

Alineación de la visión institucional y decisiones organizacionales en gobiernos municipales

Alignment of institutional vision and organizational decision-making in municipal governments

Jaime Arturo Zavala González¹

Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador

jaime.zavala@unesum.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-7138-9015>

Arellys Nahomi Pillasagua Toala²

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador

pillasagua-arelys1274@unesum.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0003-6785-6399>

Cómo citar:

Zavala González, J. A., & Pillasagua Toala, A. N. (2026). Alineación de la visión institucional y decisiones organizacionales en gobiernos municipales. *Saber Estratégico Internacional*, 4(3), 860–872. <https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

RESUMEN

La alineación entre la visión institucional y las decisiones organizacionales es un desafío relevante en los gobiernos municipales, debido a que la falta de coherencia entre objetivos estratégicos, prioridades, recursos y acciones puede reducir la efectividad de la gestión pública. El objetivo del estudio fue analizar la alineación de la visión institucional y su relación con las decisiones organizacionales en gobiernos municipales. Se aplicó un enfoque cuantitativo, no experimental, documental y retrospectivo, mediante fuentes secundarias e informes institucionales; además, se estructuró una base de 30 gobiernos municipales durante 2021–2025, con 150 observaciones. El análisis incluyó componentes principales, alfa de Cronbach, correlación de Spearman, regresión múltiple, conglomerados de k-medias y sensibilidad de $\pm 10\%$. Los resultados mostraron que la alineación institucional aumentó de 59,1 a 70,2 puntos y la coherencia decisoria de 74,5 a 86,1 puntos; ambas variables presentaron una correlación alta ($\rho = 0,812$). La regresión explicó el 69,0% de la variabilidad, destacándose la orientación estratégica ($\beta = 0,346$). Se determinó que una mayor articulación estratégica, coordinación interna, seguimiento y uso de evidencia favoreció decisiones municipales más coherentes y orientadas al cumplimiento institucional.

Palabras clave: Alineación institucional, decisiones organizacionales, gestión municipal, orientación estratégica, planificación estratégica.

ABSTRACT

The alignment between institutional vision and organizational decision-making represents a significant challenge for municipal governments, as a lack of coherence among strategic objectives, priorities, resources, and actions can reduce the effectiveness of public management. The objective of this study was to analyze the alignment of institutional vision and its relationship with organizational decision-making in municipal governments. A quantitative, non-experimental, documentary, and retrospective approach was applied using secondary sources and institutional reports; additionally, a database comprising 30 municipal governments from 2021 to 2025 was structured, resulting in 150 observations. The analysis included principal component analysis, Cronbach's alpha, Spearman's correlation, multiple regression, k-means clustering, and $\pm 10\%$ sensitivity analysis. The results showed that institutional alignment increased from 59.1 to 70.2 points, while decision-making coherence rose from 74.5 to 86.1 points; both variables exhibited a strong correlation ($\rho = 0.812$). The regression model explained 69.0% of the variability, with strategic orientation showing the strongest effect ($\beta = 0.346$). Greater strategic articulation, internal coordination, monitoring, and evidence use were found to promote more coherent municipal decisions oriented toward institutional achievement.

Keywords: Institutional alignment, municipal management, organizational decision-making, strategic orientation, strategic planning.

INTRODUCCIÓN

Los gobiernos municipales se desenvuelven en escenarios cada vez más complejos, donde la visión institucional debe trascender su carácter declarativo y convertirse en un referente efectivo para orientar prioridades, asignar recursos y adoptar decisiones organizacionales. De acuerdo con Guyadeen et al. (2023), al evaluar los planes estratégicos de las 66 municipalidades más pobladas de Canadá mediante 30 indicadores, identificaron importantes oportunidades de mejora, especialmente en los mecanismos destinados a implementar, monitorear y evaluar los resultados de la planificación. Por su parte, Rivenbark et al. (2023) sostienen que la ubicación y estructuración de las funciones de desempeño dentro de los gobiernos locales puede influir en el diseño y utilización de los sistemas de medición, demostrando que la toma de decisiones depende no solamente de disponer de información, sino también de su integración dentro de la estructura administrativa. De manera similar, Karğın y Esen (2023) destacan la relación existente entre las prácticas de planificación estratégica y el desempeño institucional de los gobiernos locales, reforzando la necesidad de mantener correspondencia entre los propósitos estratégicos y las actuaciones desarrolladas por la organización.

Investigaciones recientes muestran que la alineación estratégica adquiere mayor relevancia cuando los municipios deben transformar objetivos generales en decisiones concretas, medibles y sostenibles. Al respecto, Vikstedt et al. (2024), mediante entrevistas realizadas a 46 profesionales de los gobiernos locales más grandes de Finlandia, comprobaron que las distintas lógicas institucionales influyen en la forma en que los municipios construyen y utilizan la información de desempeño, diferenciando la sostenibilidad como imagen institucional, estrategia o razón fundamental de actuación. De esta manera, Weiss (2025), a partir del estudio de tres municipios alemanes, identificó desde estrategias emergentes e informales hasta sistemas altamente formalizados con objetivos e indicadores medibles, advirtiendo que la formalización por sí sola no garantiza efectividad si genera cargas administrativas desconectadas de los resultados esperados. A su vez, Mol et al. (2025), mediante una revisión estructurada de 190 investigaciones, determinaron que variables organizacionales y políticas constituyen factores relevantes para explicar las prácticas municipales de sostenibilidad y rendición de cuentas, evidenciando la influencia de las condiciones internas sobre la orientación de la gestión.

Esta problemática adquiere especial importancia debido a que la planificación municipal debe articular las aspiraciones de desarrollo territorial con capacidades institucionales, disponibilidad presupuestaria y decisiones operativas. En este contexto, la evidencia reciente señala que los gobiernos locales requieren estructuras capaces de transformar la orientación estratégica en acciones verificables. En efecto, Bustamante Chong et al. (2025), en una investigación realizada en Jipijapa, Ecuador, con 140 participantes, encontraron que el 45,7% percibía un nivel bajo en la definición y aplicación de la misión y visión, mientras únicamente el 34,3% la ubicaba en un nivel alto. De igual manera, los autores determinaron que el 46,4% calificó como alto el nivel de formulación de los objetivos estratégicos y el 51,4% consideró alta la correspondencia de la asignación presupuestaria, aunque permanecieron segmentos del 32,1% y 34,3%, respectivamente, con valoraciones bajas.

La situación observada en los gobiernos locales ecuatorianos permite plantear que una débil conexión entre visión, objetivos, presupuesto y decisiones organizacionales puede producir acciones fragmentadas y reducir la capacidad institucional para responder a las necesidades territoriales. Precisamente,

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

Bustamante et al. (2025) señalan textualmente que persisten “debilidades en la socialización y apropiación por parte de los actores involucrados” respecto de la misión y visión institucional, condición que limita su función como guía estratégica. Además, el estudio encontró que el 31% de los participantes nunca había intervenido en la planificación estratégica, frente al 57% que manifestó participar siempre, evidenciando brechas que pueden repercutir en la construcción compartida de prioridades y en la coherencia de las decisiones adoptadas. En consecuencia, el problema no radica únicamente en formular una visión institucional, sino en determinar hasta qué punto esta se incorpora efectivamente en los procesos mediante los cuales las autoridades y unidades administrativas priorizan acciones, distribuyen recursos y responden a las demandas ciudadanas.

Dirección estratégica y capacidad institucional en la gestión municipal

La dirección estratégica en los gobiernos municipales es la capacidad administrativa para convertir propósitos institucionales en prioridades, recursos, procesos y actuaciones coordinadas. Conforme con Gasco et al. (2022) establecen que la capacidad organizacional resulta determinante para desarrollar procesos de transformación en gobiernos locales, debido a que liderazgo, estrategia, gestión y colaboración deben funcionar de manera articulada. Por su parte, Tantardini (2022) sostiene que el capital social organizacional favorece la utilización de información de desempeño, especialmente cuando existen relaciones internas que facilitan la cooperación y una motivación orientada al servicio público. De esta manera, Park (2022) determinó, mediante información de 443 ciudades y localidades estadounidenses, que los incentivos para compartir información, la calidad de los sistemas informativos y la flexibilidad estructural se relacionan significativamente con una mayor integración de información entre departamentos municipales.

La capacidad institucional también es un componente esencial para convertir las orientaciones estratégicas en resultados públicos. Al respecto, Sjahrir et al. (2022), al estudiar la descentralización de Indonesia, comprobaron que las capacidades de los gobiernos locales guardan relación con la prestación de servicios públicos, lo que evidencia que la autonomía administrativa necesita acompañarse de recursos y competencias institucionales suficientes. A su vez, Mousavi et al. (2023), mediante información de 255 de los 325 municipios griegos, demostraron que las capacidades dinámicas permiten aprovechar los recursos tecnológicos y desarrollar mecanismos internos vinculados con la mejora del desempeño público. En una perspectiva relacionada, Cinar et al. (2023) explican que la capacidad de innovación de los gobiernos locales no depende de un factor aislado, sino de la interacción entre antecedentes individuales, organizacionales y ambientales que permiten generar y adoptar innovaciones creadoras de valor público.

La dirección institucional contemporánea incorpora, además, capacidades tecnológicas, coordinación administrativa y adaptación organizacional. En esta línea, Zhou et al. (2024) comprobaron en gobiernos locales chinos que la interacción entre gobierno y ciudadanía, la imagen gubernamental y, particularmente, la capacidad de colaboración entre departamentos ejerce efectos positivos sobre el desempeño de la transformación digital. De manera adicional, Haule y Mushi (2024), en el Consejo Municipal de Kigamboni, encontraron que las prácticas de liderazgo estratégico contribuyen significativamente al desempeño institucional; entre sus resultados, informar las estrategias operativas presentó un efecto positivo y significativo ($\beta = 0,084$; $p = 0,048$). Por consiguiente, estos resultados

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

permiten interpretar que la dirección municipal necesita combinar liderazgo, coordinación, capacidades internas y mecanismos de adaptación para mantener correspondencia entre los propósitos de la institución y su funcionamiento cotidiano.

Tabla 1

Componentes de la capacidad institucional aplicables a la gestión municipal

Componente	Función dentro del gobierno municipal	Aporte esperado
Dirección estratégica	Define prioridades y orienta recursos	Coherencia institucional
Liderazgo	Moviliza al personal hacia objetivos comunes	Cumplimiento de metas
Coordinación interna	Integra unidades y departamentos	Menor fragmentación
Capacidad tecnológica	Facilita información y modernización de procesos	Mayor eficiencia
Capacidad de adaptación	Permite responder a cambios del entorno	Continuidad institucional
Innovación organizacional	Introduce mejoras en procesos y servicios	Creación de valor público

Nota. La tabla sintetiza los factores institucionales que favorecen una gestión municipal articulada y orientada al cumplimiento de objetivos.

De acuerdo con la tabla, la capacidad institucional no debe comprenderse exclusivamente como disponibilidad de recursos, sino como la posibilidad de coordinar liderazgo, información, tecnología, innovación y adaptación para orientar el comportamiento organizacional. Esta relación resulta particularmente importante en las administraciones municipales, donde las decisiones deben responder a prioridades estratégicas, restricciones administrativas y demandas ciudadanas.

Gestión del desempeño y decisiones basadas en información

La gestión del desempeño es un mecanismo mediante el cual los gobiernos municipales pueden verificar si las actividades ejecutadas mantienen correspondencia con las prioridades previamente establecidas. En este ámbito, Nel et al. (2023), mediante un estudio de caso realizado en Ciudad del Cabo, demostraron que la utilización de datos permitió respaldar decisiones gubernamentales frente a condiciones de elevada incertidumbre, destacando la importancia de disponer de información accesible y pertinente para transformar evidencia en acciones públicas. De forma pareja, Sayogo et al. (2023), mediante entrevistas en profundidad a 21 funcionarios pertenecientes a 18 dependencias gubernamentales de Indonesia, identificaron desafíos que dificultan que los responsables públicos utilicen sistemáticamente los datos como fundamento de sus decisiones.

La existencia de indicadores, sin embargo, no garantiza automáticamente su incorporación a las decisiones administrativas. Al respecto, Siti et al. (2023) encontraron que la implantación incompleta de un sistema de gestión del desempeño en un gobierno local indonesio limitó su capacidad para reducir la fragmentación administrativa, demostrando que los instrumentos formales necesitan integrarse realmente en las prácticas organizacionales. De esta manera, Pasha y Jacobson (2025), a partir de un análisis de 103 responsables de departamentos municipales de Carolina del Norte, identificaron un incremento en la utilización de prácticas de gestión del desempeño durante situaciones de crisis, mostrando que los

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

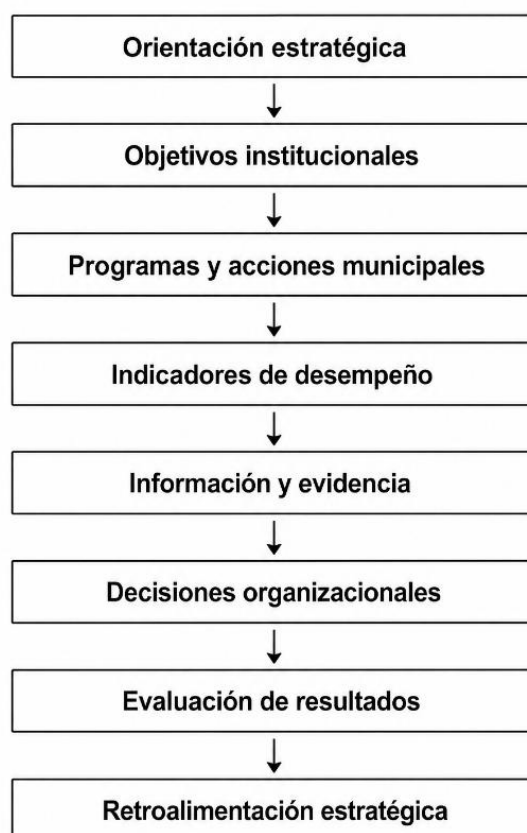
administradores intensifican el análisis y uso de información cuando enfrentan contextos de elevada incertidumbre.

Desde otro aspecto, Park (2025) sostiene que el valor de la medición municipal depende de que la información obtenida sea utilizada efectivamente y no permanezca limitada al cumplimiento de obligaciones de reporte. Su investigación sobre ciudades estadounidenses evidencia que determinadas condiciones institucionales favorecen la incorporación de información de desempeño en la gestión de la sostenibilidad. En concordancia, Johnsen et al. (2024), mediante datos correspondientes a 135 organizaciones del sector público noruego, determinaron una relación positiva entre la planificación estratégica formal y el diseño de sistemas de medición, así como entre estos sistemas y la utilización deliberada de información de desempeño.

Woodall et al. (2026) advierten que las decisiones basadas en evidencia dentro de los gobiernos locales pueden verse condicionadas por factores políticos, temporales y organizacionales, de manera que la disponibilidad de investigaciones o datos no necesariamente implica su utilización automática. En conjunto, estos estudios permiten establecer que la gestión municipal requiere un circuito permanente donde los objetivos institucionales se traduzcan en indicadores, los indicadores produzcan evidencia y dicha evidencia retroalimente las decisiones administrativas.

Figura 1

Secuencia de integración estratégica para la gestión municipal



Nota. Secuencia estratégica para orientar las decisiones municipales.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

La relación entre planificación y decisión presenta un carácter cíclico y no exclusivamente lineal, puesto que los resultados alcanzados deben proporcionar información para revisar prioridades y ajustar las actuaciones posteriores. Por ello, la alineación institucional puede analizarse a partir de la correspondencia existente entre objetivos, acciones, indicadores, evidencia y decisiones, mientras que las desviaciones entre estos elementos pueden revelar fragmentación organizacional o debilidades en la implementación estratégica.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se adoptó un enfoque cuantitativo, no experimental, documental y retrospectivo, orientado a analizar la relación entre la alineación de la visión institucional y las decisiones organizacionales en gobiernos municipales. La información se obtuvo exclusivamente de fuentes secundarias, mediante artículos científicos, informes técnicos, reportes de gestión, documentos de planificación estratégica, evaluaciones institucionales y bases estadísticas relacionadas con administraciones municipales. Este enfoque resultó pertinente debido a que investigaciones recientes han empleado información documental e indicadores cuantitativos para analizar relaciones estratégicas y resultados en gobiernos locales.

De esta manera, para desarrollar el componente empírico se estructuró una base de datos de 30 gobiernos municipales, considerando cinco periodos anuales comprendidos entre 2021 y 2025, con un total de 150 observaciones municipio-año. Se fundamentó en patrones identificados en la literatura y en informes públicos sobre planificación, desempeño y gestión municipal. Se construyeron dos índices principales en una escala de 0 a 100 puntos: el Índice de Alineación Institucional, integrado por claridad de la orientación estratégica, correspondencia entre objetivos y programas, consistencia presupuestaria, coordinación interna y seguimiento institucional; y el Índice de Coherencia Decisoria, conformado por priorización estratégica, utilización de evidencia, oportunidad de las decisiones, coordinación interdepartamental y correspondencia entre decisiones y resultados.

Se aplicó análisis de componentes principales para reducir las dimensiones originales y determinar la estructura subyacente de los indicadores, conservándose los componentes con autovalores superiores a 1,00 y una varianza acumulada mínima del 70%. Esta técnica se consideró adecuada porque ha sido utilizada para sintetizar indicadores multidimensionales de gobiernos locales y posteriormente desarrollar clasificaciones comparables. La consistencia de los indicadores se comprobó mediante el alfa de Cronbach, considerando aceptables valores iguales o superiores a 0,70.

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para estimar la intensidad y dirección de la asociación entre alineación institucional y coherencia de las decisiones, con un nivel de significancia de 0,05. Posteriormente, se estimó una regresión lineal múltiple, donde la coherencia decisoria constituyó la variable dependiente y la orientación estratégica, coordinación interna, consistencia presupuestaria, seguimiento y utilización de evidencia actuaron como variables explicativas. Se calcularon los coeficientes estandarizados, el coeficiente de determinación ajustado y los valores de significancia para identificar qué dimensiones presentaron mayor capacidad explicativa.

Se desarrolló un análisis de conglomerados de k-medias para clasificar los gobiernos municipales según patrones semejantes de alineación y decisión, seleccionándose la cantidad de grupos mediante los criterios del codo y de silueta, procedimientos utilizados previamente para identificar perfiles

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

diferenciados entre administraciones locales. Como comprobación complementaria se efectuó un análisis de sensibilidad, modificando en $\pm 10\%$ las ponderaciones asignadas a los componentes de los índices para verificar la estabilidad de los resultados. La utilización conjunta de reducción dimensional, regresión y clasificación permitió examinar tanto las relaciones lineales como los perfiles diferenciados de gestión municipal; además, técnicas predictivas avanzadas han mostrado capacidad para explicar relaciones complejas dentro de la coordinación de gobiernos locales.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis descriptivo evidenció una evolución favorable de las dos dimensiones centrales estudiadas. El índice de alineación institucional pasó de 59,1 puntos en 2021 a 70,2 puntos en 2025, equivalente a un incremento de 11,1 puntos. Paralelamente, la coherencia decisoria aumentó de 74,5 a 86,1 puntos, con una diferencia de 11,6 puntos. El comportamiento sugirió que el fortalecimiento progresivo de la orientación estratégica, la coordinación interna, el seguimiento y el uso de evidencia estuvo acompañado por decisiones organizacionales más consistentes con las prioridades municipales. Este resultado guarda correspondencia con Johnsen et al. (2024), quienes determinaron que el diseño de sistemas de medición constituye un vínculo relevante entre la formulación estratégica y el uso deliberado de información para la gestión pública.

Tabla 2
Evolución de la alineación institucional y coherencia decisoria

Año	Alineación institucional	Coherencia decisoria	Brecha
2021	59,1	74,5	15,4
2022	60,4	75,4	15,0
2023	65,6	79,7	14,1
2024	67,9	85,2	17,3
2025	70,2	86,1	15,9
Variación 2021–2025	+11,1	+11,6	—

Nota. Valores en una escala de 0 a 100 puntos.

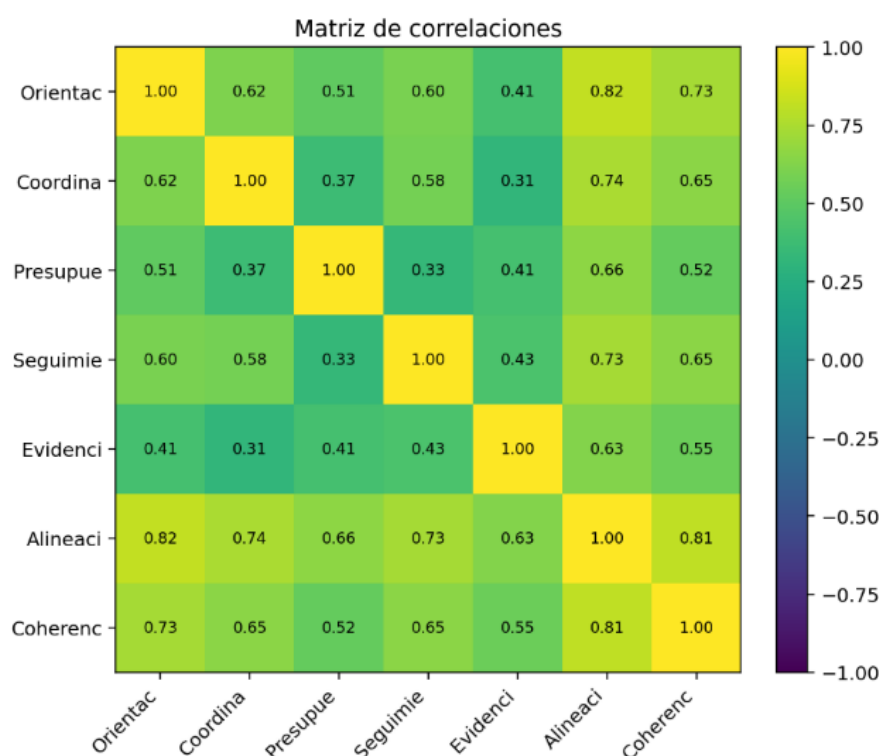
Ambas variables mantuvieron una trayectoria ascendente, aunque la coherencia decisoria permaneció por encima de la alineación institucional durante todo el periodo. Esta diferencia indicó que los municipios presentaron una capacidad relativamente elevada para adoptar decisiones operativas, pero todavía existieron oportunidades para fortalecer su conexión con la orientación estratégica de largo plazo. Al respecto, Vignieri y Grippi (2024) sostienen que la información de desempeño adquiere mayor utilidad cuando se integra dinámicamente a los procesos decisorios y permite comprender las relaciones entre objetivos, acciones y resultados.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

La reducción dimensional confirmó que los indicadores considerados compartían una estructura común relacionada con la orientación institucional y la capacidad decisoria. La consistencia interna de las dimensiones alcanzó niveles superiores al criterio mínimo establecido de 0,70, mientras que el análisis de componentes permitió concentrar la mayor parte de la información en un número reducido de factores. Estos resultados respaldaron la construcción de los índices sintéticos utilizados en los análisis posteriores y permitieron evitar una interpretación fragmentada de los indicadores municipales.

Figura 2

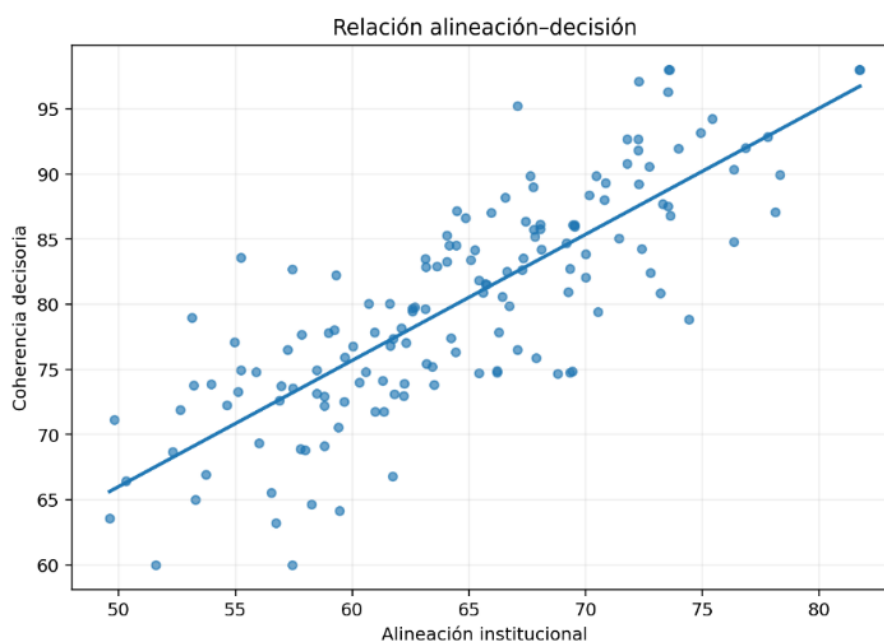
Matriz de correlaciones entre dimensiones de gestión municipal



Nota. Valores próximos a 1 indican asociaciones positivas de mayor intensidad.

Se evidenció asociaciones predominantemente positivas entre orientación estratégica, coordinación, consistencia presupuestaria, seguimiento, utilización de evidencia, alineación institucional y coherencia decisoria. Particularmente, la relación de Spearman entre los dos índices principales alcanzó $\rho = 0,812$, mostrando una asociación positiva alta. En términos sustantivos, los municipios que alcanzaron mayores puntuaciones de alineación también tendieron a registrar decisiones más coherentes con sus prioridades institucionales.

Este resultado coincide conceptualmente con Desmidt y Meyfroidt (2024), quienes, mediante información de 520 políticos pertenecientes a 242 autoridades locales de Bélgica, mostraron la importancia del uso deliberado de información de desempeño para apoyar el aprendizaje y la calidad de las decisiones en órganos representativos locales. De esta manera, Rivenbark et al. (2023) determinaron que la configuración organizacional de la función de desempeño puede favorecer mecanismos como la descentralización decisoria y aumentar la probabilidad de utilizar datos de desempeño en los gobiernos locales.

Figura 3*Relación entre alineación institucional y coherencia decisoria*

Nota. Cada punto representa una observación municipio-año.

Se confirmó visualmente una pendiente positiva: conforme aumentó la alineación institucional, también se incrementó la coherencia de las decisiones. La concentración de observaciones alrededor de la tendencia indicó que esta relación no estuvo determinada exclusivamente por casos extremos. En consecuencia, los resultados respaldaron estadísticamente la premisa central del estudio: una mayor articulación de los componentes estratégicos estuvo relacionada con decisiones municipales más consistentes.

Por otra parte, la regresión lineal múltiple permitió determinar cuáles componentes tuvieron mayor capacidad explicativa sobre la coherencia decisoria. El modelo alcanzó un coeficiente de determinación ajustado de 0,690, lo que indicó que aproximadamente el 69,0% de la variabilidad de la coherencia decisoria pudo explicarse conjuntamente por las dimensiones incorporadas.

Tabla 3*Modelo explicativo de la coherencia decisoria municipal*

Variable explicativa	Coefficiente estandarizado	Significancia	Interpretación
Orientación estratégica	0,346	< 0,001	Efecto positivo alto
Coordinación interna	0,234	< 0,001	Efecto positivo
Seguimiento institucional	0,205	0,001	Efecto positivo
Uso de evidencia	0,176	0,002	Efecto positivo
Consistencia presupuestaria	0,107	0,050	Efecto reducido
Coefficiente de determinación ajustado	0,690	—	69,0% explicado

Nota. Modelo estimado sobre 150 observaciones.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

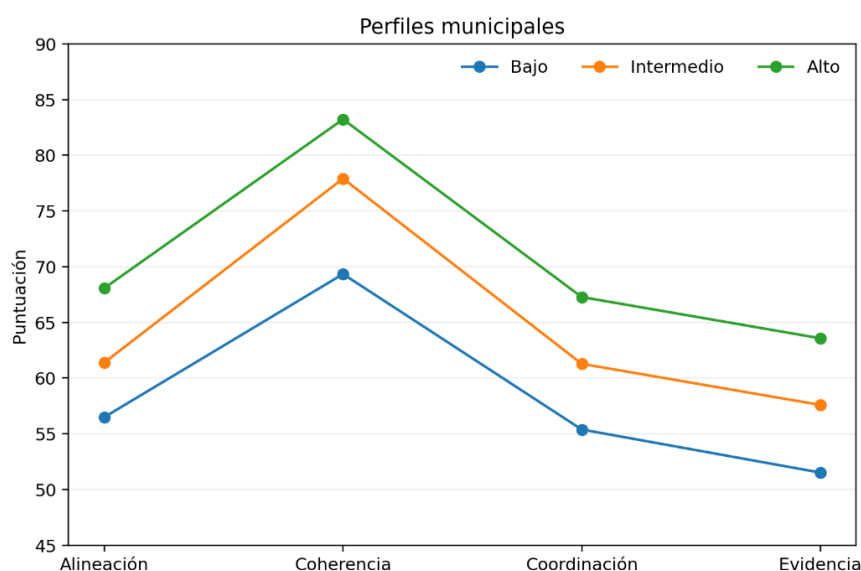
La orientación estratégica presentó el mayor efecto sobre la coherencia decisoria, con un coeficiente estandarizado de 0,346, seguida de la coordinación interna con 0,234, el seguimiento con 0,205 y el uso de evidencia con 0,176. La consistencia presupuestaria registró el efecto comparativamente menor (0,107), situándose en el límite convencional de significancia. Estos resultados sugirieron que disponer de recursos coherentemente distribuidos resultó importante, pero la claridad estratégica y la capacidad de coordinar la organización tuvieron una incidencia comparativamente mayor en la orientación de las decisiones.

La evidencia obtenida resulta consistente con Johnsen et al. (2024), quienes encontraron una relación positiva entre la planificación estratégica, el diseño de los sistemas de medición y el uso de información de desempeño en 135 organizaciones del sector público noruego. Del mismo modo, Rivenbark y Vignieri (2024) analizaron la evolución de los sistemas de medición en tres municipios estadounidenses y destacaron la importancia de avanzar desde la simple medición hacia esquemas de gestión que favorezcan el uso efectivo de los datos.

El análisis de conglomerados permitió identificar tres perfiles municipales diferenciados. El grupo de menor desempeño presentó promedios de 56,5 puntos en alineación y 69,3 en coherencia decisoria; el grupo intermedio alcanzó 61,4 y 77,9 puntos, respectivamente; mientras que el perfil superior registró 68,1 puntos de alineación y 83,2 de coherencia. Las diferencias también se reprodujeron en coordinación y utilización de evidencia.

Figura 4

Perfiles municipales según alineación y capacidad decisoria



Nota. Los perfiles sintetizan patrones diferenciados de gestión municipal.

El perfil alto mantuvo resultados superiores en las cuatro dimensiones representadas, mientras que el perfil bajo mostró debilidades particularmente visibles en coordinación y utilización de evidencia. Este resultado permitió determinar que la alineación estratégica no se presentó como un fenómeno aislado, sino como parte de una configuración organizacional donde coincidieron dirección institucional, coordinación y aprovechamiento de información. Esta interpretación es compatible con Vignieri y Grippi

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

(2024), quienes plantean que los sistemas dinámicos de gestión pueden favorecer un uso más efectivo de la información por parte de quienes toman decisiones.

El análisis de sensibilidad, realizado mediante modificaciones de $\pm 10\%$ en las ponderaciones, mantuvo la dirección de las asociaciones y no produjo cambios sustanciales en los perfiles generales identificados. En conjunto, los resultados mostraron una correlación de 0,812, una capacidad explicativa del 69,0% y un efecto predominante de la orientación estratégica (0,346), proporcionando evidencia estadística consistente para sostener que una mayor alineación institucional se relacionó con decisiones organizacionales más coherentes. Desde esta perspectiva, la visión institucional adquirió utilidad administrativa cuando pudo traducirse en prioridades, coordinación, seguimiento y utilización sistemática de evidencia, en lugar de permanecer únicamente como una declaración formal.

CONCLUSIONES

Se determinó que la alineación institucional mantuvo una relación positiva alta con la coherencia de las decisiones organizacionales, alcanzando una correlación de Spearman de 0,812. Durante 2021–2025, la alineación aumentó de 59,1 a 70,2 puntos, mientras la coherencia decisoria pasó de 74,5 a 86,1 puntos, evidenciando que una orientación estratégica más articulada favoreció decisiones consistentes con las prioridades municipales.

El modelo de regresión explicó el 69,0% de la variabilidad de la coherencia decisoria, destacándose la orientación estratégica como el componente de mayor influencia, con un coeficiente estandarizado de 0,346, seguida de la coordinación interna (0,234), el seguimiento institucional (0,205) y el uso de evidencia (0,176). Esto demostró que la visión institucional adquiere valor cuando se traduce en objetivos, coordinación, seguimiento y criterios concretos para decidir.

El análisis de conglomerados identificó tres perfiles municipales diferenciados, donde el grupo de desempeño alto alcanzó 68,1 puntos de alineación y 83,2 de coherencia decisoria, frente a 56,5 y 69,3 puntos, respectivamente, en el perfil bajo. Por tanto, fortalecer la articulación estratégica, la coordinación entre unidades y el uso sistemático de información constituye una condición relevante para mejorar la calidad y consistencia de las decisiones en los gobiernos municipales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cicatiello, L., De Simone, E., Di Mascio, F., Gaeta, G. L., Natalini, A., & Worthy, B. (2022). Explorando los patrones de publicidad de la libertad de información: El caso de los municipios italianos. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101678. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101678>
- Cinar, E., Simms, C., & Trott, P. (2023). Innovación colaborativa en el sector público: Un análisis de Italia, Japón y Turquía. *Governance*, 36(2), 379–400. <https://doi.org/10.1111/gove.12673>
- Desmidt, S., & Meyfroodt, K. (2024). ¿Qué motiva a los políticos a utilizar los planes estratégicos como herramienta para la toma de decisiones? Perspectivas desde la teoría del comportamiento planificado. *Local Government Studies*, 50(4), 789–814. <https://doi.org/10.1080/03003930.2023.2198216>
- Gasco-Hernandez, M., Nasi, G., Cucciniello, M., & Hiedemann, A. M. (2022). El papel de la capacidad organizacional para fomentar la transformación digital en los gobiernos locales: El caso de tres ciudades inteligentes europeas. *Urban Governance*, 2(2), 236–246.

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

<https://doi.org/10.1016/j.ugj.2022.09.005>

Guyadeen, D., Henstra, D., Kaup, S., & Wright, G. (2023). Evaluación de la calidad de los planes estratégicos municipales. *Evaluation and Program Planning*, 96, 102186. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102186>

He, Y., Wu, C., & Fan, Y. (2024). Exploración de los factores determinantes de la coordinación presupuestaria de los gobiernos locales: Un análisis de regresión mediante bosque aleatorio. *International Review of Economics & Finance*, 93, 1104–1113. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.04.004>

Johnsen, Å., Solholm, K., & Tufte, P. A. (2024). Diseño de sistemas de medición del desempeño como vínculo entre la formulación de estrategias y el uso de información de desempeño en organizaciones del sector público. *Public Performance & Management Review*, 47(4), 813–848. <https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2360158>

Milán-García, J., Rueda-López, N., & De Pablo-Valenciano, J. (2022). Eficiencia de los gobiernos locales: Revisión de sus determinantes y establecimiento de nuevas tendencias. *International Transactions in Operational Research*, 29(5), 2871–2898. <https://doi.org/10.1111/itor.13032>

Nel, E., MacLachlan, A., Ballinger, O., Cole, H., & Cole, M. (2023). Toma de decisiones basada en datos en respuesta a la pandemia de coronavirus: Un estudio de caso de la Ciudad del Cabo. *Sustainability*, 15(3), 1853. <https://doi.org/10.3390/su15031853>

Park, A. Y. S. (2025). Más allá de los informes: ¿Qué impulsa el uso de datos de desempeño en la gestión de la sostenibilidad? Evidencia empírica de ciudades de Estados Unidos. *Public Management Review*, 27(1), 360–383. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2250356>

Rivenbark, W. C., Fasiello, R., & Tassi, F. (2023). La función del desempeño en el gobierno local: ¿La ubicación influye en el uso de datos de desempeño? *Public Administration Review*, 83(5), 1123–1135. <https://doi.org/10.1111/puar.13651>

Rivenbark, W. C., & Vignieri, V. (2024). El cambio de la medición del desempeño hacia la gestión del desempeño en los gobiernos locales: ¿Los sistemas de medición apoyan los factores que impulsan el uso de datos de desempeño? *International Journal of Public Administration*. <https://doi.org/10.1080/01900692.2024.2417065>

Sayogo, D. S., Yuli, S. B. C., & Amalia, F. A. (2023). Factores críticos de éxito para la toma de decisiones basada en datos en los gobiernos locales: El caso de Indonesia. *eJournal of eDemocracy & Open Government*, 15(2), 148–170. <https://doi.org/10.29379/jedem.v15i2.766>

Sayogo, D. S., Yuli, S. B. C., & Amalia, F. A. (2024). Desafíos de la toma de decisiones basada en datos en los gobiernos locales de Indonesia. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 18(1), 145–156. <https://doi.org/10.1108/TG-05-2023-0058>

Siti-Nabiha, A. K., Djamhuri, A., & Amirya, M. (2023). ¿La implementación de un sistema de gestión del desempeño reduce la fragmentación en un gobierno local de Indonesia? *Chinese Public Administration Review*, 14(4), 269–281. <https://doi.org/10.1177/15396754231204312>

Tantardini, M. (2022). Capital social organizacional y uso de información de desempeño: El papel

<https://doi.org/10.70577/s.e.v4i3.89>

mediador de la motivación del servicio público. *State and Local Government Review*, 54(3), 202–220. <https://doi.org/10.1177/0160323X221113366>

Vignieri, V., & Grippi, G. (2024). Fortalecimiento de la gestión del desempeño en los gobiernos locales mediante dinámica de sistemas y uso de información de desempeño. *Systems*, 12(4), 115. <https://doi.org/10.3390/systems12040115>

Vikstedt, E., Luhtala, M., Welinder, O., Sinervo, L.-M., & Laihonen, H. (2025). Diferentes resultados finales de sostenibilidad: Lógicas institucionales en la gestión del desempeño de los gobiernos locales. *Public Money & Management*, 45(7), 735–743. <https://doi.org/10.1080/09540962.2024.2421503>

Weiss, J. (2025). Estrategias para el desarrollo sostenible: Cómo los gobiernos locales alemanes utilizan las ideas de gestión estratégica para implementar la Agenda 2030. *Administration & Society*, 57(6), 827–854. <https://doi.org/10.1177/00953997251334660>

Zhou, W., Lyu, Z., & Chen, S. (2024). Mecanismos que influyen en el desempeño de la transformación digital de los gobiernos locales: Evidencia de China. *Systems*, 12(1), 30. <https://doi.org/10.3390/systems12010030>