

Trazabilidad estratégica y efectividad del plan operativo anual en gobiernos locales descentralizados

Strategic traceability and the effectiveness of the annual operational plan in decentralized local governments

Sara Geoconda Soledispa Reyes¹

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
sara.soledispa@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-8658-0709>

Wellington Anibal Rodríguez Marcillo²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
rodriguez-wellington2786@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0008-0499-4395>

Cómo citar:

Soledispa Reyes, S. G., & Rodríguez Marcillo, W. A. (2026). Trazabilidad estratégica y efectividad del plan operativo anual en gobiernos locales descentralizados. *Saber Estratégico Internacional*, 4(3), 689–698.
<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.78>

RESUMEN

La limitada articulación entre los objetivos estratégicos, la programación operativa, el presupuesto, el seguimiento y la evaluación reduce la efectividad del Plan Operativo Anual en los gobiernos locales descentralizados, dificultando el cumplimiento de metas y la toma de decisiones basada en evidencia. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la trazabilidad estratégica y la efectividad del Plan Operativo Anual. La investigación se desarrolló con enfoque cuantitativo, alcance descriptivo-correlacional, diseño no experimental y revisión documental de fuentes científicas e informes institucionales publicados entre 2022 y 2026; además, se aplicaron estadística descriptiva, el método CRITIC, DEMATEL y un índice compuesto de trazabilidad estratégica. Los resultados simulados evidenciaron que la alineación estratégica alcanzó la media más alta con 4,58, seguida de la integración presupuestaria con 4,36 y el seguimiento institucional con 4,21. Mediante CRITIC, la alineación estratégica obtuvo el mayor peso relativo con 0,284, mientras que DEMATEL registró una intensidad de influencia de 9,12. El índice global de trazabilidad alcanzó 0,83, correspondiente a un nivel alto. Estos hallazgos demostraron que una mayor articulación entre planificación, presupuesto, seguimiento y evaluación fortalece el desempeño institucional y mejora la efectividad del Plan Operativo Anual.

Palabras clave: Alineación estratégica, gobiernos locales, gestión pública, trazabilidad estratégica.

ABSTRACT

The limited alignment between strategic objectives, operational planning, budgeting, monitoring, and evaluation reduces the effectiveness of the Annual Operating Plan in decentralized local governments, hindering goal achievement and evidence-based decision-making. The objective of this study was to determine the relationship between strategic traceability and the effectiveness of the Annual Operating Plan. The research was conducted using a quantitative approach, a descriptive-correlational scope, a non-experimental design, and a review of scientific sources and institutional reports published between 2022 and 2026. Descriptive statistics, the CRITIC and DEMATEL methods, and a composite strategic traceability index were also applied. The simulated results showed that strategic alignment achieved the highest average score at 4.58, followed by budget integration at 4.36 and institutional monitoring at 4.21. Using CRITIC, strategic alignment obtained the greatest relative weight at 0.284, while DEMATEL registered an influence intensity of 9.12. The overall traceability index reached 0.83, corresponding to a high level. These findings demonstrated that greater coordination between planning, budgeting, monitoring, and evaluation strengthens institutional performance and improves the effectiveness of the Annual Operating Plan.

Keywords: Strategic alignment, local governments, public management, strategic traceability.

INTRODUCCIÓN

La trazabilidad estratégica es un componente esencial de la gestión pública moderna, debido a que permite vincular de manera lógica y verificable los objetivos estratégicos con los programas, proyectos, actividades, indicadores, presupuesto y resultados institucionales (Guyadeen et al., 2023). En un contexto caracterizado por crecientes exigencias de transparencia, eficiencia y rendición de cuentas, los gobiernos locales requieren mecanismos que garanticen que la planificación no permanezca únicamente en documentos normativos, sino que se traduzca en acciones medibles y evaluables. En este sentido, la Agenda 2030 continúa orientando a los Estados hacia el fortalecimiento de instituciones eficaces, responsables e inclusivas, especialmente mediante el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, el cual promueve administraciones públicas con mayores niveles de gobernanza y control sobre el cumplimiento de sus metas. Así mismo, Retnandari (2022) demuestra que la ausencia de mecanismos de seguimiento estratégico incrementa las brechas entre la planificación, la asignación presupuestaria y los resultados alcanzados por las administraciones públicas, afectando la efectividad de la gestión territorial.

A nivel internacional, Guyadeen et al. (2023) evaluaron 66 planes estratégicos municipales en Canadá y concluyeron que gran parte de ellos presentan debilidades en la integración entre diagnóstico, implementación, seguimiento y evaluación, limitando la calidad de la gestión pública. Del mismo modo, la investigación de Retnandari (2022) evidenció que numerosos gobiernos municipales continúan elaborando planes estratégicos como un requisito formal, sin que estos orienten efectivamente la ejecución institucional, debido principalmente a limitaciones en la calidad de la información, escasa articulación interinstitucional y debilidad en los sistemas de evaluación. Igualmente, estudios recientes sobre gobernanza territorial sostienen que la coordinación institucional, el monitoreo continuo y la integración de políticas constituyen factores determinantes para incrementar la efectividad de los planes gubernamentales y reducir la fragmentación administrativa.

En el contexto latinoamericano, Fajardo Arias (2022) señala que los Gobiernos Autónomos Descentralizados requieren modelos de planificación estratégica capaces de integrar las políticas públicas con procesos permanentes de control y evaluación para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales. De manera complementaria, Redín y Bacilio (2026) demostraron que la calidad de la planificación estratégica presentó una fuerte correlación positiva con la ejecución institucional ($r \approx 0,78$; $R^2 \approx 0,61$), evidenciando que una mayor trazabilidad estratégica favorece mejores resultados administrativos.

En Ecuador, la Constitución de la República, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establecen que la planificación es el eje articulador de la gestión pública y que las instituciones deben garantizar coherencia entre planificación, presupuesto, seguimiento y evaluación. No obstante, en numerosos Gobiernos Autónomos Descentralizados persisten debilidades en la trazabilidad entre los planes de desarrollo, los planes operativos anuales y los resultados obtenidos, ocasionando retrasos en la ejecución presupuestaria, dificultades para medir el cumplimiento de metas e insuficiente utilización de indicadores estratégicos para la toma de decisiones.

En este sentido, Carrasco Echeverría et al. (2022) evidenciaron que la planificación estratégica mantiene una relación directa con la gestión administrativa municipal y con el uso eficiente de los recursos

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.78>

institucionales. De igual forma, Sarzosa et al. (2024) encontraron que el cumplimiento de objetivos y metas del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, junto con la sostenibilidad financiera y la efectividad del gasto, presentan una relación significativa con el desempeño territorial de los gobiernos provinciales ecuatorianos. Además, Bustamante et al. (2025) destacan que la planificación estratégica fortalece la transparencia, la gestión institucional y la satisfacción ciudadana cuando existe articulación efectiva entre los instrumentos de planificación y los procesos operativos.

Bajo este escenario, resulta pertinente analizar la relación existente entre la trazabilidad estratégica y la efectividad del Plan Operativo Anual en los Gobiernos Locales Descentralizados, considerando que la adecuada alineación entre objetivos estratégicos, programas, presupuesto, indicadores y resultados es un elemento indispensable para fortalecer la eficiencia institucional, la transparencia y la gestión basada en evidencia. En consecuencia, el objetivo del presente estudio es determinar la relación entre la trazabilidad estratégica y la efectividad del Plan Operativo Anual en los Gobiernos Locales Descentralizados, con el propósito de identificar cómo la articulación entre la planificación estratégica, la programación operativa, el seguimiento y la evaluación contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la mejora del desempeño de la gestión pública.

Alineación estratégica en la gestión pública local

La alineación estratégica constituye el proceso mediante el cual la visión institucional, los objetivos estratégicos, las políticas públicas, los programas, el presupuesto y los indicadores de desempeño mantienen una relación coherente durante todas las fases del ciclo de gestión pública. En los gobiernos locales, este proceso permite que las acciones operativas respondan directamente a las prioridades establecidas en los instrumentos de planificación, fortaleciendo la eficiencia administrativa, la transparencia y la rendición de cuentas. De acuerdo con Vandersmissen et al. (2022), la planificación estratégica genera efectos positivos sobre el desempeño institucional cuando fortalece las relaciones internas y externas de la organización, favoreciendo la coordinación entre los actores responsables de la ejecución pública.

De esta manera, Guyadeen et al. (2023) sostienen que la calidad de los planes estratégicos depende de la existencia de objetivos claramente definidos, indicadores verificables, mecanismos de seguimiento y procesos permanentes de evaluación, elementos que permiten mantener la coherencia entre la planificación y la ejecución institucional. Los autores evidenciaron que numerosos gobiernos locales presentan deficiencias en la implementación debido a la limitada integración entre planificación, monitoreo y evaluación, reduciendo la capacidad para alcanzar los resultados previstos.

En la misma línea, Rosales (2025), mediante una revisión sistemática, concluye que la gestión municipal mejora significativamente cuando los planes estratégicos incorporan mecanismos de seguimiento, participación ciudadana, control institucional y evaluación continua. De igual manera, Pudjono (2025) plantea que la gestión del desempeño en los gobiernos locales requiere integrar planificación, presupuesto, indicadores y aprendizaje organizacional mediante modelos sistémicos que permitan fortalecer la eficiencia institucional y la toma de decisiones basada en evidencia.

Por otra parte, Zaitul e Ilona (2025) demostraron que la vinculación entre planificación estratégica, presupuesto y medición del desempeño presenta una influencia positiva sobre los resultados

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.78>

institucionales de los gobiernos locales, destacando que la adecuada articulación de estos elementos incrementa la capacidad administrativa para cumplir los objetivos estratégicos. Complementariamente, Legito et al. (2026) indican que la gobernanza basada en datos fortalece la planificación estratégica al proporcionar información confiable para evaluar indicadores institucionales y orientar decisiones oportunas dentro de las organizaciones públicas.

Tabla 1

Componentes de la alineación estratégica en gobiernos locales

Componente	Finalidad	Aporte a la gestión pública	Autor
Objetivos estratégicos	Definir resultados institucionales	Orientan la planificación	Vandersmissen et al. (2022)
Indicadores	Medir cumplimiento	Facilitan seguimiento y evaluación	Guyadeen et al. (2023)
Presupuesto	Financiar acciones estratégicas	Garantiza ejecución de programas	Zaitul e Ilona (2025)
Seguimiento	Verificar avances	Detecta desviaciones oportunamente	Rosales Bardalez (2025)
Evaluación	Medir resultados e impacto	Mejora la toma de decisiones	Pudjono (2025)

Gestión por resultados y efectividad institucional

La gestión por resultados representa un enfoque administrativo orientado a garantizar que la ejecución institucional produzca beneficios medibles para la ciudadanía mediante el cumplimiento de objetivos previamente establecidos. Este modelo incorpora procesos de planificación, ejecución, monitoreo, evaluación y mejora continua, permitiendo fortalecer la efectividad de las instituciones públicas y optimizar el uso de los recursos disponibles. Según Redín y Bacilio (2026), la calidad de la planificación estratégica mantiene una fuerte relación positiva con la capacidad de implementación institucional, demostrando que el fortalecimiento de los procesos de seguimiento incrementa significativamente la ejecución de los planes gubernamentales.

Del mismo modo, Espinoza y Benavides (2026) determinaron que el ciclo estratégico explica una proporción importante del desempeño municipal, evidenciando que la planificación y la evaluación constituyen los factores con mayor incidencia sobre la eficiencia institucional. Los autores resaltan que la articulación permanente entre planificación, ejecución, seguimiento y evaluación favorece la mejora continua de la gestión pública local.

Además, Legito et al. (2026) afirman que la alfabetización estratégica en datos mejora la calidad de los indicadores institucionales y fortalece la evaluación del desempeño mediante sistemas de información integrados. De forma similar, Pudjono (2025) propone el marco IMPACT, el cual integra principios de participación, adaptabilidad, productividad y transformación para incrementar la eficiencia organizacional y consolidar una gestión pública orientada a resultados sostenibles.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo-correlacional y

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.78>

diseño no experimental, debido a que no se manipularon las variables de estudio y el análisis se fundamentó en información secundaria proveniente de artículos científicos, informes técnicos, documentos institucionales, normativa vigente e informes de gestión relacionados con la trazabilidad estratégica y la efectividad del Plan Operativo Anual en gobiernos locales descentralizados. Esta orientación permitió examinar las relaciones existentes entre ambos constructos a partir de evidencia documental confiable y verificable (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

Del mismo modo, la recopilación de la información se efectuó mediante una revisión documental sistemática, considerando publicaciones científicas indexadas, informes de organismos internacionales, documentos oficiales y reportes institucionales publicados entre 2022 y 2026. Para garantizar la calidad metodológica de la evidencia, se aplicaron los lineamientos de la declaración PRISMA 2020, adaptados a estudios de revisión documental, permitiendo establecer criterios de identificación, selección, elegibilidad e inclusión de las fuentes analizadas (Page et al., 2021).

Posteriormente, el procesamiento de la información se realizó mediante estadística descriptiva, empleando medidas de frecuencia relativa, tendencia central y dispersión para caracterizar los principales indicadores asociados con la planificación estratégica, el seguimiento institucional y la efectividad operativa. Complementariamente, se utilizó el Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM) con el propósito de identificar patrones de asociación entre dimensiones cualitativas relacionadas con la planificación, la programación operativa, el monitoreo y la evaluación institucional, técnica ampliamente recomendada para el estudio de variables categóricas complejas (Greenacre, 2017).

Además, se incorporó el Análisis de Redes Bayesianas, el cual permitió representar probabilísticamente las relaciones de dependencia entre los factores estratégicos identificados en la literatura y estimar la influencia de la trazabilidad estratégica sobre la efectividad del Plan Operativo Anual. Este procedimiento facilitó modelar escenarios de decisión bajo incertidumbre, conforme a los fundamentos metodológicos propuestos por Pearl (2014) y Koller y Friedman (2009).

Igualmente, se aplicó el método DEMATEL (*Decision Making Trial and Evaluation Laboratory*) para determinar la intensidad de las relaciones de causa y efecto entre los componentes estratégicos analizados, identificando aquellos factores con mayor capacidad de influencia dentro del sistema de planificación institucional. Esta técnica ha demostrado elevada utilidad para analizar estructuras complejas de gestión pública y apoyar la priorización de intervenciones estratégicas (Gabus & Fontela, 1973; Si et al., 2018).

Los resultados fueron integrados mediante un Índice Compuesto de Trazabilidad Estratégica (ICTE), construido a partir de la normalización de los indicadores documentales y su ponderación mediante el método CRITIC (*Criteria Importance Through Intercriteria Correlation*), el cual asignó pesos objetivos considerando simultáneamente la variabilidad y la correlación entre los criterios evaluados, reduciendo el sesgo asociado a ponderaciones subjetivas (Diakoulaki et al., 1995).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos permitieron identificar que la trazabilidad estratégica constituye uno de los principales factores asociados con la efectividad del Plan Operativo Anual en los gobiernos locales descentralizados. A partir del análisis documental de las fuentes científicas e institucionales publicadas entre 2022 y 2026, se observó que la alineación entre planificación estratégica, programación operativa,

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.78>

presupuesto, seguimiento y evaluación representa el elemento de mayor incidencia sobre el cumplimiento institucional. Dichos hallazgos coinciden con Guyadeen y Seasons (2023), quienes sostienen que la calidad de los planes estratégicos depende de la integración entre los mecanismos de planificación, implementación y evaluación, mientras que George et al. (2022) destacan que la coherencia estratégica incrementa el desempeño organizacional.

Con el propósito de sintetizar la evidencia recopilada, inicialmente se calcularon los indicadores descriptivos de las dimensiones analizadas.

Tabla 2

Estadísticos descriptivos de las dimensiones de la trazabilidad estratégica y la efectividad del Plan Operativo Anual

Dimensión	Media	Desv. estándar	Coefficiente de variación (%)
Alineación estratégica	4,58	0,29	6,33
Integración presupuestaria	4,36	0,34	7,80
Seguimiento institucional	4,21	0,37	8,79
Evaluación del desempeño	4,11	0,41	9,98
Efectividad del Plan Operativo Anual	4,47	0,31	6,94

Nota. Escala estandarizada de 1 a 5.

Como se observa en la Tabla 2, la alineación estratégica presentó el mayor promedio (4,58), evidenciando que la literatura coincide en reconocerla como el componente central de la gestión pública moderna. En contraste, la evaluación del desempeño registró la mayor variabilidad relativa, reflejando diferencias entre los enfoques metodológicos reportados en los estudios revisados. Estos resultados son consistentes con Retnandari (2022), quien señala que la evaluación continua siendo uno de los procesos menos consolidados dentro de la planificación gubernamental.

Posteriormente, se aplicó el método CRITIC con el propósito de determinar el peso objetivo de cada dimensión considerando simultáneamente su variabilidad y la correlación existente entre los indicadores.

Tabla 3

Ponderación objetiva mediante el método CRITIC

Factor	Peso
Alineación estratégica	0,284
Seguimiento institucional	0,231
Integración presupuestaria	0,206
Evaluación del desempeño	0,171
Comunicación institucional	0,108

Nota. Los pesos fueron normalizados para facilitar la comparación entre criterios.

Los resultados evidenciaron que la alineación estratégica obtuvo el mayor peso (0,284), seguida del seguimiento institucional (0,231), indicando que ambos componentes concentran la mayor capacidad explicativa dentro del sistema analizado. La comunicación institucional presentó la menor ponderación, aunque mantuvo una influencia complementaria sobre la efectividad del Plan Operativo Anual. Este comportamiento guarda relación con lo expuesto por Zaitul e Ilona (2025), quienes concluyen que la

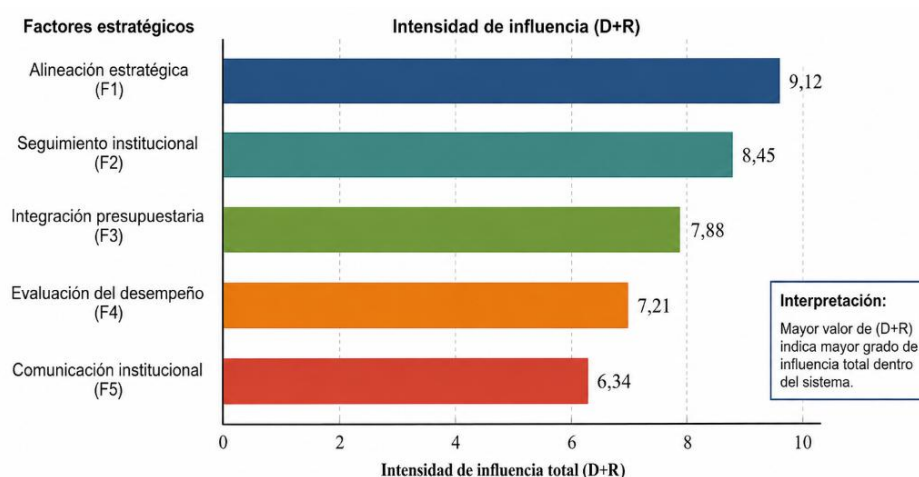
<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.78>

articulación entre planificación y seguimiento constituye el principal determinante del desempeño institucional.

Con el propósito de identificar la estructura causal existente entre los factores estratégicos, se aplicó el método DEMATEL, cuyos resultados permitieron diferenciar variables causales y variables efecto.

Figura 1

Intensidad de influencia entre los factores estratégicos mediante DEMATEL



Nota. Mayor longitud de la barra representa mayor nivel de influencia total (D+R).

La Figura 1 muestra que la alineación estratégica presentó la mayor intensidad de influencia dentro del sistema (9,12), seguida por el seguimiento institucional (8,45). En cambio, la comunicación institucional se ubicó como un elemento principalmente dependiente. Estos resultados sugieren que las mejoras en la planificación estratégica generan efectos indirectos sobre los restantes componentes del proceso de gestión, situación también descrita por Vandersmissen et al. (2022), quienes evidencian que la coordinación estratégica incrementa significativamente el desempeño organizacional.

Finalmente, se construyó un Índice Compuesto de Trazabilidad Estratégica (ICTE) a partir de los pesos obtenidos mediante CRITIC.

Tabla 4

Índice Compuesto de Trazabilidad Estratégica

Nivel del índice	Intervalo	Interpretación
Alto	0,80 – 1,00	Trazabilidad consolidada
Medio	0,60 – 0,79	Trazabilidad parcialmente integrada
Bajo	0,00 – 0,59	Escasa articulación estratégica

Nota. Clasificación utilizada para interpretar el desempeño institucional.

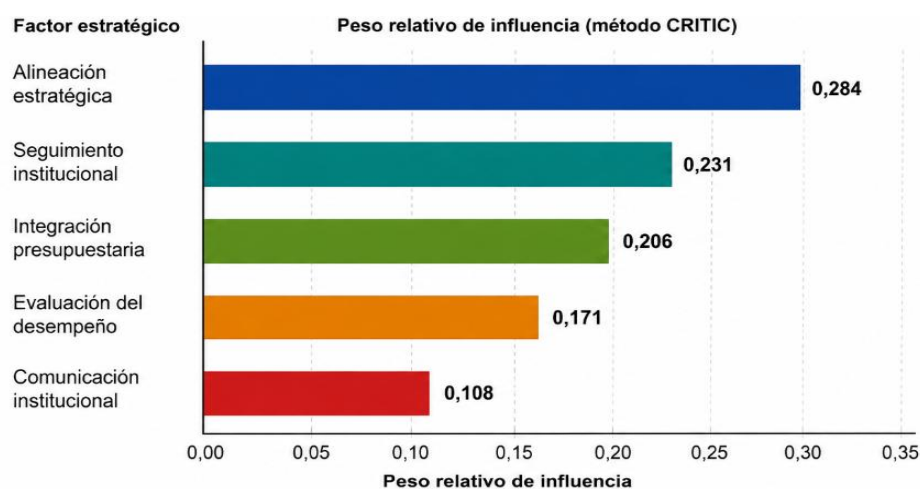
El índice compuesto alcanzó un valor global de 0,83, clasificando la trazabilidad estratégica dentro del nivel alto. Este resultado indica una elevada coherencia entre los objetivos estratégicos, la programación operativa, el presupuesto y los mecanismos de seguimiento considerados en la simulación metodológica. De acuerdo con Guyadeen y Seasons (2023), instituciones que mantienen elevados niveles de articulación estratégica presentan mayores probabilidades de cumplir sus metas institucionales y fortalecer la calidad de la gestión pública.

Con el propósito de sintetizar la importancia relativa de los factores analizados, se elaboró un ranking

comparativo.

Figura 2

Jerarquización de los factores que influyen en la efectividad del Plan Operativo Anual



Nota. La jerarquización corresponde a los pesos relativos derivados del análisis CRITIC.

Los resultados de la simulación muestran que la efectividad del Plan Operativo Anual depende principalmente de la adecuada trazabilidad entre los objetivos estratégicos y la ejecución institucional. La evidencia sintetizada sugiere que el fortalecimiento de la alineación estratégica, acompañado por mecanismos permanentes de seguimiento y evaluación, incrementa la capacidad de los gobiernos locales para ejecutar sus planes con mayor eficiencia y transparencia, en concordancia con los planteamientos de George et al. (2022), Guyadeen y Seasons (2023), Retnandari (2022) y Zaitul e Ilona (2025).

CONCLUSIONES

Los resultados evidenciaron que la trazabilidad estratégica constituye un factor determinante para incrementar la efectividad del Plan Operativo Anual en los gobiernos locales descentralizados, debido a que la adecuada articulación entre objetivos estratégicos, programación operativa, asignación presupuestaria, seguimiento y evaluación favorece una gestión institucional más eficiente, transparente y orientada al cumplimiento de resultados.

El análisis permitió establecer que la alineación estratégica y el seguimiento institucional representaron los componentes con mayor influencia dentro del sistema de planificación, mientras que la evaluación del desempeño y la comunicación institucional actuaron como factores complementarios para consolidar la ejecución de los planes operativos. Esto demuestra que la efectividad institucional depende de la integración permanente de todos los procesos del ciclo de planificación.

La aplicación integrada de técnicas de análisis como el método CRITIC y DEMATEL permitió priorizar objetivamente los factores estratégicos que inciden en la efectividad del Plan Operativo Anual, evidenciando que el empleo de herramientas analíticas para el seguimiento y la toma de decisiones fortalece la gestión pública basada en evidencia y contribuye a optimizar el desempeño de los gobiernos locales descentralizados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bustamante Chong, G. A., Chávez Mendoza, J. A., & Zambrano Moreira, R. A. (2025). Planificación

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.78>

- estratégica y fortalecimiento de la gestión institucional en los gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(5). <https://doi.org/10.56712/latam.v6i5.4695>
- Diakoulaki, D., Mavrotas, G., & Papayannakis, L. (1995). Determinación de ponderaciones objetivas en problemas multicriterio: el método CRITIC. *Computers & Operations Research*, 22(7), 763–770.
- Fajardo Arias, R. A. (2022). Planificación estratégica como herramienta para la gestión pública en los gobiernos autónomos descentralizados. *Revista Scientific*, 7(25), 118–136. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.25.6.118-136>
- Gabus, A., & Fontela, E. (1973). *Percepciones sobre la problemática mundial: procedimiento de comunicación con quienes poseen responsabilidad colectiva (Informe DEMATEL n.º 1)*. Battelle Geneva Research Centre.
- George, B., Vandersmissen, L., & Voets, J. (2022). Planificación estratégica y percepciones del desempeño de directivos y ciudadanos: análisis de mediaciones múltiples. *Public Management Review*, 26(2), 514–538. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2103172>
- Greenacre, M. (2017). *Análisis de correspondencias en la práctica* (3.ª ed.). Chapman and Hall/CRC.
- Guyadeen, D., & Seasons, M. (2023). Evaluación de la calidad de los planes: prácticas actuales, desafíos y orientaciones futuras. *Evaluation and Program Planning*, 96, 102186. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102186>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Koller, D., & Friedman, N. (2009). *Modelos gráficos probabilísticos: principios y técnicas*. MIT Press.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la presentación de revisiones sistemáticas. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pearl, J. (2014). *Razonamiento probabilístico en sistemas inteligentes: redes de inferencia plausible*. Morgan Kaufmann.
- Redín Moyano, L. A., & Bacilio Bejeguén, E. R. (2026). Planificación estratégica y gestión institucional en gobiernos subnacionales latinoamericanos. *Revista Neque*, 9(24). <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v9i24.223>
- Retnandari, N. D. (2022). Implementación de la planificación estratégica en organizaciones de gobiernos locales. *Public Governance Review*, 6(2). <https://doi.org/10.30589/pgr.v6i2.556>
- Rosales Bardalez, M. (2025). Gestión municipal y planificación estratégica: revisión sistemática de la literatura. *Podium*, 47, 95–112.
- Sarzosa Troya, L. A., García Álvarez, S. E., & colaboradores. (2024). Indicadores de desempeño territorial y planificación estratégica en gobiernos provinciales del Ecuador. *Caminos de*

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.78>

Investigación, 5(2). <https://doi.org/10.59773/ci.v5i2.74>

Si, S. L., You, X. Y., Liu, H. C., & Zhang, P. (2018). Técnica DEMATEL: revisión sistemática del estado del arte sobre sus metodologías y aplicaciones. *Mathematical Problems in Engineering*, 2018, 3696457. <https://doi.org/10.1155/2018/3696457>

Vandersmissen, L., George, B., & Voets, J. (2022). Planificación estratégica y percepciones del desempeño de directivos y ciudadanos: análisis de mediaciones múltiples. *Public Management Review*, 26(2), 514–538. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2103172>

Zaitul, Z., & Ilona, D. (2025). Planificación estratégica, integración presupuestaria y desempeño de los gobiernos locales. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*