

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias
Sociales y Humanidades, Asunción, Paraguay.**

ISSN en línea: 2789-3855, 2025, Volumen VI

Planificación estratégica en Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Jipijapa

Strategic planning in Decentralized Autonomous Parish Governments of
Jipijapa

Mariana Elizabeth Bustamante Chong

mariana.bustamante@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-5815-3267>
Universidad Nacional de Tumbes.
Universidad Estatal del Sur de Manabí
Jipijapa – Ecuador

Richard Augusto Garavito Criollo

rgaravitoc@untumbes.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-2371-2014>
Universidad Nacional de Tumbes
Tumbes – Perú

Augusto Oswaldo Benavides Medina

abenavidesm@untumbes.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-3017-7945>
Universidad Nacional de Tumbes
Tumbes – Perú

Milton Sandro Socolo Sunción

msocolas@untumbes.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0001-9392-5499>
Universidad Nacional de Tumbes
Tumbes – Perú

Ghenkis Amílcar Ezcurra Zavaleta

gezcurraz@untumbes.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-9894-2180>
Universidad Nacional de Tumbes
Tumbes – Perú

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i5.4695>

Artículo recibido: 02 de julio de 2025

Aceptado para publicación: 23 de octubre de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.


Redilat
Red de Investigadores
Latinoamericanos

NÚMERO

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i5.4695>

Planificación estratégica en Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Jipijapa

Strategic planning in Decentralized Autonomous Parish Governments of
Jipijapa

Mariana Elizabeth Bustamante Chong¹

mariana.bustamante@unesum.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-5815-3267>

Universidad Nacional de Tumbes. Universidad Estatal del Sur de Manabí

Jipijapa – Ecuador

Augusto Oswaldo Benavides Medina

abenavidesm@untumbes.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-3017-7945>

Universidad Nacional de Tumbes

Tumbes – Perú

Milton Sandro Socolo Sunció

msocolas@untumbes.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-9392-5499>

Universidad Nacional de Tumbes

Tumbes – Perú

Ghenkis Amílcar Ezcurra Zavaleta

gezcurraz@untumbes.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-9894-2180>

Universidad Nacional de Tumbes

Tumbes – Perú

Richard Augusto Garavito Criollo

rgaravitoc@untumbes.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-2371-2014>

Universidad Nacional de Tumbes

Tumbes – Perú

Artículo recibido: 02 de julio de 2025. Aceptado para publicación: 23 de octubre de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo analizar el proceso de planificación estratégica en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Jipijapa, debido a la importancia de esta herramienta en la gestión pública local. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y descriptivo, lo que permitió caracterizar la situación actual sin manipular variables y recolectar información en un momento único. Se aplicó una encuesta estructurada a 140 participantes entre autoridades, funcionarios administrativos, técnicos, miembros del consejo de planificación y representantes comunitarios, lo que garantizó una diversidad de perspectivas. El análisis estadístico de los datos evidenció avances en la definición de la misión y visión institucional, aunque persisten debilidades en su socialización y apropiación por parte de los actores involucrados, lo que limita su efectividad como guías estratégicas. En relación con los objetivos estratégicos, se observó una formulación parcial, con ausencia de indicadores claros y débil

¹ Autora de correspondencia.

articulación con los planes operativos, lo que reduce el impacto de las acciones en la satisfacción de las demandas ciudadanas. Por último, se identificó una desconexión entre la planificación estratégica y la asignación presupuestaria, lo que obstaculiza la ejecución de proyectos prioritarios y afecta la percepción ciudadana sobre la transparencia y eficiencia de la gestión. En conclusión, el estudio resalta la necesidad de fortalecer la coherencia entre los elementos de la planificación estratégica, garantizar objetivos medibles y articularlos con los recursos financieros disponibles. Solo a través de este alineamiento será posible consolidar una gestión pública eficaz, transparente y orientada al desarrollo sostenible de las parroquias de Jipijapa.

Palabras clave: planificación estratégica, gestión pública, gobiernos locales, transparencia, satisfacción ciudadana

Abstract

The present study aimed to analyze the strategic planning process in the Decentralized Autonomous Parish Governments of Jipijapa, given the importance of this tool in local public management. The research was conducted using a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional, and descriptive design, which allowed for a characterization of the current situation without manipulating variables and for the collection of information at a single point in time. A structured survey was administered to 140 participants, including authorities, administrative officials, technicians, planning council members, and community representatives, ensuring a diversity of perspectives. Statistical analysis of the data showed progress in defining the institutional mission and vision, although weaknesses persist in their dissemination and appropriation by the stakeholders involved, limiting their effectiveness as strategic guides. Regarding the strategic objectives, a partial formulation was observed, with a lack of clear indicators and weak coordination with operational plans, which reduces the impact of actions on meeting citizen demands. Finally, a disconnect between strategic planning and budget allocation was identified, which hinders the execution of priority projects and affects citizen perceptions of management transparency and efficiency. In conclusion, the study highlights the need to strengthen coherence between the elements of strategic planning, ensure measurable objectives, and align them with available financial resources. Only through this alignment will it be possible to consolidate effective, transparent public management oriented toward the sustainable development of the parishes of Jipijapa.

Keywords: strategic planning, public management, local governments, transparency, citizen satisfaction

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons.



Cómo citar: Bustamante Chong, M. E., Benavides Medina, A. O., Socolo Sunción, M. S., Ezcurra Zavaleta, G. A., & Garavito Criollo, R. A. (2025). Planificación estratégica en Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Jipijapa. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (5), 1646 – 1660. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i5.4695>

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica se ha consolidado como una herramienta fundamental en la gestión pública contemporánea, especialmente en contextos de descentralización donde los gobiernos locales adquieren mayor responsabilidad en la formulación de políticas y prestación de servicios (Taco y Quizhpe, 2024). En Ecuador, los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales (GADP) desempeñan un papel clave en la planificación y ejecución de políticas locales, orientadas a satisfacer las necesidades de comunidades diversas (Chandi, 2020).

En el cantón Jipijapa, perteneciente a la provincia de Manabí, la gestión territorial enfrenta desafíos estructurales, caracterizados por la limitada capacidad técnica, restricciones presupuestarias, fragmentación institucional y una baja incidencia ciudadana (Nieve, 2023). Cabe indicar que, el funcionamiento subóptimo conlleva consecuencias directas en el desarrollo local, los proyectos a menudo carecen de coherencia estratégica, se superponen acciones sin coordinación y se gestan en procesos reactivos en vez de proactivos (Zambrano et al., 2025).

De modo complementario, la ausencia de una visión consolidada reduce la capacidad de movilizar recursos, tanto internos como externos, y dificulta la articulación con niveles de gobierno y actores comunitarios (Córdova, 2018). La planificación estratégica, en su acepción contemporánea, se define como un proceso sistemático de análisis, diseño, implementación y evaluación de decisiones orientadas al logro de objetivos a largo plazo, basado en el diagnóstico del entorno y la definición de una misión, visión, metas y líneas de acción (Tomalá y Zúñiga, 2024).

En tal sentido, la planificación no implica solo la formulación de un plan, sino la construcción de capacidades institucionales, el establecimiento de indicadores y la generación de mecanismos participativos para su seguimiento y ajuste continuo (Secretaría Nacional de Planificación, 2023).

De acuerdo con la Secretaría Técnica de Planificación del Ecuador (2023), en el marco de los GADP, la planificación estratégica es un instrumento para alinear recursos técnicos, financieros y sociales con el propósito de potenciar el impacto comunitario y garantizar la corresponsabilidad entre la administración y la población local.

Diversas corrientes teóricas sustentan el estudio de la planificación estratégica en lo público. En primer lugar, la teoría de la planificación racional, tradicionalmente propia del sector privado, plantea una secuencia lógica: diagnóstico, definición de objetivos, formulación de estrategias y evaluación (Dapena, 2003). Si bien ha sido valorada por su rigor, se critica su rigidez frente a contextos dinámicos.

Por otro lado, la teoría del enfoque incremental, sugerida por Lindblom (1959), respalda por ajustes sucesivos y mejoras graduales en lugar de grandes reformas, lo cual puede ser más realista en escenarios con limitaciones institucionales o presupuestarias. La nueva gestión pública (NGP) incorpora principios del sector privado como eficiencia, orientación a resultados y rendición de cuentas, proponiendo la incorporación de indicadores de desempeño y metas claras (Schroder, 2017). No obstante, dicha perspectiva también advierte sobre la necesidad de adaptar la lógica de mercado a los fines del servicio público y la participación comunitaria.

En Ecuador, la planificación pública ha tenido un recorrido desigual. Durante la década de los 80 y 90, predominó una visión centralizada, caracterizada por planes dirigidos desde el gobierno nacional, con escasa apropiación local (Fajardo, 2022). Con la descentralización iniciada en inicios del siglo XXI, se fortaleció el papel de los GAD provinciales, cantonales, parroquiales y promovió la elaboración de planes de desarrollo y ordenamiento territorial (Rivera et al. 2003).

En el ámbito internacional, existen múltiples experiencias relevantes. Según Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (2025), en Brasil los municipios han adoptado la planificación estratégica

territorial como mecanismo para mejorar la gestión local. En Santos, se implementó una estrategia integral basada en la definición de metas sectoriales y una agenda compartida con ciudadanía, que logró mejorar indicadores de salud y calidad del entorno urbano (Carrasco et al. 2022).

En Colombia, las alcaldías locales han incorporado herramientas como los Planes de Desarrollo Local (PDL), con énfasis en participación ciudadana, indicadores claros y evaluación trimestral, lo que permitió robustecer la capacidad de respuesta frente a desafíos sociales a través de una concertación constante con actores comunitarios y uso de datos (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, 2025).

En Ecuador, varias investigaciones han evaluado la ejecución de la planificación estratégica en diferentes niveles. Un estudio desarrollado por Montero (2022), sobre planificación estratégica evidenció que aquellos con marcos estratégicos sólidos, acompañamiento técnico y participación ciudadana, lograron mejores resultados en ejecución presupuestaria y proyectos comunitarios. Asimismo, a nivel parroquial en parroquias rurales de la provincia de Azuay, se identificó que la falta de capacidades técnicas y planificación financiera limita significativamente el desempeño institucional (Verdugo, 2021).

En este sentido, la presente investigación tiene como objetivo analizar el proceso de planificación estratégica en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Jipijapa, mediante la evaluación de elementos claves como la misión y visión, líneas estratégicas, mecanismos de participación ciudadana y condiciones institucionales que favorecen o limitan su implementación.

Ante lo expuesto, la investigación sobre planificación estratégica en los GAD Parroquiales, especialmente en una realidad local como Jipijapa, contribuye a la literatura académica sobre descentralización y gestión pública local, aporta insumos concretos a la administración de Jipijapa, al ofrecer diagnósticos y recomendaciones que pueden mejorar la efectividad y legitimidad de sus procesos de planificación y fomenta la participación ciudadana y la transparencia, aspectos esenciales en la consolidación democrática y el desarrollo sostenible local.

Cabe indicar que, fortalecer la planificación estratégica en Jipijapa puede incidir directamente en el uso eficiente de recursos, articulación multisectorial y seguimiento efectivo. Además, se abre la posibilidad de replicar modelos exitosos en otras parroquias manabitas o rurales del país. En un contexto donde la descentralización aspira a acercar el Estado a la ciudadanía, la consolidación de una planificación estratégica orientada, participativa y adaptada al territorio se convierte en un requisito indispensable para garantizar resultados duraderos y equitativos.

METODOLOGÍA

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con el fin de obtener una comprensión holística del fenómeno objeto de análisis. El componente cuantitativo posibilita medir el nivel de implementación de los procesos y contrastar los datos empíricos con los marcos teóricos y normativos vigentes (Hernández y Mendoza, 2018).

Se adoptó un diseño no experimental, transversal y descriptivo. No experimental, debido a que no se manipularon deliberadamente las variables de estudio; transversal, por cuanto la recolección de datos se efectuó en un único momento temporal; y descriptivo, en la medida en que se buscó caracterizar el estado actual de la planificación estratégica en el GAD.

El estudio se enmarca en un nivel descriptivo-analítico, dado que caracterizó el fenómeno a partir de sus atributos y posteriormente interpretó los hallazgos para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión de la planificación estratégica parroquial.

Para el abordaje integral del objeto de estudio se emplearon varios métodos. El inductivo-deductivo se aplicó para facilitar la construcción de generalizaciones a partir de datos empíricos y, de forma inversa, la comprobación de supuestos teóricos frente a la realidad observada (Palmero, 2020). El analítico-sintético se empleó para descomponer el fenómeno de la planificación estratégica en sus elementos constitutivos como la misión, visión, objetivos y asignación de presupuesto, para luego integrarlos en una visión global coherente (Portilla y Honorio, 2021).

Para la recopilación de información se aplicó la encuesta estructurada, una técnica que utiliza un cuestionario predefinido para recopilar datos consistentes y facilitar su posterior análisis (Feria, 2020). La encuesta estuvo dirigida a funcionarios del GAD, técnicos, líderes comunitarios y representantes de organizaciones sociales de los GAD Parroquiales de Jipijapa. El objetivo de su aplicación fue cuantificar el grado de implementación de la planificación estratégica y medir variables asociadas.

La población estuvo conformada por funcionarios de los GAD Parroquiales de Jipijapa, personal técnico y actores comunitarios vinculados al proceso de planificación. La muestra para el desarrollo de la investigación consistió de 140 participantes, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico, considerando la disponibilidad y relevancia de los involucrados.

La muestra incluyó a 33 autoridades, 38 funcionarios administrativos, 39 técnicos especializados en áreas como desarrollo territorial y gestión de proyectos, 20 miembros del consejo de planificación y 10 representantes comunitarios. Esta selección aseguró una representación diversa de perspectivas para enriquecer el análisis de los datos.

La selección buscó garantizar que los participantes tuvieran experiencia directa en la implementación de planes de desarrollo y ordenamiento territorial, lo que permitió obtener información pertinente y contextualizada para el objetivo del estudio. Los datos obtenidos se procesaron con el software estadístico SPSS, a través de estadística descriptiva, como frecuencias y porcentajes, medidas de tendencia central media, mediana y moda, desviación estándar, tabla de contingencia y gráficos descriptivos.

Tabla 1

Sociodemográfico

Variable	Ítems	n	%
Género del encuestado	Masculino	96	69%
	Femenino	44	31%
Edad del encuestado	De 21 a 29 años	17	12%
	De 30 a 39 años	25	18%
	De 40 a 49 años	59	42%
	De 50 a más años	39	28%
Nivel educativo	Educación básica	33	24%
	Bachillerato	38	27%
	Técnico o tecnológico	39	28%
	Universitario	20	14%
	Postgrado	10	7%
Cargo o función en el GAD Parroquial	Autoridades	33	24%
	Personal administrativo	38	27%
	Profesional técnico	39	28%
	Consejo de planificación	20	14%
	Líderes comunitarios o representantes de organizaciones locales	10	7%
Años de experiencia en el GAD Parroquial	Menos de 1 año	16	11%
	1 – 3 años	36	26%

	4 – 6 años	40	29%
	Más de 6 años	48	34%

Fuente: elaboración propia.

La muestra estuvo conformada por 140 encuestados vinculados al GAD Parroquial, de los cuales el 69% corresponde al género masculino y el 31% al femenino, lo que evidencia una predominancia masculina en la participación institucional.

En cuanto a la edad de los encuestados, el grupo más representativo se ubica entre 40 y 49 años (42%), seguido por los mayores de 50 años (28%). En contraste, los grupos de menor presencia corresponden a los jóvenes de 21 a 29 años (12%) y de 30 a 39 años (18%), lo que refleja una estructura etaria madura y con predominio de adultos de mediana edad en el ejercicio de funciones dentro del GAD Parroquial.

Respecto al nivel educativo, se observa que el 28% posee formación técnica o tecnológica, el 27% bachillerato y el 24% educación básica. Solo un 14% alcanzó nivel universitario y un 7% estudios de posgrado, lo que denota que, aunque existe presencia de formación superior, predominan los niveles medios y técnicos, posiblemente asociados a la naturaleza operativa de los cargos en la institución.

En relación con el cargo o función, los profesionales técnicos representan el 28% de la muestra, seguidos por el personal administrativo (27%) y las autoridades parroquiales (24%). En menor proporción, se ubican los integrantes del consejo de planificación (14%) y los líderes comunitarios (7%), lo cual evidencia que el estudio recoge la visión de diferentes actores internos y externos del GAD, aunque con un peso mayor de los funcionarios técnicos y administrativos. La experiencia en el GAD Parroquial se concentra en quienes han laborado más de seis años (34%) y entre cuatro y seis años (29%), lo cual sugiere una planta de personal con experiencia consolidada. Sin embargo, también se identificó un 11% con menos de un año, lo que indica la existencia de procesos de incorporación reciente.

El instrumento de recolección de datos consistió en un cuestionario estructurado de 13 ítems, diseñados bajo una escala tipo Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo), lo que permitió captar de manera graduada la percepción de los participantes. La validez y confiabilidad del cuestionario fue previamente comprobada mediante la prueba de fiabilidad α de Cronbach, alcanzando un coeficiente de 0.989, valor que refleja un nivel de consistencia interna excelente.

En relación con el procedimiento, se solicitó autorización formal para aplicar el cuestionario en los GAD parroquiales. Una vez concedido el permiso, se procedió a la recolección de información dirigida a distintos actores institucionales y sociales, con el fin de asegurar una perspectiva integral del objeto de estudio. Antes de la aplicación, se explicó a cada grupo el propósito de la investigación, así como la forma adecuada de responder los ítems, lo que garantiza participación voluntaria, confidencialidad y respeto a los principios éticos.

Una vez recopilados, los datos fueron tabulados en Microsoft Excel y posteriormente exportados al software estadístico SPSS, donde se efectuó el análisis descriptivo, lo cual facilitó la interpretación sistemática de las percepciones y experiencias de los participantes.

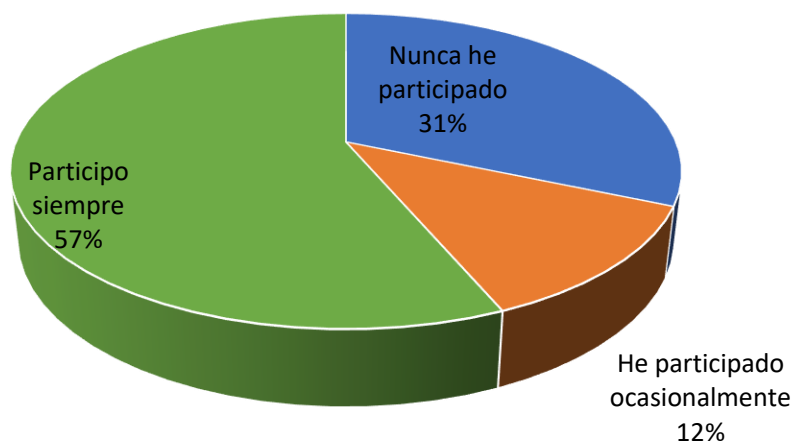
RESULTADOS

Gráfico 1

Participación en la planificación estratégica del GAD Parroquial

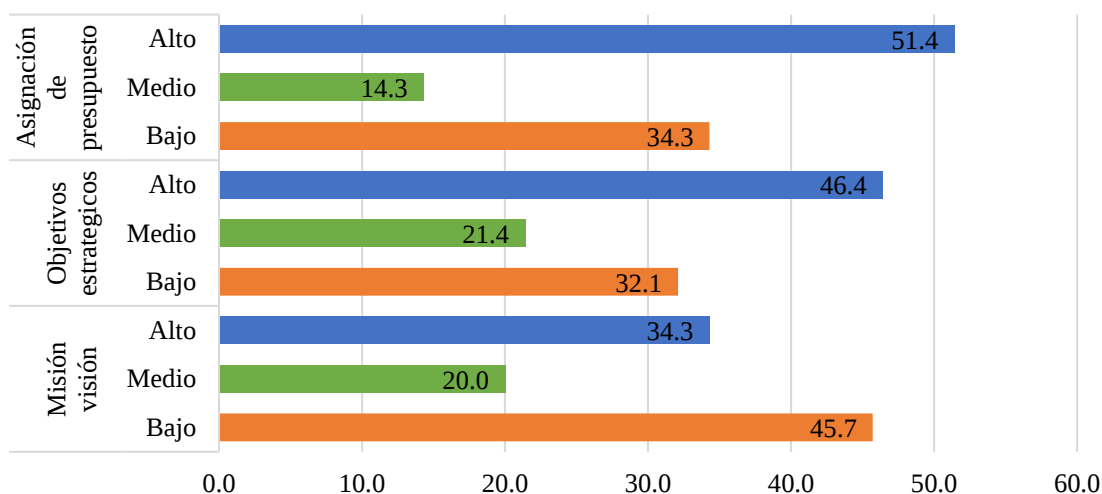
La participación en la planificación estratégica, se observa que más de la mitad de los encuestados (56%) afirman participar siempre, mientras que un 12% lo hace ocasionalmente. En contraste, un 31% señala no haber participado nunca, lo que refleja una tendencia positiva hacia la inclusión en los procesos estratégicos, aunque persiste un sector considerable que permanece al margen de estos espacios.

Gráfico 2



Dimensiones de planificación estratégica

El gráfico refleja el nivel de cumplimiento en tres dimensiones clave de la planificación estratégica en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Jipijapa: misión y visión, objetivos estratégicos y asignación presupuestaria, cada una valorada en niveles alto, medio y bajo. En cuanto a la misión y visión, un 45.7 % de los encuestados percibe un nivel bajo en su definición y aplicación, mientras que solo un 34.3 % la considera en nivel alto y un 20 % en nivel medio, lo que demuestra la existencia de debilidades en la socialización y apropiación de estos elementos esenciales, afectando la coherencia institucional.



En relación con los objetivos estratégicos, el 46.4 % percibe un nivel alto en su formulación, lo cual evidencia avances en la definición de metas institucionales; sin embargo, un 32.1 % lo califica en nivel bajo y un 21.4 % en nivel medio, reflejando heterogeneidad en su claridad y aplicabilidad. Respecto a la asignación presupuestaria, esta dimensión presenta los mejores resultados, ya que un 51.4 % la ubica en nivel alto, evidenciando mayor correspondencia entre planificación y disponibilidad de recursos; no obstante, un 34.3 % la considera en nivel bajo y un 14.3 % en nivel medio, lo que revela disparidad en la distribución equitativa y eficiente de los recursos financieros.

En síntesis, los GAD Parroquiales de Jipijapa muestran avances significativos en la formulación de objetivos estratégicos y en la gestión presupuestaria, pero mantienen debilidades en la definición y apropiación de misión y visión institucional, lo cual limita la coherencia y sostenibilidad de la planificación estratégica. Esto implica que, aunque se busca vincular la planificación con los recursos, la falta de claridad en la misión y visión podría generar acciones desarticuladas y proyectos de menor impacto en beneficio de la ciudadanía.

Tabla 2

Planificación estratégica por edad y género

Planificación estratégica	Género				Edad					
	Nivel	M	F	Total	Nivel	21 a 29 años	30 a 39 años	41 a 49 años	50 a mas año	Total
	Bajo	25	0	25	Bajo	17	8	0	0	25
		26%	0%	18%		100%	32%	0%	0%	18%
	Medio	26	0	26	Medio	0	17	9	0	26
		27%	0%	19%		0%	68%	15%	0%	19%
	Alto	45	44	89	Alto	0	0	50	39	89
		47%	100%	64%		0%	0%	85%	100%	64%
	Total	96	44	140	Total	17	25	59	39	140
		100%	100%	100%		100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia.

Los resultados evidencian una marcada diferencia en la planificación estratégica según género y edad. En relación con el género, se observa que el nivel bajo está representado únicamente por varones (25 casos, 26%), mientras que ninguna mujer se ubica en esta categoría. En el nivel medio ocurre lo mismo, con 26 hombres (27%) y ninguna mujer, lo cual refleja una concentración masculina en los niveles inferiores. En contraste, el nivel alto muestra una distribución más equitativa, con 45 hombres (47%) y 44 mujeres (100%), lo que significa que la totalidad de las participantes femeninas alcanzan el nivel más alto de planificación estratégica, frente al 47% de los varones.

En cuanto a la edad, el nivel bajo está compuesto principalmente por personas jóvenes, en el rango de 21 a 29 años (17 casos, 68%) y en menor medida entre 30 y 39 años (8 casos, 32%). El nivel medio está conformado sobre todo por adultos de 30 a 39 años (17 casos, 68%) y un grupo menor de 41 a 49 años (9 casos, 15%). Finalmente, el nivel alto corresponde principalmente a personas de 41 a 49 años (50 casos, 85%) y a mayores de 50 años (39 casos, 100%), lo que sugiere que la experiencia y la trayectoria influyen de manera determinante en alcanzar mayores niveles de planificación estratégica. En conjunto, los datos permiten inferir que la edad y el género constituyen factores diferenciadores relevantes: mientras las mujeres concentran su desempeño en los niveles más altos, los varones presentan mayor dispersión en todos los niveles, con predominio en los más bajos y medios.

Tabla 3

Planificación estratégica por nivel de educación y cargo

Nivel de educación					Cargo					
Nivel	Básica y Bachiller	Técnico o tecnológico	Universidad	Postgrado	total	Autoridad	Administrativo y técnico	Planificación	Líder	Total
Bajo	25	0	0		50	25	0	0	0	25
	35%	0%	0%	0%	29%	76%	0%	0%	0%	14%
Medio	26	0	0		34	8	18	0	0	26
	37%	0%	0%	0%	20%	24%	23%	0%	0%	15%
Alto	20	39	20	10	89	0	59	20	10	128
	28%	100%	100%	100%	51%	0%	77%	100%	100%	72%
Total	71	39	20	10	173	33	77	20	10	179
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 3 evidencia la relación entre la planificación estratégica y los niveles de educación y cargo desempeñado. En cuanto a la variable educación, se observa que el nivel bajo se concentra exclusivamente en participantes con educación básica (76%), lo que representa el 18% del total. El nivel medio se distribuye principalmente en bachillerato (47%) y en menor medida en educación básica (24%), sumando un 19% del total. Por su parte, el nivel alto se asocia directamente con niveles superiores de formación: técnico o tecnológico (100%), universitario (100%) y posgrado (100%), además de una proporción importante en bachillerato (53%). En conjunto, el nivel alto abarca el 64% del total, lo que refleja una estrecha relación entre mayor nivel educativo y una mejor planificación estratégica.

Respecto al cargo, el nivel bajo se concentra únicamente en autoridades (76%), sin presencia en otras funciones. En el nivel medio, la planificación estratégica se distribuye entre autoridades (24%) y personal administrativo (47%). Finalmente, en el nivel alto, se evidencia una amplia diversidad de cargos: personal administrativo (53%), profesional técnico, consejo de planificación y líderes o representantes, lo cual confirma que las posiciones con mayores responsabilidades y cualificación se asocian a un nivel alto de planificación estratégica.

Tabla 4

Planificación estratégica por experiencia y participación

Experiencia						Experiencia				
Nivel	Menos de 1 año	1-3 años	4-6 años	Más de 6 años	Total	Nivel	Nunca	Ocasionalmente	Siempre	Total
Bajo	16	9	0	0	25	Bajo	25	0	0	25
	100%	25%	0%	0%	18%		57%	0%	0%	18%
Medio	0	26	0	0	26	Medio	19	7	10	36
	0%	72%	0%	0%	19%		43%	100%	11%	26%
Alto	0	1	40	48	89	Alto	0	0	79	79
	0%	3%	100%	100%	64%		0%	0%	89%	56%
Total	16	36	40	48	140	Total	44	7	89	140
		100%	100%	100%	100%			100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia.

Los hallazgos muestran que, en relación con la experiencia, el nivel bajo de planificación estratégica está representado por 25 funcionarios con menos de tres años de trayectoria laboral. El nivel medio agrupa a 26 servidores con entre uno y tres años de experiencia, mientras que el nivel alto concentra a 89 participantes con más de cuatro años de experiencia, lo cual refleja una correspondencia clara entre mayor trayectoria y un mejor desempeño en planificación estratégica. En cuanto a la participación, el nivel bajo estuvo constituido por 25 funcionarios que nunca participan en procesos de planificación. El nivel medio reunió a 36 servidores, de los cuales 19 declararon nunca participar, 7 lo hacen ocasionalmente y 10 siempre, lo que revela un comportamiento heterogéneo en este grupo. En efecto, el nivel alto estuvo compuesto por 79 funcionarios que participan siempre, evidenciando que quienes cuentan con mayor experiencia no solo logran mejores resultados, sino que además muestran un nivel de compromiso activo en la gestión estratégica.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en el presente estudio evidencian que la planificación estratégica constituye un eje fundamental en la gestión de los GADs, según la Secretaría Nacional de Planificación (2023), esta herramienta permite orientar las acciones institucionales hacia el cumplimiento de metas de desarrollo local. Asimismo, sostienen que la falta de coherencia entre la misión y la práctica administrativa limita el impacto de la planificación estratégica en los GADs.

Los resultados obtenidos en el presente estudio permiten comprender la manera en que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Parroquiales de Jipijapa gestionan su planificación estratégica a partir de tres dimensiones clave: misión y visión, objetivos institucionales y asignación presupuestaria.

Los datos sociodemográficos muestran que la gestión parroquial se caracteriza por una estructura institucional predominantemente masculina (69%) y con adultos de mediana edad (42% entre 40 y 49 años, y 28% mayores de 50), lo que evidencia una fuerza laboral madura y con experiencia consolidada. Este perfil se refuerza con el hecho de que el 63% de los encuestados posee entre cuatro y más de seis años de experiencia en el GAD, lo que representa estabilidad y conocimiento institucional.

Sin embargo, los niveles de formación académica reflejan un predominio de educación técnica y bachillerato (55%), con baja presencia de estudios universitarios (14%) y de posgrado (7%). Esta situación puede limitar la incorporación de enfoques innovadores y técnicos en la planificación estratégica, coincidiendo con lo señalado por Fajardo (2022), quien advierte que la carencia de capacidades técnicas es un obstáculo recurrente en los procesos de planificación de los GAD.

Los resultados confirmaron que la misión y visión institucional trascienden el plano meramente declarativo y se constituyen en pilares fundamentales para la gestión estratégica. Tal como destacan Vera et al. (2024), su falta de alineación con los procesos institucionales genera acciones fragmentadas y poco sostenibles, debilitando la confianza ciudadana y la legitimidad del gobierno local. En este sentido, se observa que en los GAD persiste una escasa socialización y apropiación de estos elementos estratégicos, lo que limita su papel como guías en la toma de decisiones y dificulta la construcción de una identidad institucional sólida.

Por otro lado, destacan que la misión y visión son más que declaraciones simbólicas, constituyen la base para la toma de decisiones estratégicas. Desde este punto de vista, si los GAD no logran alinear sus procesos a la misión y visión institucional, se corre el riesgo de generar acciones fragmentadas y poco sostenibles, lo que afecta la confianza ciudadana y la credibilidad institucional. De allí surge la necesidad de fortalecer los procesos de socialización y apropiación de estos elementos estratégicos entre funcionarios y ciudadanía.

En cuanto a los objetivos estratégicos, los resultados muestran un cumplimiento parcial, marcado por la carencia de indicadores claros de medición y la débil conexión con los planes operativos. Por su parte, Fajardo (2022) destaca que la planificación estratégica en programas sociales debe ser concebida como un proceso dinámico que vincula necesidades comunitarias con recursos institucionales. Esta perspectiva guarda relación directa con los resultados del presente estudio, donde se evidenció que la ausencia de mecanismos de seguimiento y evaluación reduce el impacto de los planes estratégicos en la satisfacción de las demandas ciudadanas.

Ante lo expuesto, la falta de precisión en los objetivos estratégicos conlleva un uso ineficiente de los recursos y debilita el control de resultados. Esto repercute directamente en la satisfacción ciudadana y en la legitimidad de la gestión pública. Es prioritario establecer mecanismos de formulación de objetivos que incluyan metas claras, indicadores de evaluación y una conexión directa con los planes de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT).

El análisis revela que existe una desconexión entre la planificación estratégica y la asignación presupuestaria, lo que limita la viabilidad de los planes formulados. Según Taco y Quizhpe (2024), la falta de articulación entre recursos financieros y planificación estratégica constituye uno de los principales problemas de los GADs. Por su parte, Carrasco et al. (2022), evidencian que, en casos como el Municipio de Baba, la deficiente planificación presupuestaria obstaculiza la ejecución de proyectos prioritarios para la comunidad.

Cuando la planificación estratégica no se traduce en una asignación presupuestaria coherente, los proyectos se vuelven insostenibles y generan percepciones de ineficiencia en la ciudadanía. Esto implica la necesidad de implementar presupuestos participativos y herramientas de control financiero que garanticen la coherencia entre lo planificado y lo ejecutado.

En efecto, los resultados confirman lo planteado por la literatura: la planificación estratégica en los GAD parroquiales de Jipijapa se encuentra en una etapa intermedia, con avances en la definición formal de objetivos y mecanismos de transparencia, pero con desafíos importantes en la alineación de la misión y visión con las prioridades territoriales, en la comunicación institucional y en la sostenibilidad financiera de los planes. Estas debilidades reflejan la necesidad de fortalecer capacidades técnicas, consolidar procesos participativos más amplios y generar esquemas de planificación que integren efectivamente diagnóstico territorial, metas medibles y asignación presupuestaria realista.

CONCLUSIÓN

La misión y visión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados constituyen pilares fundamentales para orientar la gestión pública y proyectar un horizonte de desarrollo. No obstante, cuando estos enunciados no son difundidos, comprendidos ni apropiados por los actores institucionales y la ciudadanía, corren el riesgo de convertirse en declaraciones formales sin aplicabilidad práctica. Esta desconexión genera acciones dispersas, limita la sostenibilidad de los procesos y debilita la confianza de la población en sus autoridades.

Los objetivos estratégicos de los GAD evidencian carencias en su formulación, particularmente en la ausencia de indicadores claros y en la escasa articulación con los planes operativos. Como resultado, se producen avances fragmentados, una ejecución parcial de programas sociales y un impacto limitado en la mejora de la calidad de vida de la comunidad. La falta de coherencia entre lo planificado y lo ejecutado resta efectividad a las políticas públicas y genera frustración en los actores sociales que esperan respuestas concretas a sus necesidades.

La asignación presupuestaria, lejos de responder plenamente a las prioridades estratégicas, se presenta como uno de los principales retos de la gestión pública local. La débil correspondencia entre

planificación y financiamiento limita la ejecución de proyectos prioritarios y obstaculiza la concreción de objetivos institucionales. Esta situación no solo afecta la eficiencia administrativa, sino que también repercute en la percepción ciudadana sobre la transparencia y la legitimidad de la gestión, comprometiendo así la credibilidad de los GAD frente a la comunidad.

REFERENCIAS

Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2025). EL papel de los gobiernos locales y regionales en América Latina y el Caribe. Obtenido de https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/2430/RED2025_Soluciones%20cercanas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carrasco, E. G., Merino, V. J., Luy, N. W., & Encalada, T. G. (2022). Importancia de la planificación estratégica en la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados en Ecuador: Municipio de Baba. Polo del Conocimiento, 1361-1371.

Chandi, L. M. (2020). Gobiernos Autónomos Descentralizados y Sector Rural: Estudio de Caso en Chamanal Parroquial La Concepción, Cantón Mira. Obtenido de <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/21822/1/TFM%20ISEC%20-%20MARCIA%20SUSANA%20CHANDI%20LARA.pdf>

Córdova, M. M. (2018). Gobernanza y políticas públicas: La seguridad ciudadana en Bogotá y Quito. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/57986.pdf](https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/57986.pdf)

Dapena, R. L. (2003). Núcleos de vida ciudadana: racionalidades y coyunturas. Obtenido de Capítulo II. Racionalidad, planificación, conocimiento y poder: http://habitat.aq.upm.es/nvc/aldap_3.html#:~:text=La%20planificaci%C3%B3n%20racional,-Seg%C3%BAAlexander%2C%20la&text=La%20l%C3%B3gica%20normativa%20de%20la,incrementalismo%20premisa%20la%20racionalidad%20estrat%C3%A9gica.

Fajardo, A. T. (2022). Análisis de modelos sobre la planificación estratégica para programas sociales de los GADs. Instituto Internacional de investigación y desarrollo Tecnológico Educativo (INDTEC).

Feria, A. H., Matilla, G. M., & Mantecón, L. S. (2020). La entrevista y encuesta. ¿Métodos o técnicas de investigación empíricas? Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7692391.pdf>

Hernández, S. R., & Mendoza, C. (2018). Obtenido de Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf](https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf)

Lindblom, C. (1959). Modelo Incremental. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/2/516/7.pdf](https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/2/516/7.pdf)

Montero, T. M. (2022). Modelo metodológico de planificación estratégica institucional para el casi de estudio acción social Municipal del cantón Cuenca. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22718/1/UPS-CT009840.pdf](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22718/1/UPS-CT009840.pdf)

Nieve, C. J. (2023). Política pública y su incidencia en la seguridad ciudadana y orden público parroquial 24 de mayo cantón Quevedo año 2023. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1d125a90-0b19-460f-bdfa-a8b6cdf3cd96/content](https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1d125a90-0b19-460f-bdfa-a8b6cdf3cd96/content)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OEDC). (2022). Cumbre de Habilidades 2022: Fortalecimiento de Habilidades para la Equidad y la Sostenibilidad: Proporcionar oportunidades efectivas de perfeccionamiento y actualización para todos. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.oecd.org/skills/centre-for-skills/Skills-Summit-2022-Issues-Paper-Spanish.pdf

Palmero, S. S. (2020). Enseñanza del componente gramatical: El método deductivo e inductivo. Obtenido de https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/23240/La%20ensenanza%20del%20componente%20gramatical%20el%20metodo%20deductivo%20e%20inductivo.pdf?sequence=1

Portilla, M. G., & Honorio, V. C. (2021). Aplicación del método analítico-sintético para mejorar la comprensión de textos argumentativos en los estudiantes del cuarto grado de educación secundaria de la I.E.P. "Buena Esperanza" del Distrito de Nuevo Chimbote, 2021. Obtenido de https://repositorio.uns.edu.pe/handle/20.500.14278/3886

Rivera, R., Carrión, F., Ortega, H. M., & Wallace, G. (2003). Descentralización y desarrollo local. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/48317.pdf

Schroder, P. (2017). Nueva gestión pública: Aportes para el buen gobierno. Obtenido de Fundación Friedrich Naumann: Oficina Regional para América Latina: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://relial.org/uploads/biblioteca/44dbee76837e79a6c07bb8219d021843.pdf

Secretaría Nacional de Planificación. (2022). Planificación. Obtenido de https://www.planificacion.gob.ec/

Secretaría Nacional de Planificación. (2023). Guía metodológica para la formulación de la política pública 2025. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2025/03/guiaFormulacionPoliticaPublica.pdf

Taco, N. F., & Quizhpe, B. V. (2024). Planificación Estratégica: Importancia en la Gestión Pública de los Gobiernos Autónomos del Cantón Guaranda. Obtenido de Reincisol, 3(6): https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)4103-4124

Tomalá, C. A., & Zúñiga, M. H. (2024). Planificación estratégica y los procedimientos de gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial (GADP) Manglaralto, 2019 – 2023. Latam Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y humanidades.

Vera, C. T., & al., e. (2024). La importancia de la planificación estratégica en organizaciones públicas y privadas. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/57986.pdf

Verdugo, R. L. (2021). Formulación de una metodología para la gestión de planes de ordenación territorial parroquial rural. Obtenido de https://rest-dspace.ucuenca.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c771bfaa-7e0f-472f-b029-0c897c6784ee/content

Zambrano, P. K., Gallardo, M., & Ormaza, A. J. (2025). Estrategias para la Optimización de la Eficiencia Administrativa en el GAD Parroquial de Charapotó. Obtenido de ISSN 2697-3677 - Vol. 6 No. 18 mayo-agosto 2025, e250393: <http://doi.org/10.46652/pacha.v6i18.393>

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons .