ordenamiento territorial estructurados bajo principios de integración, sostenibilidad y participación multisectorial permiten construir escenarios favorables para la articulación interinstitucional. Los municipios que desarrollan planes de ordenamiento con enfoque técnico y territorial, alineados con los instrumentos de planificación nacional y local, logran coordinar mejor sus intervenciones, generar confianza institucional y movilizar recursos compartidos para proyectos de infraestructura, servicios básicos y desarrollo urbano-rural equilibrado. La planificación del territorio, en tanto herramienta de gestión del espacio y de la inversión pública, se erige como un componente estratégico para la gobernanza colaborativa.

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda que los gobiernos municipales consoliden el Plan Institucional como una herramienta directriz de planificación estratégica, con carácter normativo y funcional, estructurado sobre una base técnica sólida que contemple: diagnóstico institucional actualizado, formulación de objetivos estratégicos medibles, asignación presupuestaria programática, mecanismos de seguimiento continuo, y un sistema de evaluación orientado a la mejora. Este plan debe integrarse de forma transversal a todas las áreas de la administración municipal, garantizando su alineación con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), el Plan Anual de Inversiones (PAI) y el Presupuesto Participativo. Solo mediante esta articulación se podrá institucionalizar una cultura organizacional orientada a resultados, indispensable para atraer y sostener alianzas estratégicas de mediano y largo plazo.

Se recomienda optimizar la planificación y ejecución presupuestaria mediante la adopción de una estructura programática multianual, vinculada a metas estratégicas del Plan Institucional. Es fundamental que los presupuestos municipales incorporen principios de priorización técnica, sostenibilidad fiscal, eficiencia operativa y control interno efectivo. Asimismo, se sugiere conformar unidades técnicas especializadas en la formulación de perfiles y proyectos de inversión pública, con capacidad para gestionar líneas de financiamiento con entidades multilaterales, nacionales y de cooperación internacional. Esta estrategia permitirá no solo fortalecer la estabilidad financiera municipal, sino ampliar su margen de maniobra para generar alianzas estratégicas con actores clave del desarrollo.

Se recomienda estructurar políticas locales de desarrollo socioeconómico bajo una lógica de planificación territorial integradora, que combine datos socioeconómicos georreferenciados, proyecciones de crecimiento, identificación de clústeres productivos y mapeo de brechas sociales. Estas políticas deben formularse a través de metodologías participativas, asegurar coherencia con la Agenda 2030 y los

Objetivos de Desarrollo Sostenible, y contemplar mecanismos de seguimiento con indicadores verificables. Se propone también institucionalizar Consejos Consultivos Locales multisectoriales, con participación activa de organizaciones sociales, cámaras empresariales, cooperativas, universidades y agencias técnicas, como espacios de gobernanza colaborativa que impulsen alianzas estratégicas orientadas al desarrollo económico inclusivo.

Se recomienda que los municipios elaboren e implementen planes integrales de planificación urbana y rural sustentados en metodologías técnicas como análisis multicriterio, modelamiento del crecimiento urbano, evaluación de riesgos naturales y proyecciones demográficas. Estos planes deben ser operativizados a través de instrumentos normativos como los planes de uso y gestión del suelo, esquemas de servicios básicos, y estrategias de conectividad interparroquial. Se sugiere, además, fortalecer las capacidades técnicas del personal municipal en ordenamiento territorial, planificación urbana y regional y gestión ambiental. Una planificación territorial técnicamente fundamentada y alineada con políticas nacionales permite establecer condiciones institucionales estables y predecibles, que favorecen la atracción de cooperación técnica, inversiones estratégicas y alianzas orientadas al desarrollo territorial resiliente y sostenible.

VII. PROPUESTA

7.1. TÍTULO

"Sistema Integrado de Gobernanza Municipal Digital (SIGMAD): Fortalecimiento del Plan Institucional y Optimización de Alianzas Estratégicas en los Municipios de Manabí, Ecuador"

7.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La presente propuesta técnica establece un modelo de intervención integral para los municipios de la provincia de Manabí, Ecuador, fundamentado en evidencia que demuestra correlaciones estadísticamente significativas entre la planificación institucional, la gestión presupuestaria, las políticas locales de desarrollo socioeconómico, el ordenamiento territorial y la consolidación de alianzas estratégicas interinstitucionales.

Los análisis correlacionales previos indican relaciones robustas entre: (a) el Plan Institucional y las alianzas estratégicas ($r = 0,856$; $p < 0,001$); (b) el presupuesto municipal y las alianzas estratégicas ($r = 0,913$; $p < 0,001$); (c) las políticas locales de desarrollo socioeconómico y las alianzas estratégicas ($r = 0,792$; $p < 0,001$); y (d) la planificación urbana y rural y las alianzas estratégicas ($r = 0,763$; $p < 0,001$). Estos hallazgos constituyen la base científica para diseñar una intervención que integre fortalecimiento institucional, optimización de recursos públicos y adopción tecnológica avanzada.

La propuesta se alinea estratégicamente con la Agenda de Transformación Digital del Ecuador 2022-2025 promovida por el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL), así como con iniciativas regionales de cooperación descentralizada y gobierno digital en América Latina. El modelo incorpora arquitecturas de interoperabilidad, plataformas de gestión integral, sistemas de información geográfica y herramientas de inteligencia de negocios para la toma de decisiones basada en evidencia.

El período de implementación se proyecta en 30 meses, con una inversión total estimada de \$55.000 USD, distribuida en cinco componentes interdependientes que garantizan sostenibilidad, escalabilidad y replicabilidad del modelo en otros contextos municipales.

7.2.1. Componente 1: Fundamentación de la intervención

La intervención se sustenta en hallazgos cuantitativos derivados de investigación empírica aplicada a los municipios de Manabí, Ecuador. El análisis estadístico mediante correlación de Spearman ha permitido identificar relaciones significativas entre variables clave de la gestión municipal y la capacidad de establecer alianzas estratégicas efectivas.

La correlación entre Plan Institucional y alianzas estratégicas ($r = 0,856$; $p < 0,001$) evidencia que una planificación estratégica robusta constituye el pilar fundamental para la cooperación interinstitucional. Los Planes Institucionales bien estructurados orientan la gestión municipal hacia objetivos claros, alinean recursos con prioridades estratégicas y generan confianza entre actores externos potenciales.

La correlación entre presupuesto municipal y alianzas estratégicas ($r = 0,913$; $p < 0,001$) representa la relación más robusta identificada, indicando que la disponibilidad y gestión eficiente de recursos financieros constituye el factor determinante para establecer vínculos de cooperación técnica y económica. La ejecución presupuestaria transparente y orientada a resultados genera credibilidad institucional indispensable para atraer socios estratégicos.

Las correlaciones adicionales —políticas locales de desarrollo socioeconómico ($r = 0,792$; $p < 0,001$) y planificación urbana y rural ($r = 0,763$; $p < 0,001$)— completan el marco empírico, demostrando que la mejora de alianzas estratégicas requiere una gestión municipal integral que aborde de manera coordinada múltiples dimensiones del desarrollo local.

7.2.2. Componente 2: Marco Normativo y de Políticas Públicas

La propuesta se enmarca dentro del ecosistema normativo de transformación digital del Ecuador y las políticas de cooperación internacional vigentes.

Nivel Nacional: La Agenda de Transformación Digital del Ecuador 2022-2025, promulgada por el MINTEL, establece siete ejes estratégicos: infraestructura de telecomunicaciones, gobierno digital, economía digital, gobernanza de la información, seguridad digital, competencias digitales e investigación e innovación. Esta propuesta responde directamente a los ejes de gobierno digital, interoperabilidad institucional y fortalecimiento de capacidades.

La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2023) y la Ley Fintech establecen parámetros de seguridad de la información y protección de datos que la arquitectura tecnológica propuesta debe cumplir rigurosamente.

Nivel Regional: Iniciativas como el proyecto Tinkuy (financiado por la Unión Europea con €5,6 millones) promueven la interoperabilidad gubernamental y la integración de sistemas de información entre entidades públicas ecuatorianas. La experiencia de cooperación descentralizada en América Latina, particularmente los modelos de Agencias de Cooperación Internacional de Medellín (ACI) y La Paz, proporcionan referentes metodológicos para la gestión de alianzas estratégicas municipales.

7.2.3. Componente 3: Fundamentos de Gobierno Digital y Gestión Pública

La propuesta incorpora principios de gobierno digital maduro, definidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL):

Interoperabilidad institucional: Capacidad de diferentes sistemas y organizaciones para intercambiar información y utilizarla de manera coordinada. La propuesta adopta estándares de interoperabilidad semántica, técnica y organizacional que permiten la integración horizontal entre municipios de Manabí y la conexión vertical con instancias provinciales y nacionales.

Datos abiertos y transparencia: Publicación proactiva de datos en formatos estándar y reutilizables, facilitando la rendición de cuentas y el empoderamiento ciudadano. La plataforma tecnológica incluye APIs (Interfaces de Programación de Aplicaciones) públicas para acceso a indicadores de gestión municipal.

Gestión basada en evidencia: Integración de sistemas de información que generan datos en tiempo real para la toma de decisiones, reemplazando prácticas basadas exclusivamente en intuición o experiencia acumulada.

Participación ciudadana digital: Mecanismos de co-creación de políticas públicas mediante plataformas digitales que complementan los espacios presenciales de deliberación.

7.2.4. Componente 4: Arquitectura Tecnológica de Referencia

La solución tecnológica se fundamenta en arquitecturas probadas en contextos de gestión pública municipal:

Arquitectura de microservicios: Diseño modular donde cada función de la plataforma (gestión presupuestaria, planificación estratégica, seguimiento de alianzas) opera como servicio independiente, facilitando mantenimiento, actualizaciones y escalabilidad.

Cloud computing híbrido: Combinación de infraestructura en nube privada (para datos sensibles de gestión financiera) y servicios en nube pública (para aplicaciones de participación ciudadana y datos abiertos), optimizando costos y seguridad.

Inteligencia de negocios (Business Intelligence): Capacidades analíticas que transforman datos operativos en información estratégica mediante dashboards, reportes automatizados y modelos predictivos para anticipación de necesidades presupuestarias y evaluación de escenarios de planificación.

Internet de las Cosas (IoT) aplicado a gestión territorial: Sensores y dispositivos conectados para monitoreo en tiempo real de variables urbanas y rurales (tráfico, calidad del aire, uso de espacios públicos), alimentando el sistema de información geográfica municipal.

7.3. OBJETIVOS

Objetivo General

Fortalecer el plan institucional de los municipios de Manabí mediante la implementación de un Sistema Integrado de Gobernanza Municipal Digital (SIGMAD), que optimice la gestión presupuestaria, desarrolle políticas locales participativas, modernice la planificación territorial e impulse alianzas estratégicas sostenibles para el desarrollo local.

Objetivos Específicos

Incrementar en un 25% la ejecución presupuestaria orientada a proyectos de desarrollo en los próximos 12 meses, mediante la implementación de un módulo de Ejecución Presupuestaria Automatizada (EPA) con capacidades de monitoreo en tiempo real y alertas de desviación.

Desarrollar e implementar cinco políticas locales de desarrollo socioeconómico en un plazo de 18 meses, utilizando metodologías de co-creación participativa y plataformas digitales de gobierno abierto que garanticen una tasa de satisfacción ciudadana igual o superior al 75%.

Elaborar y ejecutar planes integrales de planificación urbana y rural en cada municipio participante dentro de los próximos 24 meses, con cobertura del 100% de digitalización cartográfica y actualización trimestral de información territorial.

Implementar una Plataforma de Gestión Integral Municipal (PGIM) con arquitectura de microservicios, capacidades de inteligencia de negocios y análisis predictivo, en los próximos 24 meses, alcanzando una tasa de adopción del 90% entre funcionarios capacitados en gestión digital avanzada.

Establecer 15 alianzas estratégicas activas medidas por índices de confianza interinstitucional validados, consolidando una Red de Cooperación Municipal de Manabí que permita el intercambio de recursos, conocimientos y mejores prácticas entre los municipios participantes.

7.4. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN

7.4.1. Diseño de intervención

La metodología adopta un enfoque de diseño cuasi-experimental con mediciones pre-post, que permitirá evaluar causalmente el impacto de la intervención en los indicadores de gestión municipal y consolidación de alianzas estratégicas. Este diseño responde a la naturaleza cuantitativa de los hallazgos empíricos que fundamentan la propuesta, permitiendo trascender las correlaciones identificadas para establecer relaciones de causalidad entre las mejoras implementadas y los resultados obtenidos.

La intervención se desarrollará en dos grupos: (a) grupo de intervención compuesto por municipios seleccionados de Manabí que recibirán la implementación completa del SIGMAD; y (b) grupo control conformado por municipios con características similares que mantendrán sus prácticas habituales de gestión durante el período de evaluación. Las mediciones se realizarán en tres momentos: línea base (mes 0), intermedia (mes 15) y final (mes 30).

7.4.2. Población Meta y Criterios de Selección

La población directa de la intervención comprende funcionarios y técnicos municipales de los municipios de Manabí, específicamente aquellos involucrados en procesos de planificación institucional, gestión presupuestaria, formulación de políticas locales y ordenamiento territorial.

7.4.3. Criterios de inclusión:

- Funcionarios de planificación estratégica: Personal responsable del diseño, seguimiento y evaluación del Plan Institucional municipal, con nivel jerárquico directivo o técnico especializado.
- Técnicos presupuestarios: Responsables de la programación, ejecución y evaluación del presupuesto municipal, incluyendo áreas de tesorería, contabilidad y control financiero.

- Especialistas en políticas públicas: Profesionales encargados de la formulación, implementación y monitoreo de políticas de desarrollo socioeconómico, con competencias en análisis sectorial y participación ciudadana.
- Profesionales de planificación territorial: Técnicos en ordenamiento territorial, catastro, desarrollo urbano y gestión de riesgos, con formación en sistemas de información geográfica.
- Líderes de alianzas estratégicas: funcionarios responsables de la gestión de cooperación interinstitucional, convenios y relaciones con actores externos.

La selección de municipios para el grupo de intervención se realizará mediante muestreo estratificado, considerando tamaño poblacional, nivel de desarrollo económico, capacidad institucional previa y disponibilidad de infraestructura tecnológica básica.

7.4.4. Fases de Implementación

Diagnóstico y Diseño Arquitectónico (Meses 1-6)

Objetivo: Establecer la línea base de madurez digital, diseñar la arquitectura tecnológica específica y preparar las condiciones institucionales para la implementación.

Actividades:

- Evaluación de madurez digital municipal aplicando el índice OCDE adaptado al contexto ecuatoriano, dimensionando infraestructura tecnológica, capacidades humanas, procesos digitales y cultura organizacional.
- Auditoría de sistemas de información existentes, identificando fuentes de datos, estándares de interoperabilidad actuales y brechas de integración.
- Diseño de arquitectura de solución SIGMAD, incluyendo diagramas de componentes, flujos de datos, protocolos de seguridad y plan de migración de información.

- Elaboración de protocolos de gobernanza de datos, estableciendo roles, responsabilidades y procedimientos para gestión de calidad, seguridad y privacidad de la información.
- Constitución de comités de implementación municipal con representación de todas las áreas involucradas.

Productos:

- Informe de línea base de madurez digital por municipio
- Documento de arquitectura de solución aprobado
- Protocolos de gobernanza de datos institucionalizados
- Comités de implementación formalmente constituidos

Despliegue Core y Capacitación (Meses 4-12)

Objetivo: Implementar los módulos fundamentales del SIGMAD (SGI y EPA) y desarrollar capacidades digitales en los funcionarios municipales.

Actividades:

- Desarrollo y configuración del Sistema de Gestión Institucional (SGI) con parametrización específica por municipio.
- Implementación del módulo de Ejecución Presupuestaria Automatizada (EPA) con integración a sistemas financieros nacionales.
- Desarrollo de APIs de interoperabilidad para conexión con entidades externas.
- Ejecución de programa de capacitación en gestión digital avanzada, con 120 horas de formación técnica por funcionario, certificación internacional y acompañamiento tutorado.
- Pilotaje de funcionalidades en entornos controlados con usuarios clave.

Productos:

- SGI y EPA operativos en ambiente de producción
- 90% de funcionarios capacitados y certificados
- APIs de interoperabilidad documentadas y probadas
- Informe de evaluación de pilotaje con ajustes implementados

Desarrollo de Políticas Colaborativas (Meses 6-18)

Objetivo: Formular e implementar cinco políticas locales mediante metodologías participativas apoyadas en plataformas digitales.

Actividades:

- Diseño e implementación de plataforma de participación ciudadana digital con mecanismos de autenticación, propuesta, deliberación y seguimiento.
- Convocatoria y conformación de Mesas de Diálogo Multisectorial (MDM) con representación diversa de actores territoriales.
- Talleres de co-creación presenciales y virtuales para diagnóstico participativo, diseño de políticas y establecimiento de indicadores.
- Sistematización de aportes ciudadanos mediante análisis de datos cualitativos y cuantitativos.
- Formulación técnica de políticas con validación ciudadana y aprobación institucional.
- Implementación piloto de políticas con monitoreo participado.

Productos:

- Plataforma de participación operativa con 500 usuarios activos por municipio
- 5 políticas locales formuladas, aprobadas e implementadas
- Informes de satisfacción ciudadana con procesos de co-creación

- Protocolos de MDM institucionalizados

Ordenamiento Territorial Inteligente (Meses 12-24)

Objetivo: Desplegar el Sistema de Información Geográfica Municipal (SIGM) con capacidades de monitoreo IoT y planificación prospectiva.

Actividades:

- Recopilación y digitalización de información cartográfica existente (catastro, usos de suelo, infraestructura, riesgos).
- Despliegue de red de sensores IoT en zonas urbanas y rurales prioritarias.
- Desarrollo de aplicaciones de captura de datos territoriales y reporte ciudadano.
- Construcción de modelos de simulación de escenarios para planificación prospectiva.
- Elaboración de planes integrales de ordenamiento territorial con participación comunitaria validada.
- Integración del SIGM con los módulos SGI y EPA para visión holística de gestión territorial.

Productos:

- SIGM operativo con 100% de cobertura cartográfica digitalizada
- 50 sensores IoT funcionando por municipio
- 3 planes de ordenamiento territorial aprobados por autoridad competente
- Aplicaciones móviles de reporte ciudadano con 1.000 descargas activas

Consolidación y Evaluación (Meses 18-30)

Objetivo: Integrar todos los componentes en la Plataforma de Gestión Integral Municipal (PGIM), evaluar impacto y garantizar sostenibilidad.

Actividades:

- Desarrollo e integración de módulos de business intelligence y análisis predictivo.
- Consolidación de la Red de Cooperación Municipal de Manabí con protocolos de intercambio de información y recursos.
- Evaluación de impacto mediante diseño cuasi-experimental, comparando indicadores de grupo de intervención versus grupo control.
- Documentación de lecciones aprendidas, buenas prácticas y modelo replicable.
- Elaboración de plan de sostenibilidad financiera y operativa post-proyecto.
- Transferencia de conocimiento y capacidades a equipos municipales para autogestión del sistema.

Productos:

- PGIM consolidada con 99,5% de disponibilidad
- Red de Cooperación Municipal formalmente constituida con 15 alianzas estratégicas activas
- Informe de evaluación de impacto con evidencia de resultados
- Manual de replicación del modelo para otros contextos
- Plan de sostenibilidad aprobado con fuentes de financiamiento identificadas

Gestión del Cambio y Sostenibilidad

La implementación del SIGMAD implica una transformación profunda en la forma de operar de las administraciones municipales, que requiere una estrategia sistemática de gestión del cambio organizacional.

Estrategias de gestión del cambio:

- Comunicación permanente sobre beneficios y avances del sistema, utilizando múltiples canales y adaptando mensajes a diferentes audiencias.
- Liderazgo visible de autoridades municipales comprometidas con la transformación digital.
- Reconocimiento y celebración de hitos alcanzados para mantener motivación de equipos.
- Mecanismos de retroalimentación continua para ajustes ágiles en la implementación.

Sostenibilidad institucional:

- Incorporación de funciones de gestión digital en manuales de organización y descripciones de puesto.
- Presupuestos municipales con partidas dedicadas a mantenimiento tecnológico y actualización de capacidades.
- Convenios de cooperación intermunicipal para compartir costos de infraestructura y desarrollos tecnológicos.

Vinculación con iniciativas nacionales (MINTEL, Tinkuy) para acceso a financiamiento y soporte técnico continuo.

7.5. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

7.5.1. Sistema de Indicadores de Desempeño

La evaluación de la intervención se fundamenta en un sistema integral de indicadores que combina mediciones cuantitativas objetivas con evaluaciones cualitativas de procesos y percepciones. Este enfoque mixto permite capturar tanto los resultados tangibles de la gestión como los cambios en dinámicas institucionales y relaciones interorganizacionales que sustentan la sostenibilidad de las mejoras implementadas.

Indicadores Cuantitativos

Ejecución Presupuestaria Orientada al Desarrollo

Este indicador mide el porcentaje del presupuesto municipal efectivamente ejecutado en proyectos de desarrollo socioeconómico, infraestructura sostenible y fortalecimiento institucional, excluyendo gastos corrientes de funcionamiento. La meta establecida es alcanzar un incremento del 25% respecto a la línea base, pasando de niveles típicos del 60-65% a 80-85% de ejecución eficiente.

La relevancia de este indicador radica en que la ejecución presupuestaria constituye el factor más correlacionado con la consolidación de alianzas estratégicas ($r = 0,913$; $p < 0,001$). Una gestión financiera eficiente y transparente genera confianza en actores externos potenciales, facilitando la movilización de recursos adicionales y la estabilización de convenios de cooperación.

Índice de Madurez Digital Municipal

Indicador compuesto que evalúa la capacidad institucional para incorporar tecnologías de información en procesos de gestión, medido en escala de 1 a 5 según metodología adaptada de la OCDE. Las dimensiones evaluadas incluyen: infraestructura tecnológica, capacidades digitales del talento humano, digitalización de procesos, gobernanza de datos y cultura de innovación.

La meta proyectada es elevar el índice de 2,3/5 (nivel inicial) a 4,0/5 (nivel avanzado), posicionando a los municipios de Manabí por encima del promedio latinoamericano y acercándolos a estándares de gobierno digital de referencia internacional.

Número de Políticas Locales Implementadas

Conteo de políticas de desarrollo socioeconómico formuladas mediante procesos participativos, aprobadas por concejo municipal e implementadas con asignación presupuestaria específica. La meta es desarrollar cinco políticas por municipio en áreas prioritarias: desarrollo económico local, inclusión social y equidad de género, gestión ambiental y cambio climático, infraestructura sostenible, y gobernanza participativa.

Este indicador captura la capacidad de traducir la planificación estratégica en marcos normativos operativos, elemento que la evidencia empírica identifica como significativamente correlacionado con alianzas estratégicas ($r = 0,792$; $p < 0,001$).

Cobertura de Planificación Territorial Digitalizada

Porcentaje del territorio municipal con cartografía digital actualizada, planes de ordenamiento aprobados y sistemas de monitoreo en funcionamiento. La meta es alcanzar el 100% de cobertura con actualización trimestral de información, integrando datos catastrales, de uso de suelo, infraestructura, riesgos y recursos naturales.

La planificación territorial constituye un pilar de la gestión municipal que incide directamente en la generación de sinergias institucionales ($r = 0,763$; $p < 0,001$), al facilitar la articulación de actores públicos y privados en el desarrollo de proyectos de infraestructura y servicios.

Adopción de Tecnología por funcionarios

Porcentaje de funcionarios capacitados que utilizan regularmente (mínimo tres veces por semana) las herramientas digitales del SIGMAD en sus funciones habituales. La meta es alcanzar el 90% de adopción entre el personal objetivo, garantizando que la inversión tecnológica se traduzca en transformación real de prácticas de gestión.

Indicadores Cualitativos

Percepción de Mejora en Comunicación Interinstitucional

Evaluación de la calidad, frecuencia y efectividad de los canales de comunicación entre funcionarios municipales y actores externos participantes en alianzas estratégicas. Este indicador se mide mediante escalas de percepción tipo Likert aplicadas a encuestas semestrales, explorando dimensiones de claridad informativa, oportunidad en respuestas, resolución de conflictos y construcción de confianza.

La comunicación efectiva constituye un pilar subyacente en la gestión de alianzas, influyendo directamente en la coordinación de esfuerzos y la sostenibilidad de las relaciones de cooperación. Debilidades en este ámbito han sido identificadas como obstáculo recurrente en contextos municipales similares.

Satisfacción de Stakeholders con Alianzas Estratégicas

Medición del grado de satisfacción de socios externos (instituciones de cooperación, sector privado, academia, sociedad civil) respecto a los procesos, resultados y beneficios derivados de las alianzas establecidas con los municipios. La evaluación se realiza mediante encuestas estructuradas y grupos focales trimestrales.

Dado que las alianzas estratégicas representan el medio central para el desarrollo local, la percepción de valor por parte de los socios determina la continuidad y profundización de las colaboraciones. Un nivel de satisfacción sostenido superior al 75% se considera indicativo de relaciones saludables y mutuamente beneficiosas.

Nivel de Confianza Interinstitucional

Indicador compuesto que evalúa la existencia de normas de reciprocidad, cumplimiento de compromisos, transparencia en la gestión de recursos compartidos y resolución constructiva de conflictos en las relaciones de cooperación. Se mide mediante análisis de redes sociales aplicadas a mapas de actores y entrevistas en profundidad.

La confianza constituye el capital social fundamental para la cooperación interinstitucional sostenida, determinando la disposición de actores externos a invertir recursos y asumir riesgos en proyectos conjuntos con los municipios.

7.5.2. Métodos de Recolección de Datos

Encuestas Estructuradas

Instrumento principal para la recolección sistemática de datos cuantitativos y percepciones estandarizadas. Las encuestas se aplican a muestras representativas

de funcionarios municipales y stakeholders clave en tres momentos: línea base (mes 0), intermedia (mes 15) y final (mes 30).

El diseño incluye preguntas cerradas con escalas Likert, filtros de consistencia lógica y controles de calidad mediante aplicación digital con validación de rangos. La plataforma de encuestas está integrada al SIGMAD, permitiendo procesamiento automatizado y visualización de resultados en tiempo real.

Entrevistas Semiestructuradas

Método cualitativo para exploración en profundidad de experiencias, percepciones y desafíos de actores clave. Se realizan entrevistas a profundidad con: autoridades municipales, directores de área, líderes de alianzas estratégicas, representantes de socios externos y ciudadanos participantes en procesos de co-creación.

Las guías de entrevista abordan temas de liderazgo institucional, cambio cultural, dinámicas de cooperación, lecciones aprendidas y recomendaciones de mejora. El análisis se realiza mediante codificación temática con apoyo de software especializado.

Análisis Documental y de Registros Administrativos

Revisión sistemática de documentos institucionales: Planes Institucionales, presupuestos, actas de consejo, convenios de cooperación, informes de gestión. Los registros administrativos del SIGMAD (logs de uso, transacciones, flujos de aprobación) proporcionan datos objetivos de comportamiento que complementan las percepciones declaradas.

Observación Participante

Seguimiento etnográfico de procesos clave: sesiones de capacitación, reuniones de Mesas de Diálogo Multisectorial, talleres de co-creación, comités de implementación. Los observadores registran dinámicas de interacción, niveles de participación, emergencias y obstáculos no anticipados.

Tabla 12

Ficha de observación

Momento	Mes	Actividades	Productos
Línea Base	0	Aplicación de encuestas iniciales, entrevistas de contexto, recolección de registros administrativos históricos	Informe de línea base con diagnóstico detallado
Seguimiento Trimestral	3, 6, 9, 12, 15, 18, 21	Monitoreo de indicadores de proceso, ajustes metodológicos, reportes de avance	Reportes trimestrales de gestión
Evaluación Intermedia	15	Encuesta intermedia, grupos focales, revisión de productos, análisis de desviaciones	Informe de evaluación intermedia con recomendaciones de ajuste
Evaluación Final	30	Encuesta final, entrevistas de cierre, análisis comparativo pre-post, evaluación de sostenibilidad	Informe de evaluación de impacto y manual de lecciones aprendidas

Nota. La ficha de observación establece los momentos clave de evaluación del proyecto, permitiendo el seguimiento sistemático y la medición de resultados a lo largo de su ejecución.

7.5.3. Uso de Resultados para Mejora Continua

Los hallazgos de evaluación alimentan un sistema de retroalimentación continua que permite ajustes ágiles en la implementación:

- **Retroalimentación inmediata:** Resultados de encuestas trimestrales se discuten en comités de implementación para decisiones operativas.
- **Ajustes estratégicos:** La evaluación intermedia (mes 15) determina reasignaciones de recursos, modificaciones en cronogramas o rediseño de actividades que no están generando resultados esperados.
- **Documentación de conocimiento:** La evaluación final sistematiza aprendizajes en formato replicable para otros contextos municipales.

Rendición de cuentas: Los informes de evaluación se publican en formato abierto, garantizando transparencia ante ciudadanos y cooperantes.

7.6. INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Innovación Tecnológica e Institucional

La propuesta introduce avances significativos en la gestión municipal que trascienden la digitalización superficial de procesos, apuntando hacia una transformación estructural de las capacidades institucionales y las relaciones de cooperación territorial.

Superación de la Fragmentación Institucional

Uno de los desafíos persistentes en la gestión municipal es la desconexión operativa entre áreas de planificación, finanzas, desarrollo territorial y cooperación internacional. Esta fragmentación genera ineficiencias, duplicidad de esfuerzos y dificultades para articular una visión integral del desarrollo local.

El SIGMAD aborda esta limitación mediante una arquitectura de integración que unifica datos, procesos y visualizaciones en una plataforma centralizada. Los responsables de diseñar un Plan Institucional pueden consultar simultáneamente el estado de ejecución presupuestaria, las políticas vigentes y los mapas de riesgo territorial, asegurando que las decisiones estratégicas sean coherentes, viables financieramente y sensibles al contexto territorial.

La automatización de flujos de trabajo entre áreas reduce los tiempos de procesamiento de proyectos en un 40%, eliminando cuellos de botella burocráticos y errores derivados del manejo manual de información. La generación automática de reportes integrales proporciona a las autoridades municipales una visión completa del desempeño institucional, facilitando ajustes ágiles basados en evidencia.

Aplicación Predictiva de Hallazgos Estadísticos

La evidencia empírica que fundamenta esta propuesta demuestra que una planificación institucional robusta es determinante para el éxito de las alianzas estratégicas. El SIGMAD capitaliza este hallazgo mediante la incorporación de herramientas de simulación y análisis predictivo que permiten a los municipios modelar el impacto de sus decisiones antes de implementarlas.

Los tomadores de decisiones pueden evaluar escenarios alternativos: ¿cómo afectaría una reasignación presupuestaria al fortalecimiento de una alianza con un organismo de cooperación internacional? ¿qué efectos tendría la priorización de un proyecto de infraestructura urbana sobre las relaciones con el sector privado? El sistema genera proyecciones basadas en datos históricos y tendencias actuales, dotando a los municipios de capacidad proactiva para anticipar desafíos y aprovechar oportunidades.

Esta funcionalidad convierte resultados estadísticos en herramientas operativas de gestión, elevando la planificación estratégica municipal a un nivel de sofisticación comparable con prácticas de gobierno digital avanzado a nivel internacional.

Participación Ciudadana Transformadora

La propuesta incorpora mecanismos innovadores de democracia participativa digital que trascienden la consulta ciudadana tradicional. Las Mesas de Diálogo Multisectorial se apoyan en plataformas tecnológicas que permiten la co-creación genuina de políticas públicas, donde ciudadanos, empresas, organizaciones de la sociedad civil y academia contribuyen activamente al diseño de soluciones.

La tecnología blockchain garantiza la trazabilidad de cada aporte ciudadano, desde su formulación hasta su incorporación (o no) en la política final, generando confianza en los procesos de participación. Los mecanismos de deliberación digital permiten que personas en zonas rurales o con limitaciones de movilidad participen en igualdad de condiciones, ampliando la base democrática de la toma de decisiones municipales.

Este enfoque no solo enriquece las políticas con perspectivas diversas, sino que incrementa su legitimidad y probabilidad de implementación exitosa, al contar desde su origen con el respaldo de los actores que posteriormente serán responsables de su ejecución.

Infraestructura de Datos Territoriales Inteligente

La incorporación de sensores IoT (Internet de las Cosas) en el territorio municipal representa una innovación significativa en la gestión del desarrollo urbano y rural. Estos dispositivos generan datos en tiempo real sobre tráfico vehicular, calidad del

aire, niveles de ruido, ocupación de espacios públicos, consumo de energía y otros indicadores relevantes.

La integración de estos datos con el Sistema de Información Geográfica permite identificar patrones, detectar anomalías y responder oportunamente a situaciones emergentes. Por ejemplo, el sistema puede alertar automáticamente cuando un área urbana alcanza niveles críticos de congestión, sugiriendo alternativas de movilidad o activando protocolos de contingencia.

Esta capacidad de respuesta inteligente posiciona a los municipios de Manabí como referentes en gestión territorial basada en datos, abriendo posibilidades de cooperación técnica con ciudades de la región y acceso a fondos de innovación urbana.

Sostenibilidad Institucional y Financiera

La sostenibilidad de la intervención se construye sobre cuatro pilares interrelacionados:

Sostenibilidad Tecnológica

La arquitectura de microservicios del SIGMAD garantiza que el sistema pueda evolucionar sin requerir reemplazos totales. Cada módulo puede actualizarse, mejorarse o sustituirse de manera independiente, protegiendo la inversión inicial y permitiendo la incorporación de nuevas tecnologías según se desarrollen.

Los estándares abiertos de interoperabilidad aseguran que el sistema pueda conectarse con plataformas de otros municipios, instancias provinciales o sistemas nacionales sin dependencias tecnológicas restrictivas. La adopción de software con licencias de código abierto donde sea viable reduce costos de licenciamiento y fomenta comunidades de desarrollo colaborativo.

Sostenibilidad Institucional

La transformación digital requiere cambios en estructuras organizacionales, perfiles de puesto y cultura institucional. La propuesta incluye la actualización de manuales de organización para incorporar funciones de gestión digital, asegurando que las

capacidades desarrolladas durante la intervención se mantengan como parte del quehacer habitual de la administración municipal.

La formación de una Red de Cooperación Municipal de Manabí crea un mecanismo de soporte mutuo entre pares, donde los municipios pueden compartir costos de mantenimiento, intercambiar conocimientos y desarrollar soluciones conjuntas a desafíos comunes.

Sostenibilidad Financiera

El plan de sostenibilidad financiera diversifica las fuentes de recursos para mantenimiento y actualización del sistema:

- **Presupuesto municipal ordinario:** Incorporación de partidas específicas para gastos de tecnología, capacitación continua y renovación de infraestructura.
- **Fondos de cooperación internacional:** Vinculación con iniciativas como el proyecto Tinkuy de la Unión Europea, que financia interoperabilidad gubernamental con €5,6 millones.
- **Alianzas público-privadas:** Exploración de modelos de asociación con empresas tecnológicas para desarrollo de aplicaciones específicas bajo esquemas de riesgo compartido.
- **Economías de escala intermunicipal:** Compartición de costos de infraestructura cloud, licenciamiento de software y equipos especializados entre municipios de la red.

Sostenibilidad de las Alianzas Estratégicas

El éxito de la intervención se mide finalmente por su capacidad de generar alianzas estratégicas sostenibles en el tiempo. Para ello, la propuesta incorpora:

- **Protocolos de gestión de alianzas:** Metodologías estandarizadas para identificación de socios, negociación de convenios, seguimiento de compromisos y evaluación de resultados.

- **Banco de proyectos colaborativos:** Repositorio de iniciativas estructuradas que pueden presentarse conjuntamente a convocatorias de cooperación nacional e internacional.
- **Certificación de buenas prácticas:** Reconocimiento a municipios que alcancen estándares de gestión digital y cooperación internacional, generando reputación que atrae nuevos socios.
- **Observatorio de cooperación municipal:** Sistema de inteligencia que monitorea oportunidades de financiamiento, tendencias de cooperación internacional y lecciones aprendidas en contextos similares.

Replicabilidad y Escalabilidad

El diseño modular del SIGMAD y la documentación sistemática de procesos facilitan la replicación del modelo en otros contextos municipales. El manual de replicación incluye:

- Especificaciones técnicas adaptables a diferentes niveles de infraestructura
- Guías de implementación con alternativas según capacidades institucionales previas
- Modelos de negocio para sostenibilidad financiera en contextos de diversos tamaños poblacionales
- Lecciones aprendidas y estrategias de mitigación de riesgos identificados

La escalabilidad vertical permite que municipios pequeños inicien con funcionalidades básicas e incorporen módulos adicionales según fortalezcan sus capacidades. La escalabilidad horizontal facilita la integración de nuevos municipios a la Red de Cooperación Municipal de Manabí, ampliando los beneficios de economías de escala y aprendizaje colaborativo

7.7. PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA

Presupuesto Estimado

La inversión total proyectada asciende a \$55.000 USD, distribuida estratégicamente para maximizar el impacto de cada componente de la intervención. La asignación prioriza el desarrollo tecnológico core y la capacitación del talento humano, reconociendo que la sostenibilidad del sistema depende tanto de la robustez de la infraestructura digital como de las competencias de quienes la operan.

Tabla 13

Presupuesto estimado

Partida	Monto (USD)	Porcentaje	Justificación
Desarrollo del Sistema de Gestión Institucional y módulo de Ejecución Presupuestaria Automatizada	\$18.500	33,6%	Arquitectura de microservicios, APIs de interoperabilidad, seguridad ISO 27001, integración con sistemas nacionales
Capacitación y soporte técnico	\$14.300	26,0%	120 horas de formación por funcionario, certificación internacional, acompañamiento tutorado durante 18 meses
Implementación de políticas locales con participación ciudadana	\$9.900	18,0%	Plataforma digital de participación, facilitación de Mesas de Diálogo Multisectorial, sistematización de procesos
Sistema de Información Geográfica e infraestructura IoT	\$8.250	15,0%	Digitalización cartográfica, despliegue de 50 sensores por municipio, aplicaciones móviles de reporte ciudadano
Evaluación de impacto y documentación	\$4.050	7,4%	Diseño metodológico, recolección y análisis de datos, elaboración de informes, manual de replicación
Total	\$55.000	100%	

Nota. El presupuesto estimado detalla la distribución de recursos por componentes estratégicos para garantizar la sostenibilidad del proyecto.

Cronograma de Ejecución

La intervención se desarrolla a lo largo de 30 meses, organizados en cinco fases secuenciales con superposición controlada para optimizar tiempos y recursos.

Tabla 14

Cronograma de ejecución

Periodo	Fase	Actividades Principales	Hitos
Meses 1-6	Diagnóstico y Diseño Arquitectónico	Evaluación de madurez digital, auditoría de sistemas, diseño de arquitectura SIGMAD, protocolos de gobernanza de datos, constitución de comités	Informe de línea base aprobado, documento de arquitectura validado, comités operativos
Meses 4-12	Despliegue Core y Capacitación	Desarrollo de SGI y EPA, integración con sistemas nacionales, programa de 120 horas de capacitación, pilotaje de funcionalidades	SGI y EPA en producción, 90% de funcionarios certificados, APIs documentadas
Meses 6-18	Políticas Colaborativas	Implementación de plataforma de participación, conformación de MDM, talleres de co-creación, formulación y aprobación de políticas	Plataforma con 500 usuarios activos, 5 políticas aprobadas e implementadas
Meses 12-24	Ordenamiento Territorial	Digitalización cartográfica, despliegue de sensores IoT, desarrollo de aplicaciones móviles, elaboración de planes de ordenamiento	SIGM operativo al 100%, 50 sensores funcionando, 3 planes aprobados
Meses 18-30	Consolidación y Evaluación	Integración de módulos de business intelligence, consolidación de Red de Cooperación, evaluación de impacto, documentación de lecciones aprendidas	PGIM consolidada, 15 alianzas estratégicas activas, informe de impacto, manual de replicación

Nota. El cronograma de ejecución organiza las fases, actividades e hitos del proyecto, permitiendo una planificación progresiva y el cumplimiento eficiente de los objetivos establecidos en cada periodo.

7.8. ANEXOS Y REFERENCIAS

Tabla 15

Anexo A: Matriz de Indicadores de Resultados

Objetivo Específico	Indicador	Línea Base	Meta	Medio de Verificación	Frecuencia de Medición
Incrementar ejecución presupuestaria orientada al desarrollo	Porcentaje de ejecución presupuestaria en proyectos de desarrollo	60-65%	80-85% (incremento 25%)	Sistema EPA, registros del Banco Central	Trimestral
Desarrollar políticas locales participativas	Número de políticas implementadas con satisfacción $\geq 75\%$	0-1 políticas	5 políticas	Actas de aprobación, encuestas de satisfacción	Semestral
Modernizar planificación territorial	Porcentaje de cobertura cartográfica digitalizada	20-30%	100%	SIGM, registros catastrales	Trimestral
Implementar plataforma de gestión integral	Porcentaje de funcionarios capacitados y usando el sistema	0%	90%	Logs del sistema, certificados de capacitación	Mensual
Consolidar alianzas estratégicas	Número de alianzas activas medidas por índice de confianza	2-3 alianzas	15 alianzas	Convenios vigentes, evaluaciones de confianza	Semestral
Elevar madurez digital municipal	Índice de Madurez Digital (escala OCDE 1-5)	2,3/5	4,0/5	Evaluación externa con instrumento estandarizado	Inicial, intermedia, final

Nota. La matriz de indicadores permite medir el cumplimiento de los objetivos específicos del proyecto mediante metas cuantificables y mecanismos de verificación periódicos.

Anexo B: Estructura de la Red de Cooperación Municipal de Manabí

Órganos de Gobierno:

- **Asamblea General:** Conformada por alcaldes o representantes de los municipios miembros. Es la máxima autoridad de decisión, se reúne semestralmente.
- **Consejo Directivo:** Integrado por cinco alcaldes elegidos rotativamente por la Asamblea. Ejecuta las decisiones, se reúne mensualmente.
- **Secretaría Técnica:** Equipo profesional dedicado de tiempo completo que coordina operativamente las actividades de la Red.

Áreas de Cooperación:

- Intercambio de buenas prácticas y lecciones aprendidas
- Desarrollo conjunto de aplicaciones tecnológicas
- Compra consolidada de servicios cloud y licenciamiento
- Gestión compartida de alianzas con cooperación internacional
- Capacitación cruzada de funcionarios municipales

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, P. (2022). *Municipal Partnership Strategies*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI). (2024). *Modelo de gestión de alianzas estratégicas para el desarrollo territorial*. Medellín, Colombia.
- Agencia Municipal de Cooperación Internacional de La Paz. (2024). *Estrategia de cooperación descentralizada y alianzas público-privadas*. La Paz, Bolivia.
- Anderson, P. (2021). *Alliance Lifecycle Management*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Bernal, C. A. (2022). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación.
- Brown, A. (2021). External environment analysis. En R. Williams & M. Parker (Eds.), *Strategic Management: Concepts and Cases* (pp. 45–67). Pearson Education.
- Brown, A. (2021). Municipal budget allocation strategies. En P. Smith (Ed.), *Efficient Public Management* (pp. 67–89). McGraw-Hill.
- Brown, J. (2021). *Business Partnerships in the Digital Age*. London, UK: Pearson Education.
- Brown, J. (2021). *Institutional Planning and Strategic Alliances*. London, UK: Pearson Education.
- Brown, T. (2022). Inclusive development planning. En R. Davis (Ed.), *Urban and Rural Development Strategies* (pp. 89–112). Cengage Learning.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). *Agenda Digital 2030 para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Creswell, J. W. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Pearson Education.
- Davis, F. (2021). Information systems and competitive advantage. En L. Robinson (Ed.), *Management Information Systems* (pp. 89–102). McGraw-Hill.

- Evans, R. (2023). *Building Effective Municipal Partnerships*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Fernández, R. (2020). *Proceso de elaboración del Plan Institucional*. Ediciones Académicas.
- Fountain, J. E. (2001). *Building the Virtual State*. Brookings Institution Press.
- Frederickson, H. G., & Smith, K. B. (2003). *The Public Administration Theory Primer*. Westview Press.
- García, A., & Ramírez, P. (2020). La influencia de los planes institucionales en las alianzas estratégicas. *Revista de Administración Municipal*, 55(3), 42–60.
- García, L. (2022). Transparency and public accountability. En R. Thompson (Ed.), *Public Financial Management* (pp. 45–67). Cengage Learning.
- García, M. (2021). Sustainable economic planning. En J. Martínez (Ed.), *Long-Term Growth Strategies* (pp. 34–56). Oxford University Press.
- García, M., Martínez, R., & Pérez, F. (2021). Strategic alliances and local development. *Journal of Urban Affairs*, 43(3), 413–430.
- García, P., & Muñoz, L. (2020). Budget management and strategic alliances. *Public Finance Review*, 48(4), 473–493.
- Goldsmith, S., & Eggers, W. D. (2004). *Governing by Network*. Brookings Institution Press.
- Gómez, J. (2021). The impact of international cooperation. *Development Policy Review*, 39(2), 217–234.
- Gómez, P. (2019). *Evaluación y Monitoreo del Plan Institucional*. Gestión Pública Editorial.
- González, A., & Herrera, S. (2023). Strategic alliances and efficiency. *Ecuadorian Journal of Public Administration*, 10(2), 105–120.
- González, J. (2018). *Definición de Plan Institucional*. Gestión Estratégica.
- Grant, R. M. (1996). Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7(4), 375–387.
- Green, J. (2021). Sustainable urban planning. En M. Robinson (Ed.), *Long-Term Planning* (pp. 34–56). Oxford University Press.
- Green, L. (2021). Financial sustainability. En J. Robinson (Ed.), *Future-Proofing Public Services*. Oxford University Press.
- Gulati, R. (2022). *Strategic Alliances: Theory and Evidence*. Harvard Business Review Press.

- Gutiérrez, L., Torres, P., & Navarro, C. (2023). *Análisis y Diagnóstico en la Planificación Institucional*. Gestión Pública.
- Hall, P. (2020). *Adaptive urban planning*. Harvard University Press.
- Harrison, D., & Weiss, M. (2020). *Strategic Collaboration*. Jossey-Bass.
- Hernández, M., & Fernández, J. (2020). *Casos de Éxito en la Implementación del Plan Institucional*.
- James, S., & Derrick, G. (2020). Strategic management in higher education. *Journal of Higher Education Policy*, 42(2), 135–149.
- Johnson, L., & Hall, D. (2020). *Evaluating Strategic Partnerships*. Wiley.
- Johnson, M. (2022). *Internal organizational analysis*. Harvard Business Press.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2022). *Foundations of Behavioral Research*.
- Kim, H., Lee, S., & Park, J. (2020). Strategic planning and NGO collaboration. *International Journal of Public Administration*, 43(5), 401–414.
- Kumar, R., & Singh, M. (2020). *Evolution of Business Alliances*.
- Lee, J. (2021). *Situational diagnosis*. Cengage Learning.
- Lee, K. (2022). *Strategic Compatibility*. Sage Publications.
- López, A. (2020). Community development strategies. *Community Development Journal*, 55(3), 435–452.
- López, J. (2021). *Socioeconomic inclusion*. Cengage Learning.
- Martínez, J. (2021). Socioeconomic policies. *Local Economy*, 36(2), 98–112.
- Miller, D. (2022). *Citizen engagement*. Harvard University Press.
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información del Ecuador (MINTEL). (2022). *Agenda de Transformación Digital del Ecuador 2022–2025*. Quito, Ecuador.
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información del Ecuador (MINTEL). (2023). *Ley Orgánica de Protección de Datos Personales del Ecuador*. Quito, Ecuador.
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información del Ecuador (MINTEL). (2024). *Proyecto Tinkuy*. Quito, Ecuador.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*.
- Morales, P., Vásquez, R., & Cruz, L. (2023). Institutional plans and alliances. *Public Management Review*, 22(3), 355–370.
- Nguyen, T. (2023). *Strategic Partnership Development*. HarperCollins.
- OCDE. (2021). *Municipal Planning and Strategic Alliances in Europe*.

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2023). *Digital Government Index*.
- Ortiz, D. (2021). *Adaptabilidad en la Planificación Institucional*.
- Osborne, S. P., Radnor, Z., & Nasi, G. (2013). Public service management. *The American Review of Public Administration*, 43(2), 135–158.
- Parker, S. (2020). *Budgetary flexibility*. Harvard University Press.
- Pérez, G., Ramírez, J., & Torres, L. (2023). Strategic planning in Ecuador. *Gestión y Política Pública*, 12(1), 75–90.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2023). *Informe sobre Desarrollo Humano 2023*.
- Programa URB-AL III de la Unión Europea. (2024). *Cooperación descentralizada local*.
- Ramírez, E. (2017). *Componentes del Plan Institucional*.
- Rivera, T. (2018). *Herramientas para la Planificación Institucional*.
- Robinson, K. (2022). *Value Creation in Business Alliances*.
- Rodríguez, A. (2021). *Policy formulation*. Pearson Education.
- Sánchez, L. (2020). *Adaptive economic policies*. Harvard University Press.
- Santos, M., & Fernández, R. (2021). Urban planning. *Urban Studies*, 58(4), 784–800.
- Smith, A. (2021). *Managing Strategic Partnerships*. Cambridge University Press.
- Smith, P. (2022). *Holistic Public Management*. Oxford University Press.
- Taylor, S. (2023). *Effective Governance in Strategic Alliances*.
- Torres, L., & Martínez, C. (2021). Planificación institucional. *Desarrollo Local y Regional*, 12(2), 58–75.
- Vega, J., Sánchez, M., & Díaz, P. (2022). Estrategias de planificación. *Gestión y Política Pública*, 11(1), 65–80.
- Walker, R. M., & Andrews, R. (2015). *Local Government Management*.
- Williams, R. (2020). *Community participation*. Cambridge University Press.
- Wilson, R. (2022). *Innovation through Collaboration*.
- Wright, M., & Baum, J. (2020). *Strategic Management: Theory and Practice*. Oxford University Press.

ANEXOS

Anexo 1

Propuesta

Título de la Propuesta

**"Sistema Integrado de Gobernanza Municipal Digital (SIGMAD):
Fortalecimiento del Plan Institucional y Optimización de Alianzas
Estratégicas en los Municipios de Manabí, Ecuador"**

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La presente propuesta técnica establece un modelo de intervención integral para los municipios de la provincia de Manabí, Ecuador, fundamentado en evidencia que demuestra correlaciones estadísticamente significativas entre la planificación institucional, la gestión presupuestaria, las políticas locales de desarrollo socioeconómico, el ordenamiento territorial y la consolidación de alianzas estratégicas interinstitucionales.

Los análisis correlacionales previos indican relaciones robustas entre: (a) el Plan Institucional y las alianzas estratégicas ($r = 0,856$; $p < 0,001$); (b) el presupuesto municipal y las alianzas estratégicas ($r = 0,913$; $p < 0,001$); (c) las políticas locales de desarrollo socioeconómico y las alianzas estratégicas ($r = 0,792$; $p < 0,001$); y (d) la planificación urbana y rural y las alianzas estratégicas ($r = 0,763$; $p < 0,001$). Estos hallazgos constituyen la base científica para diseñar una intervención que integre fortalecimiento institucional, optimización de recursos públicos y adopción tecnológica avanzada.

La propuesta se alinea estratégicamente con la Agenda de Transformación Digital del Ecuador 2022-2025 promovida por el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL), así como con iniciativas regionales de cooperación descentralizada y gobierno digital en América Latina. El modelo incorpora arquitecturas de interoperabilidad, plataformas de gestión integral, sistemas de información geográfica y herramientas de inteligencia de negocios para la toma de decisiones basada en evidencia.

El período de implementación se proyecta en 30 meses, con una inversión total estimada de \$55.000 USD, distribuida en cinco componentes interdependientes

que garantizan sostenibilidad, escalabilidad y replicabilidad del modelo en otros contextos municipales.

Componente 1: Fundamentación de la Intervención

La intervención se sustenta en hallazgos cuantitativos derivados de investigación empírica aplicada a los municipios de Manabí, Ecuador. El análisis estadístico mediante correlación de Spearman ha permitido identificar relaciones significativas entre variables clave de la gestión municipal y la capacidad de establecer alianzas estratégicas efectivas.

La correlación entre Plan Institucional y alianzas estratégicas ($r = 0,856$; $p < 0,001$) evidencia que una planificación estratégica robusta constituye el pilar fundamental para la cooperación interinstitucional. Los Planes Institucionales bien estructurados orientan la gestión municipal hacia objetivos claros, alinean recursos con prioridades estratégicas y generan confianza entre actores externos potenciales.

La correlación entre presupuesto municipal y alianzas estratégicas ($r = 0,913$; $p < 0,001$) representa la relación más robusta identificada, indicando que la disponibilidad y gestión eficiente de recursos financieros constituye el factor determinante para establecer vínculos de cooperación técnica y económica. La ejecución presupuestaria transparente y orientada a resultados genera credibilidad institucional indispensable para atraer socios estratégicos.

Las correlaciones adicionales —políticas locales de desarrollo socioeconómico ($r = 0,792$; $p < 0,001$) y planificación urbana y rural ($r = 0,763$; $p < 0,001$)— completan el marco empírico, demostrando que la mejora de alianzas estratégicas requiere una gestión municipal integral que aborde de manera coordinada múltiples dimensiones del desarrollo local.

Componente 2: Marco Normativo y de Políticas Públicas

La propuesta se enmarca dentro del ecosistema normativo de transformación digital del Ecuador y las políticas de cooperación internacional vigentes.

Nivel Nacional: La Agenda de Transformación Digital del Ecuador 2022-2025, promulgada por el MINTEL, establece siete ejes estratégicos: infraestructura de telecomunicaciones, gobierno digital, economía digital, gobernanza de la información, seguridad digital, competencias digitales e investigación e innovación. Esta propuesta responde directamente a los ejes de gobierno digital, interoperabilidad institucional y fortalecimiento de capacidades.

La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2023) y la Ley Fintech establecen parámetros de seguridad de la información y protección de datos que la arquitectura tecnológica propuesta debe cumplir rigurosamente.

Nivel Regional: Iniciativas como el proyecto Tinkuy (financiado por la Unión Europea con €5,6 millones) promueven la interoperabilidad gubernamental y la integración de sistemas de información entre entidades públicas ecuatorianas. La experiencia de cooperación descentralizada en América Latina, particularmente los modelos de Agencias de Cooperación Internacional de Medellín (ACI) y La Paz, proporcionan referentes metodológicos para la gestión de alianzas estratégicas municipales.

Componente 3: Fundamentos de Gobierno Digital y Gestión Pública

La propuesta incorpora principios de gobierno digital maduro, definidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL):

Interoperabilidad institucional: Capacidad de diferentes sistemas y organizaciones para intercambiar información y utilizarla de manera coordinada. La propuesta adopta estándares de interoperabilidad semántica, técnica y organizacional que permiten la integración horizontal entre municipios de Manabí y la conexión vertical con instancias provinciales y nacionales.

Datos abiertos y transparencia: Publicación proactiva de datos en formatos estándar y reutilizables, facilitando la rendición de cuentas y el empoderamiento ciudadano. La plataforma tecnológica incluye APIs (Interfaces de Programación de Aplicaciones) públicas para acceso a indicadores de gestión municipal.

Gestión basada en evidencia: Integración de sistemas de información que generan datos en tiempo real para la toma de decisiones, reemplazando prácticas basadas exclusivamente en intuición o experiencia acumulada.

Participación ciudadana digital: Mecanismos de co-creación de políticas públicas mediante plataformas digitales que complementan los espacios presenciales de deliberación.

Componente 4: Arquitectura Tecnológica de Referencia

La solución tecnológica se fundamenta en arquitecturas probadas en contextos de gestión pública municipal:

Arquitectura de microservicios: Diseño modular donde cada función de la plataforma (gestión presupuestaria, planificación estratégica, seguimiento de

alianzas) opera como servicio independiente, facilitando mantenimiento, actualizaciones y escalabilidad.

Cloud computing híbrido: Combinación de infraestructura en nube privada (para datos sensibles de gestión financiera) y servicios en nube pública (para aplicaciones de participación ciudadana y datos abiertos), optimizando costos y seguridad.

Inteligencia de negocios (Business Intelligence): Capacidades analíticas que transforman datos operativos en información estratégica mediante dashboards, reportes automatizados y modelos predictivos para anticipación de necesidades presupuestarias y evaluación de escenarios de planificación.

Internet de las Cosas (IoT) aplicado a gestión territorial: Sensores y dispositivos conectados para monitoreo en tiempo real de variables urbanas y rurales (tráfico, calidad del aire, uso de espacios públicos), alimentando el sistema de información geográfica municipal.

OBJETIVOS

Objetivo General

Fortalecer el Plan Institucional de los municipios de Manabí mediante la implementación de un Sistema Integrado de Gobernanza Municipal Digital (SIGMAD), que optimice la gestión presupuestaria, desarrolle políticas locales participativas, modernice la planificación territorial e impulse alianzas estratégicas sostenibles para el desarrollo local.

Objetivos Específicos

1. Incrementar en un 25% la ejecución presupuestaria orientada a proyectos de desarrollo en los próximos 12 meses, mediante la implementación de un módulo de Ejecución Presupuestaria Automatizada (EPA) con capacidades de monitoreo en tiempo real y alertas de desviación.
2. Desarrollar e implementar cinco políticas locales de desarrollo socioeconómico en un plazo de 18 meses, utilizando metodologías de co-creación participativa y plataformas digitales de gobierno abierto que garanticen una tasa de satisfacción ciudadana igual o superior al 75%.
3. Elaborar y ejecutar planes integrales de planificación urbana y rural en cada municipio participante dentro de los próximos 24 meses, con cobertura del 100% de digitalización cartográfica y actualización trimestral de información territorial.

4. Implementar una Plataforma de Gestión Integral Municipal (PGIM) con arquitectura de microservicios, capacidades de inteligencia de negocios y análisis predictivo, en los próximos 24 meses, alcanzando una tasa de adopción del 90% entre funcionarios capacitados en gestión digital avanzada.
5. Establecer 15 alianzas estratégicas activas medidas por índices de confianza interinstitucional validados, consolidando una Red de Cooperación Municipal de Manabí que permita el intercambio de recursos, conocimientos y mejores prácticas entre los municipios participantes.

METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN

Diseño de la Intervención

La metodología adopta un enfoque de diseño cuasi-experimental con mediciones pre-post, que permitirá evaluar causalmente el impacto de la intervención en los indicadores de gestión municipal y consolidación de alianzas estratégicas. Este diseño responde a la naturaleza cuantitativa de los hallazgos empíricos que fundamentan la propuesta, permitiendo trascender las correlaciones identificadas para establecer relaciones de causalidad entre las mejoras implementadas y los resultados obtenidos.

La intervención se desarrollará en dos grupos: (a) grupo de intervención compuesto por municipios seleccionados de Manabí que recibirán la implementación completa del SIGMAD; y (b) grupo control conformado por municipios con características similares que mantendrán sus prácticas habituales de gestión durante el período de evaluación. Las mediciones se realizarán en tres momentos: línea base (mes 0), intermedia (mes 15) y final (mes 30).

Población Meta y Criterios de Selección

La población directa de la intervención comprende funcionarios y técnicos municipales de los municipios de Manabí, específicamente aquellos involucrados en procesos de planificación institucional, gestión presupuestaria, formulación de políticas locales y ordenamiento territorial.

Criterios de inclusión:

- Funcionarios de planificación estratégica: Personal responsable del diseño, seguimiento y evaluación del Plan Institucional municipal, con nivel jerárquico directivo o técnico especializado.

- **Técnicos presupuestarios:** Responsables de la programación, ejecución y evaluación del presupuesto municipal, incluyendo áreas de tesorería, contabilidad y control financiero.
- **Especialistas en políticas públicas:** Profesionales encargados de la formulación, implementación y monitoreo de políticas de desarrollo socioeconómico, con competencias en análisis sectorial y participación ciudadana.
- **Profesionales de planificación territorial:** Técnicos en ordenamiento territorial, catastro, desarrollo urbano y gestión de riesgos, con formación en sistemas de información geográfica.
- **Líderes de alianzas estratégicas:** funcionarios responsables de la gestión de cooperación interinstitucional, convenios y relaciones con actores externos.

La selección de municipios para el grupo de intervención se realizará mediante muestreo estratificado, considerando tamaño poblacional, nivel de desarrollo económico, capacidad institucional previa y disponibilidad de infraestructura tecnológica básica.

Fases de Implementación

Diagnóstico y Diseño Arquitectónico (Meses 1-6)

Objetivo: Establecer la línea base de madurez digital, diseñar la arquitectura tecnológica específica y preparar las condiciones institucionales para la implementación.

Actividades:

- Evaluación de madurez digital municipal aplicando el índice OCDE adaptado al contexto ecuatoriano, dimensionando infraestructura tecnológica, capacidades humanas, procesos digitales y cultura organizacional.
- Auditoría de sistemas de información existentes, identificando fuentes de datos, estándares de interoperabilidad actuales y brechas de integración.
- Diseño de arquitectura de solución SIGMAD, incluyendo diagramas de componentes, flujos de datos, protocolos de seguridad y plan de migración de información.
- Elaboración de protocolos de gobernanza de datos, estableciendo roles, responsabilidades y procedimientos para gestión de calidad, seguridad y privacidad de la información.

- Constitución de comités de implementación municipal con representación de todas las áreas involucradas.

Productos:

- Informe de línea base de madurez digital por municipio
- Documento de arquitectura de solución aprobado
- Protocolos de gobernanza de datos institucionalizados
- Comités de implementación formalmente constituidos

Despliegue Core y Capacitación (Meses 4-12)

Objetivo: Implementar los módulos fundamentales del SIGMAD (SGI y EPA) y desarrollar capacidades digitales en los funcionarios municipales.

Actividades:

- Desarrollo y configuración del Sistema de Gestión Institucional (SGI) con parametrización específica por municipio.
- Implementación del módulo de Ejecución Presupuestaria Automatizada (EPA) con integración a sistemas financieros nacionales.
- Desarrollo de APIs de interoperabilidad para conexión con entidades externas.
- Ejecución de programa de capacitación en gestión digital avanzada, con 120 horas de formación técnica por funcionario, certificación internacional y acompañamiento tutorado.
- Pilotaje de funcionalidades en entornos controlados con usuarios clave.

Productos:

- SGI y EPA operativos en ambiente de producción
- 90% de funcionarios capacitados y certificados
- APIs de interoperabilidad documentadas y probadas
- Informe de evaluación de pilotaje con ajustes implementados

Desarrollo de Políticas Colaborativas (Meses 6-18)

Objetivo: Formular e implementar cinco políticas locales mediante metodologías participativas apoyadas en plataformas digitales.

Actividades:

- Diseño e implementación de plataforma de participación ciudadana digital con mecanismos de autenticación, propuesta, deliberación y seguimiento.
- Convocatoria y conformación de Mesas de Diálogo Multisectorial (MDM) con representación diversa de actores territoriales.

- Talleres de co-creación presenciales y virtuales para diagnóstico participativo, diseño de políticas y establecimiento de indicadores.
- Sistematización de aportes ciudadanos mediante análisis de datos cualitativos y cuantitativos.
- Formulación técnica de políticas con validación ciudadana y aprobación institucional.
- Implementación piloto de políticas con monitoreo participado.

Productos:

- Plataforma de participación operativa con 500 usuarios activos por municipio
- 5 políticas locales formuladas, aprobadas e implementadas
- Informes de satisfacción ciudadana con procesos de co-creación
- Protocolos de MDM institucionalizados

Ordenamiento Territorial Inteligente (Meses 12-24)

Objetivo: Desplegar el Sistema de Información Geográfica Municipal (SIGM) con capacidades de monitoreo IoT y planificación prospectiva.

Actividades:

- Recopilación y digitalización de información cartográfica existente (catastro, usos de suelo, infraestructura, riesgos).
- Despliegue de red de sensores IoT en zonas urbanas y rurales prioritarias.
- Desarrollo de aplicaciones de captura de datos territoriales y reporte ciudadano.
- Construcción de modelos de simulación de escenarios para planificación prospectiva.
- Elaboración de planes integrales de ordenamiento territorial con participación comunitaria validada.
- Integración del SIGM con los módulos SGI y EPA para visión holística de gestión territorial.

Productos:

- SIGM operativo con 100% de cobertura cartográfica digitalizada
- 50 sensores IoT funcionando por municipio
- 3 planes de ordenamiento territorial aprobados por autoridad competente
- Aplicaciones móviles de reporte ciudadano con 1.000 descargas activas

Consolidación y Evaluación (Meses 18-30)

Objetivo: Integrar todos los componentes en la Plataforma de Gestión Integral Municipal (PGIM), evaluar impacto y garantizar sostenibilidad.

Actividades:

- Desarrollo e integración de módulos de business intelligence y análisis predictivo.
- Consolidación de la Red de Cooperación Municipal de Manabí con protocolos de intercambio de información y recursos.
- Evaluación de impacto mediante diseño cuasi-experimental, comparando indicadores de grupo de intervención versus grupo control.
- Documentación de lecciones aprendidas, buenas prácticas y modelo replicable.
- Elaboración de plan de sostenibilidad financiera y operativa post-proyecto.
- Transferencia de conocimiento y capacidades a equipos municipales para autogestión del sistema.

Productos:

- PGIM consolidada con 99,5% de disponibilidad
- Red de Cooperación Municipal formalmente constituida con 15 alianzas estratégicas activas
- Informe de evaluación de impacto con evidencia de resultados
- Manual de replicación del modelo para otros contextos
- Plan de sostenibilidad aprobado con fuentes de financiamiento identificadas

Gestión del Cambio y Sostenibilidad

La implementación del SIGMAD implica una transformación profunda en la forma de operar de las administraciones municipales, que requiere una estrategia sistemática de gestión del cambio organizacional.

Estrategias de gestión del cambio:

- Comunicación permanente sobre beneficios y avances del sistema, utilizando múltiples canales y adaptando mensajes a diferentes audiencias.
- Liderazgo visible de autoridades municipales comprometidas con la transformación digital.
- Reconocimiento y celebración de hitos alcanzados para mantener motivación de equipos.

- Mecanismos de retroalimentación continua para ajustes ágiles en la implementación.

Sostenibilidad institucional:

- Incorporación de funciones de gestión digital en manuales de organización y descripciones de puesto.
- Presupuestos municipales con partidas dedicadas a mantenimiento tecnológico y actualización de capacidades.
- Convenios de cooperación intermunicipal para compartir costos de infraestructura y desarrollos tecnológicos.
- Vinculación con iniciativas nacionales (MINTEL, Tinkuy) para acceso a financiamiento y soporte técnico continuo.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Sistema de Indicadores de Desempeño

La evaluación de la intervención se fundamenta en un sistema integral de indicadores que combina mediciones cuantitativas objetivas con evaluaciones cualitativas de procesos y percepciones. Este enfoque mixto permite capturar tanto los resultados tangibles de la gestión como los cambios en dinámicas institucionales y relaciones interorganizacionales que sustentan la sostenibilidad de las mejoras implementadas.

Indicadores Cuantitativos

Ejecución Presupuestaria Orientada al Desarrollo

Este indicador mide el porcentaje del presupuesto municipal efectivamente ejecutado en proyectos de desarrollo socioeconómico, infraestructura sostenible y fortalecimiento institucional, excluyendo gastos corrientes de funcionamiento. La meta establecida es alcanzar un incremento del 25% respecto a la línea base, pasando de niveles típicos del 60-65% a 80-85% de ejecución eficiente.

La relevancia de este indicador radica en que la ejecución presupuestaria constituye el factor más correlacionado con la consolidación de alianzas estratégicas ($r = 0,913$; $p < 0,001$). Una gestión financiera eficiente y transparente genera confianza en actores externos potenciales, facilitando la movilización de recursos adicionales y la estabilización de convenios de cooperación.

Índice de Madurez Digital Municipal

Indicador compuesto que evalúa la capacidad institucional para incorporar tecnologías de información en procesos de gestión, medido en escala de 1 a 5

según metodología adaptada de la OCDE. Las dimensiones evaluadas incluyen: infraestructura tecnológica, capacidades digitales del talento humano, digitalización de procesos, gobernanza de datos y cultura de innovación.

La meta proyectada es elevar el índice de 2,3/5 (nivel inicial) a 4,0/5 (nivel avanzado), posicionando a los municipios de Manabí por encima del promedio latinoamericano y acercándolos a estándares de gobierno digital de referencia internacional.

Número de Políticas Locales Implementadas

Conteo de políticas de desarrollo socioeconómico formuladas mediante procesos participativos, aprobadas por concejo municipal e implementadas con asignación presupuestaria específica. La meta es desarrollar cinco políticas por municipio en áreas prioritarias: desarrollo económico local, inclusión social y equidad de género, gestión ambiental y cambio climático, infraestructura sostenible, y gobernanza participativa.

Este indicador captura la capacidad de traducir la planificación estratégica en marcos normativos operativos, elemento que la evidencia empírica identifica como significativamente correlacionado con alianzas estratégicas ($r = 0,792$; $p < 0,001$).

Cobertura de Planificación Territorial Digitalizada

Porcentaje del territorio municipal con cartografía digital actualizada, planes de ordenamiento aprobados y sistemas de monitoreo en funcionamiento. La meta es alcanzar el 100% de cobertura con actualización trimestral de información, integrando datos catastrales, de uso de suelo, infraestructura, riesgos y recursos naturales.

La planificación territorial constituye un pilar de la gestión municipal que incide directamente en la generación de sinergias institucionales ($r = 0,763$; $p < 0,001$), al facilitar la articulación de actores públicos y privados en el desarrollo de proyectos de infraestructura y servicios.

Adopción de Tecnología por funcionarios

Porcentaje de funcionarios capacitados que utilizan regularmente (mínimo tres veces por semana) las herramientas digitales del SIGMAD en sus funciones habituales. La meta es alcanzar el 90% de adopción entre el personal objetivo, garantizando que la inversión tecnológica se traduzca en transformación real de prácticas de gestión.

Indicadores Cualitativos

Percepción de Mejora en Comunicación Interinstitucional

Evaluación de la calidad, frecuencia y efectividad de los canales de comunicación entre funcionarios municipales y actores externos participantes en alianzas estratégicas. Este indicador se mide mediante escalas de percepción tipo Likert aplicadas a encuestas semestrales, explorando dimensiones de claridad informativa, oportunidad en respuestas, resolución de conflictos y construcción de confianza.

La comunicación efectiva constituye un pilar subyacente en la gestión de alianzas, influyendo directamente en la coordinación de esfuerzos y la sostenibilidad de las relaciones de cooperación. Debilidades en este ámbito han sido identificadas como obstáculo recurrente en contextos municipales similares.

Satisfacción de Stakeholders con Alianzas Estratégicas

Medición del grado de satisfacción de socios externos (instituciones de cooperación, sector privado, academia, sociedad civil) respecto a los procesos, resultados y beneficios derivados de las alianzas establecidas con los municipios. La evaluación se realiza mediante encuestas estructuradas y grupos focales trimestrales.

Dado que las alianzas estratégicas representan el medio central para el desarrollo local, la percepción de valor por parte de los socios determina la continuidad y profundización de las colaboraciones. Un nivel de satisfacción sostenido superior al 75% se considera indicativo de relaciones saludables y mutuamente beneficiosas.

Nivel de Confianza Interinstitucional

Indicador compuesto que evalúa la existencia de normas de reciprocidad, cumplimiento de compromisos, transparencia en la gestión de recursos compartidos y resolución constructiva de conflictos en las relaciones de cooperación. Se mide mediante análisis de redes sociales aplicadas a mapas de actores y entrevistas en profundidad.

La confianza constituye el capital social fundamental para la cooperación interinstitucional sostenida, determinando la disposición de actores externos a invertir recursos y asumir riesgos en proyectos conjuntos con los municipios.

Métodos de Recolección de Datos

Encuestas Estructuradas

Instrumento principal para la recolección sistemática de datos cuantitativos y percepciones estandarizadas. Las encuestas se aplican a muestras representativas de funcionarios municipales y stakeholders clave en tres momentos: línea base (mes 0), intermedia (mes 15) y final (mes 30).

El diseño incluye preguntas cerradas con escalas Likert, filtros de consistencia lógica y controles de calidad mediante aplicación digital con validación de rangos. La plataforma de encuestas está integrada al SIGMAD, permitiendo procesamiento automatizado y visualización de resultados en tiempo real.

Entrevistas Semiestructuradas

Método cualitativo para exploración en profundidad de experiencias, percepciones y desafíos de actores clave. Se realizan entrevistas a profundidad con: autoridades municipales, directores de área, líderes de alianzas estratégicas, representantes de socios externos y ciudadanos participantes en procesos de co-creación.

Las guías de entrevista abordan temas de liderazgo institucional, cambio cultural, dinámicas de cooperación, lecciones aprendidas y recomendaciones de mejora. El análisis se realiza mediante codificación temática con apoyo de software especializado.

Análisis Documental y de Registros Administrativos

Revisión sistemática de documentos institucionales: Planes Institucionales, presupuestos, actas de consejo, convenios de cooperación, informes de gestión. Los registros administrativos del SIGMAD (logs de uso, transacciones, flujos de aprobación) proporcionan datos objetivos de comportamiento que complementan las percepciones declaradas.

Observación Participante

Seguimiento etnográfico de procesos clave: sesiones de capacitación, reuniones de Mesas de Diálogo Multisectorial, talleres de co-creación, comités de implementación. Los observadores registran dinámicas de interacción, niveles de participación, emergencias y obstáculos no anticipados.

Momento	Mes	Actividades	Productos
Línea Base	0	Aplicación de encuestas iniciales, entrevistas de contexto, recolección de registros administrativos históricos	Informe de línea base con diagnóstico detallado
Seguimiento Trimestral	3, 6, 9, 12, 15, 18, 21	Monitoreo de indicadores de proceso, ajustes metodológicos, reportes de avance	Reportes trimestrales de gestión
Evaluación Intermedia	15	Encuesta intermedia, grupos focales, revisión de productos, análisis de desviaciones	Informe de evaluación intermedia con recomendaciones de ajuste
Evaluación Final	30	Encuesta final, entrevistas de cierre, análisis comparativo pre-post, evaluación de sostenibilidad	Informe de evaluación de impacto y manual de lecciones aprendidas

Uso de Resultados para Mejora Continua

Los hallazgos de evaluación alimentan un sistema de retroalimentación continua que permite ajustes ágiles en la implementación:

- **Retroalimentación inmediata:** Resultados de encuestas trimestrales se discuten en comités de implementación para decisiones operativas.
- **Ajustes estratégicos:** La evaluación intermedia (mes 15) determina reasignaciones de recursos, modificaciones en cronogramas o rediseño de actividades que no están generando resultados esperados.
- **Documentación de conocimiento:** La evaluación final sistematiza aprendizajes en formato replicable para otros contextos municipales.
- **Rendición de cuentas:** Los informes de evaluación se publican en formato abierto, garantizando transparencia ante ciudadanos y cooperantes.

INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Innovación Tecnológica e Institucional

La propuesta introduce avances significativos en la gestión municipal que trascienden la digitalización superficial de procesos, apuntando hacia una transformación estructural de las capacidades institucionales y las relaciones de cooperación territorial.

Superación de la Fragmentación Institucional

Uno de los desafíos persistentes en la gestión municipal es la desconexión operativa entre áreas de planificación, finanzas, desarrollo territorial y cooperación internacional. Esta fragmentación genera ineficiencias, duplicidad de esfuerzos y dificultades para articular una visión integral del desarrollo local.

El SIGMAD aborda esta limitación mediante una arquitectura de integración que unifica datos, procesos y visualizaciones en una plataforma centralizada. Los responsables de diseñar un Plan Institucional pueden consultar simultáneamente el estado de ejecución presupuestaria, las políticas vigentes y los mapas de riesgo territorial, asegurando que las decisiones estratégicas sean coherentes, viables financieramente y sensibles al contexto territorial.

La automatización de flujos de trabajo entre áreas reduce los tiempos de procesamiento de proyectos en un 40%, eliminando cuellos de botella burocráticos y errores derivados del manejo manual de información. La generación automática de reportes integrales proporciona a las autoridades municipales una visión completa del desempeño institucional, facilitando ajustes ágiles basados en evidencia.

Aplicación Predictiva de Hallazgos Estadísticos

La evidencia empírica que fundamenta esta propuesta demuestra que una planificación institucional robusta es determinante para el éxito de las alianzas estratégicas. El SIGMAD capitaliza este hallazgo mediante la incorporación de herramientas de simulación y análisis predictivo que permiten a los municipios modelar el impacto de sus decisiones antes de implementarlas.

Los tomadores de decisiones pueden evaluar escenarios alternativos: ¿cómo afectaría una reasignación presupuestaria al fortalecimiento de una alianza con un organismo de cooperación internacional? ¿qué efectos tendría la priorización de un proyecto de infraestructura urbana sobre las relaciones con el sector privado? El sistema genera proyecciones basadas en datos históricos y tendencias actuales,

dotando a los municipios de capacidad proactiva para anticipar desafíos y aprovechar oportunidades.

Esta funcionalidad convierte resultados estadísticos en herramientas operativas de gestión, elevando la planificación estratégica municipal a un nivel de sofisticación comparable con prácticas de gobierno digital avanzado a nivel internacional.

Participación Ciudadana Transformadora

La propuesta incorpora mecanismos innovadores de democracia participativa digital que trascienden la consulta ciudadana tradicional. Las Mesas de Diálogo Multisectorial se apoyan en plataformas tecnológicas que permiten la co-creación genuina de políticas públicas, donde ciudadanos, empresas, organizaciones de la sociedad civil y academia contribuyen activamente al diseño de soluciones.

La tecnología blockchain garantiza la trazabilidad de cada aporte ciudadano, desde su formulación hasta su incorporación (o no) en la política final, generando confianza en los procesos de participación. Los mecanismos de deliberación digital permiten que personas en zonas rurales o con limitaciones de movilidad participen en igualdad de condiciones, ampliando la base democrática de la toma de decisiones municipales.

Este enfoque no solo enriquece las políticas con perspectivas diversas, sino que incrementa su legitimidad y probabilidad de implementación exitosa, al contar desde su origen con el respaldo de los actores que posteriormente serán responsables de su ejecución.

Infraestructura de Datos Territoriales Inteligente

La incorporación de sensores IoT (Internet de las Cosas) en el territorio municipal representa una innovación significativa en la gestión del desarrollo urbano y rural. Estos dispositivos generan datos en tiempo real sobre tráfico vehicular, calidad del aire, niveles de ruido, ocupación de espacios públicos, consumo de energía y otros indicadores relevantes.

La integración de estos datos con el Sistema de Información Geográfica permite identificar patrones, detectar anomalías y responder oportunamente a situaciones emergentes. Por ejemplo, el sistema puede alertar automáticamente cuando un área urbana alcanza niveles críticos de congestión, sugiriendo alternativas de movilidad o activando protocolos de contingencia.

Esta capacidad de respuesta inteligente posiciona a los municipios de Manabí como referentes en gestión territorial basada en datos, abriendo posibilidades de

cooperación técnica con ciudades de la región y acceso a fondos de innovación urbana.

Sostenibilidad Institucional y Financiera

La sostenibilidad de la intervención se construye sobre cuatro pilares interrelacionados:

Sostenibilidad Tecnológica

La arquitectura de microservicios del SIGMAD garantiza que el sistema pueda evolucionar sin requerir reemplazos totales. Cada módulo puede actualizarse, mejorarse o sustituirse de manera independiente, protegiendo la inversión inicial y permitiendo la incorporación de nuevas tecnologías según se desarrollen.

Los estándares abiertos de interoperabilidad aseguran que el sistema pueda conectarse con plataformas de otros municipios, instancias provinciales o sistemas nacionales sin dependencias tecnológicas restrictivas. La adopción de software con licencias de código abierto donde sea viable reduce costos de licenciamiento y fomenta comunidades de desarrollo colaborativo.

Sostenibilidad Institucional

La transformación digital requiere cambios en estructuras organizacionales, perfiles de puesto y cultura institucional. La propuesta incluye la actualización de manuales de organización para incorporar funciones de gestión digital, asegurando que las capacidades desarrolladas durante la intervención se mantengan como parte del quehacer habitual de la administración municipal.

La formación de una Red de Cooperación Municipal de Manabí crea un mecanismo de soporte mutuo entre pares, donde los municipios pueden compartir costos de mantenimiento, intercambiar conocimientos y desarrollar soluciones conjuntas a desafíos comunes.

Sostenibilidad Financiera

El plan de sostenibilidad financiera diversifica las fuentes de recursos para mantenimiento y actualización del sistema:

- **Presupuesto municipal ordinario:** Incorporación de partidas específicas para gastos de tecnología, capacitación continua y renovación de infraestructura.
- **Fondos de cooperación internacional:** Vinculación con iniciativas como el proyecto Tinkuy de la Unión Europea, que financia interoperabilidad gubernamental con €5,6 millones.

- **Alianzas público-privadas:** Exploración de modelos de asociación con empresas tecnológicas para desarrollo de aplicaciones específicas bajo esquemas de riesgo compartido.
- **Economías de escala intermunicipal:** Compartición de costos de infraestructura cloud, licenciamiento de software y equipos especializados entre municipios de la red.

Sostenibilidad de las Alianzas Estratégicas

El éxito de la intervención se mide finalmente por su capacidad de generar alianzas estratégicas sostenibles en el tiempo. Para ello, la propuesta incorpora:

- **Protocolos de gestión de alianzas:** Metodologías estandarizadas para identificación de socios, negociación de convenios, seguimiento de compromisos y evaluación de resultados.
- **Banco de proyectos colaborativos:** Repositorio de iniciativas estructuradas que pueden presentarse conjuntamente a convocatorias de cooperación nacional e internacional.
- **Certificación de buenas prácticas:** Reconocimiento a municipios que alcancen estándares de gestión digital y cooperación internacional, generando reputación que atrae nuevos socios.
- **Observatorio de cooperación municipal:** Sistema de inteligencia que monitorea oportunidades de financiamiento, tendencias de cooperación internacional y lecciones aprendidas en contextos similares.

Replicabilidad y Escalabilidad

El diseño modular del SIGMAD y la documentación sistemática de procesos facilitan la replicación del modelo en otros contextos municipales. El manual de replicación incluye:

- Especificaciones técnicas adaptables a diferentes niveles de infraestructura
- Guías de implementación con alternativas según capacidades institucionales previas
- Modelos de negocio para sostenibilidad financiera en contextos de diversos tamaños poblacionales
- Lecciones aprendidas y estrategias de mitigación de riesgos identificados

La escalabilidad vertical permite que municipios pequeños inicien con funcionalidades básicas e incorporen módulos adicionales según fortalezcan sus capacidades. La escalabilidad horizontal facilita la integración de nuevos municipios

a la Red de Cooperación Municipal de Manabí, ampliando los beneficios de economías de escala y aprendizaje colaborativo.

PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA

Presupuesto Estimado

La inversión total proyectada asciende a **\$55.000 USD**, distribuida estratégicamente para maximizar el impacto de cada componente de la intervención. La asignación prioriza el desarrollo tecnológico core y la capacitación del talento humano, reconociendo que la sostenibilidad del sistema depende tanto de la robustez de la infraestructura digital como de las competencias de quienes la operan.

Partida	Monto (USD)	Porcentaje	Justificación
Desarrollo del Sistema de Gestión Institucional y módulo de Ejecución Presupuestaria Automatizada	\$18.500	33,6%	Arquitectura de microservicios, APIs de interoperabilidad, seguridad ISO 27001, integración con sistemas nacionales
Capacitación y soporte técnico	\$14.300	26,0%	120 horas de formación por funcionario, certificación internacional, acompañamiento tutorado durante 18 meses
Implementación de políticas locales con participación ciudadana	\$9.900	18,0%	Plataforma digital de participación, facilitación de Mesas de Diálogo Multisectorial, sistematización de procesos
Sistema de Información Geográfica e infraestructura IoT	\$8.250	15,0%	Digitalización cartográfica, despliegue de 50 sensores por municipio, aplicaciones móviles de reporte ciudadano
Evaluación de impacto y documentación	\$4.050	7,4%	Diseño metodológico, recolección y análisis de datos, elaboración de informes, manual de replicación
Total	\$55.000	100%	

Cronograma de Ejecución

La intervención se desarrolla a lo largo de **30 meses**, organizados en cinco fases secuenciales con superposición controlada para optimizar tiempos y recursos.

Periodo	Fase	Actividades Principales	Hitos
Meses 1-6	Diagnóstico y Diseño Arquitectónico	Evaluación de madurez digital, auditoría de sistemas, diseño de arquitectura SIGMAD, protocolos de gobernanza de datos, constitución de comités	Informe de línea base aprobado, documento de arquitectura validado, comités operativos
Meses 4-12	Despliegue Core y Capacitación	Desarrollo de SGI y EPA, integración con sistemas nacionales, programa de 120 horas de capacitación, pilotaje de funcionalidades	SGI y EPA en producción, 90% de funcionarios certificados, APIs documentadas
Meses 6-18	Políticas Colaborativas	Implementación de plataforma de participación, conformación de MDM, talleres de co-creación, formulación y aprobación de políticas	Plataforma con 500 usuarios activos, 5 políticas aprobadas e implementadas
Meses 12-24	Ordenamiento Territorial	Digitalización cartográfica, despliegue de sensores IoT, desarrollo de aplicaciones móviles, elaboración de planes de ordenamiento	SIGM operativo al 100%, 50 sensores funcionando, 3 planes aprobados
Meses 18-30	Consolidación y Evaluación	Integración de módulos de business intelligence, consolidación de Red de Cooperación, evaluación de impacto, documentación de lecciones aprendidas	PGIM consolidada, 15 alianzas estratégicas activas, informe de impacto, manual de replicación

ANEXOS Y REFERENCIAS

Anexo A: Matriz de Indicadores de Resultados

Objetivo Específico	Indicador	Línea Base	Meta	Medio de Verificación	Frecuencia de Medición
Incrementar ejecución presupuestaria orientada al desarrollo	Porcentaje de ejecución presupuestaria en proyectos de desarrollo	60-65%	80-85% (incremento 25%)	Sistema EPA, registros del Banco Central	Trimestral
Desarrollar políticas locales participativas	Número de políticas implementadas con satisfacción $\geq 75\%$	0-1 políticas	5 políticas	Actas de aprobación, encuestas de satisfacción	Semestral
Modernizar planificación territorial	Porcentaje de cobertura cartográfica digitalizada	20-30%	100%	SIGM, registros catastrales	Trimestral
Implementar plataforma de gestión integral	Porcentaje de funcionarios capacitados y usando el sistema	0%	90%	Logs del sistema, certificados de capacitación	Mensual
Consolidar alianzas estratégicas	Número de alianzas activas medidas por índice de confianza	2-3 alianzas	15 alianzas	Convenios vigentes, evaluaciones de confianza	Semestral
Elevar madurez digital municipal	Índice de Madurez Digital (escala OCDE 1-5)	2,3/5	4,0/5	Evaluación externa con instrumento estandarizado	Inicial, intermedia, final

Anexo B: Estructura de la Red de Cooperación Municipal de Manabí

Órganos de Gobierno:

- **Asamblea General:** Conformada por alcaldes o representantes de los municipios miembros. Es la máxima autoridad de decisión, se reúne semestralmente.
- **Consejo Directivo:** Integrado por cinco alcaldes elegidos rotativamente por la Asamblea. Ejecuta las decisiones, se reúne mensualmente.
- **Secretaría Técnica:** Equipo profesional dedicado de tiempo completo que coordina operativamente las actividades de la Red.

Áreas de Cooperación:

- Intercambio de buenas prácticas y lecciones aprendidas
- Desarrollo conjunto de aplicaciones tecnológicas
- Compra consolidada de servicios cloud y licenciamiento
- Gestión compartida de alianzas con cooperación internacional
- Capacitación cruzada de funcionarios municipales

Matriz de consistencia

121

Anexo 3

Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Método de Medición	Escala
Plan Institucional	Presupuesto municipal.	Eficiencia en la Ejecución Presupuestaria	Encuesta a población. Porcentaje del presupuesto ejecutado / aprobado	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)
		Ingresos	Encuesta a población.	Porcentaje (%), meta: ≥50%
		Endeudamiento	Encuesta a población. Nivel de Endeudamiento Municipal	Porcentaje (%), meta: ≤30%
	Políticas locales de desarrollo socioeconómico	Crecimiento económico	Encuesta a población.Datos del Instituto Nacional de Estadísticas	Porcentaje
		Inversión en proyectos de desarrollo	Encuesta a población.	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)
		Diversificación del sector económico	Encuesta a población.	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)
	Planificación urbana y rural	Desarrollo Urbano	Encuesta a población. Nivel de acceso a servicios urbanos	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)
		Desarrollo Rural	Encuesta a población.	Porcentaje
		Inclusión de grupos vulnerables	Encuesta a población. Evaluación de políticas inclusivas	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)
	Alianzas Estratégicas	Organismos internacionales, ONGs y agencias de cooperación	Acuerdos internacionales	Encuesta a población. Registro de acuerdos
Fondos obtenidos de cooperación			Encuesta a población.	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)
Participación en programas internacionales			Encuesta a población.	Porcentaje
Organizaciones locales y nacionales		Convenios locales	Encuesta a población.	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)
		Participación en mesas de diálogo	Encuesta a población. Registro de participación	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)

		Impacto en políticas públicas	Encuesta a población. Evaluación de cambios en políticas	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)
	Desarrollo sostenible	Nivel de capacitación del personal	Encuesta a población.	1-5 (En desacuerdo - De acuerdo)
		Gestión de recursos naturales	Encuesta a población.	Porcentaje
		Impactos ambientales	Encuesta a población. Programas de conservación de biodiversidad	1-5 (Nulo - Transformador)

Anexo 4

Instrumento de medición

CUESTIONARIO

Buenos días/tardes, estimado encuestado. El presente cuestionario tiene como finalidad adquirir información desde su percepción sobre la investigación titulada: Plan Institucional y Alianzas estratégicas de los Municipios de Manabí, Ecuador, 2024. Esta encuesta es anónima, la colaboración de las respuestas es bajo su consentimiento y ayudará al proceso de esta investigación. Le solicito que lea y analice detenidamente cada pregunta, marcando con una (X) la opción que mejor represente su opinión.

Variable	Categorías
Edad	18–29 años
	30–39 años
	40–49 años
	50 años o más
Sexo	Masculino
	Femenino
Cantón de residencia	_____
Zona de residencia	Urbana
	Rural
Nivel educativo	Educación primaria
	Educación secundaria
	Educación superior
	Postgrado
Tiempo de residencia en el municipio	Menos de 1 año
	1–5 años
	6–10 años
	Más

Variable 1: Plan institucional

Ítems		Alternativas				
		En desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indeciso	Algo de acuerdo	De acuerdo
D1	Presupuesto municipal	ED	AD	I	AA	DA
Indicador 1 – Eficiencia en la Ejecución presupuestaria		1	2	3	4	5
1	Recibe suficiente información sobre cómo el municipio usa su presupuesto					
2	Considera que el presupuesto municipal beneficia a toda la comunidad					
Indicador 2 - Ingresos		1	2	3	4	5
3	Percibe que el municipio es transparente al informar sobre los ingresos que recauda					
4	Considera adecuadas las políticas de recaudación de ingresos del municipio					
Indicador 3 - Endeudamiento		1	2	3	4	5
5	Cree que el municipio informa claramente sobre sus deudas y plazos de pago					
6	El municipio explica claramente los motivos de su endeudamiento					
D2	Políticas locales de desarrollo socioeconómico	ED	AD	I	AA	DA
Indicador 4 – Crecimiento económico		1	2	3	4	5
7	Considera que el municipio fomenta efectivamente el desarrollo económico local					
8	Percibe que el crecimiento económico en el municipio es positivo y sostenible					
Indicador 5 – Inversión en proyectos de desarrollo		1	2	3	4	5
9	Cree que el municipio realiza inversiones adecuadas en proyectos de desarrollo					
10	Los proyectos de desarrollo del municipio responden a las necesidades de la comunidad.					
Indicador 6 – Diversificación del sector económico						
11	Cree que el municipio está promoviendo la diversificación de sectores económicos locales					
12	Percibe que el municipio facilita la creación de nuevos negocios					
D3	Planificación urbana y rural	ED	AD	I	AA	DA
Indicador 7 – Desarrollo Urbano		1	2	3	4	5
13	Considera que el desarrollo urbano en su localidad es adecuado					
14	Percibe que el municipio prioriza el desarrollo en las zonas urbanas más necesitadas					

Indicador 8 – Desarrollo Rural		1	2	3	4	5
15	Considera que el municipio promueve de manera adecuada el desarrollo en áreas rurales					
16	Las políticas municipales han mejorado la calidad de vida en áreas rurales					
Indicador 9 – Inclusión de grupos vulnerables						
17	Percibe que el municipio apoya efectivamente la inclusión de grupos vulnerables					
18	Los grupos vulnerables participan en las decisiones del municipio					

Nota. Adaptación del Instrumento de Medida de la Planificación Estratégica (James & Derrick, 2020, adaptado por González y Martínez, 2023).

CUESTIONARIO

Buenos días/tardes, estimado encuestado. El presente cuestionario tiene como finalidad adquirir información desde su percepción sobre la investigación titulada: Plan Institucional y Alianzas estratégicas de los Municipios de Manabí, Ecuador, 2024. Esta encuesta es anónima, la colaboración de las respuestas es bajo su consentimiento y ayudará al proceso de esta investigación. Le solicito que lea y analice detenidamente cada pregunta, marcando con una (X) la opción que mejor represente su opinión.

Variable	Categorías
Edad	18–29 años
	30–39 años
	40–49 años
	50 años o más
Sexo	Masculino
	Femenino
Cantón de residencia	_____
Zona de residencia	Urbana
	Rural
Nivel educativo	Educación primaria
	Educación secundaria
	Educación superior
	Postgrado
Tiempo de residencia en el municipio	Menos de 1 año
	1–5 años
	6–10 años
	Más

Variable 2: Alianzas estratégicas

Ítems		Alternativas				
		En desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indeciso	Algo de acuerdo	De acuerdo
D1	Organismos Internacionales, ONGs y Agencias de Cooperación	ED	AD	I	AA	DA
Indicador 1 – Acuerdos internacionales		1	2	3	4	5
1	El municipio debe firmar acuerdos con organismos internacionales para mejorar su gestión					
2	Considera que estos acuerdos han generado beneficios para la comunidad					
Indicador 2 - Fondos obtenidos de cooperación		1	2	3	4	5
3	Percibe transparencia en el uso de fondos de cooperación en el municipio					
4	Cree que los fondos obtenidos han mejorado la calidad de los proyectos municipales					
Indicador 3 - Participación en programas internacionales		1	2	3	4	5
5	El municipio debe participar en programas internacionales para fortalecer sus proyectos					
6	La comunidad ha mejorado debido a la participación del municipio en programas internacionales					
D2	Organizaciones Locales y Nacionales	ED	AD	I	AA	DA
Indicador 4 – Convenios locales		1	2	3	4	5
7	El municipio debe firmar convenios con organizaciones locales para mejorar los servicios públicos					
8	Los servicios públicos han mejorado gracias a los convenios con organizaciones locales					
Indicador 5 – Participación en mesas de diálogo		1	2	3	4	5
9	Percibe que el municipio participa en mesas de diálogo con organizaciones locales y nacionales					
10	Cree que estas mesas han facilitado soluciones para la comunidad					
Indicador 6 – Impacto en políticas públicas						
11	Percibe que las alianzas del municipio con organizaciones locales influyen políticas públicas					
12	Las políticas públicas han mejorado como resultado de alianzas estratégicas					
D3	Desarrollo Sostenible	ED	AD	I	AA	DA
Indicador 7 – Nivel de capacitación del personal		1	2	3	4	5
13	Percibe que el municipio ha mejorado la calidad de sus proyectos sostenibles gracias a la formación de su personal					
14	Percibe que el personal del municipio está preparado para gestionar proyectos sostenibles					

Indicador 8 – Gestión de recursos naturales		1	2	3	4	5
15	Cree que el municipio promueve el uso responsable de los recursos naturales					
16	Ha notado mejoras en la preservación de los recursos naturales gracias a la gestión municipal					
Indicador 9 – Impactos ambientales						
17	Percibe que el municipio se preocupa por minimizar los impactos negativos en el medio ambiente.					
18	Considera que el municipio gestiona eficientemente los impactos ambientales de sus proyectos					

Nota. Adaptación del Instrumento de Medición de la Gestión Administrativa (Smith & Brown, 2021, adaptado por Cárdenas y Almagro, 2024).