



Universidad Laica "Eloy Alfaro De Manabí"

Trabajo De Titulación

Modalidad Ensayo O Artículo Académico

Título:

Efectividad De Las Alianzas Público-Privadas En Proyectos Locales De Desarrollo Sostenible.

Autores:

López Loor Anthony Patricio.

Muñoz Caicedo Evelin Johanna.

Unidad Académica:

Extensión Chone

Carrera:

Administración De Empresas.

Tutor:

Dr. Parraga Zambrano Lenin Andrés.

Chone-Manabí-Ecuador.

Febrero 2026.

0716341

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Dr. Parraga Zambrano Lenin Andrés, docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí - Extensión Chone, en calidad de Tutor.

CERTIFICO

Que el presente trabajo de la Unidad de Integración Curricular, modalidad ensayo o artículo académico, con el título: "Efectividad de las Alianzas Público-Privadas en Proyectos de Desarrollo Sostenible", ha sido revisado exhaustivamente en varias sesiones de trabajo.

Las opciones y conceptos vertidos en este trabajo de titulación es fruto de la perseverancia y originalidad de sus autores: López Loo Anthony Patricio y Muñoz Caicedo Evelin Johanna siendo de su exclusiva responsabilidad.

Chone, febrero 2026



Dr. Párraga Zambrano Lenin Andrés

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quienes suscriben el presente: *López Loor Anthony Patricio* y *Muñoz Caicedo Evelin Johanna*, estudiantes de la Carrera de Administración de empresas, declaran bajo juramento que el trabajo de la Unidad de Integración Curricular, modalidad Ensayo o Artículo Académico, con el título: "*Efectividad de las Alianzas Publico-Privadas en Proyectos de Desarrollo Sostenible*", previo a la obtención del Título de Grado de Licenciados en Administración de Empresas, es de autoría propia y ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de tercero consultado las referencias bibliográficas que incluyen este documento.

Finalmente, los autores están de acuerdo en ceder los derechos de uso del presente a la *Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*, para que forme parte de sus patrimonio intelectual e investigación científica.

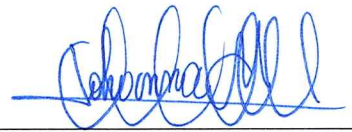
Chone, febrero 2026



López Loor Anthony Patricio

C.I.: 1314171057

AUTOR



Muñoz Caicedo Evelin Johanna

C.I.: 1313433474

AUTORA



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN CHONE.

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el trabajo de la Unidad de Integración Curricular, modalidad ensayo o artículo académico con el título: *"Efectividad de las Alianzas Público-Privadas en Proyectos Locales de Desarrollo Sostenible"*, elaborado por los egresados *López Loo Anthony Patricio y Muñoz Caicedo Evelin Johanna* de la carrera de Administración de Empresas.

Chone, febrero 2026

Lcda. Bermúdez Cevallos Lilia del Rocío, Mg.

DECANA

Dr. Párraga Zambrano Lenin Andrés

TUTOR

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Lcda. Zambrano Cedeño Indira, Mgs.

SECRETARIA

DEDICATORIA

Mi trabajo de titulación va dedicado especialmente primero a Dios, por haberme otorgado la vida, la salud y la perseverancia necesaria para superar los obstáculos encontrados en este camino del conocimiento; a mis padres, Patricio López y Leidy Loor, quienes, con su amor, paciencia y sacrificio, permitieron que yo alcanzara mis metas profesionales, este logro es tan suyo como mío.

También se lo dedico a esas pocas amistades verdaderas que no solo celebraron los éxitos, sino que también brindaron su hombro en los momentos de cansancio y duda. Finalmente extendiendo esta dedicatoria a mi compañera de este trabajo Evelin Muñoz, por su compromiso inquebrantable, su inteligencia y por las horas de trabajo que hoy se materializan en estas páginas.

López Loor Anthony Patricio

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico primeramente a Dios, por darme la vida la inteligencia la paciencia la constancia y la fortaleza para seguir adelante. A mis padres Líder Muñoz y Muryuri Caicedo por ser quienes a pesar de todas las dificultades ha estado a mi lado dándome su apoyo y amor incondicional a lo largo de todo este proceso sin lugar a duda esto no hubiera sido posible sin ellos. Agradecer a mis familiares que también de una u otra manera han aportado para que este sueño se haga realidad y mis estrellas en el cielo que sé que desde allá estarán orgullosos de este logro tanto como yo.

Agradecimiento infinito a todos los maestros con los que tuve el honor de compartir a lo largo de mi carrera gracias por todos los conocimientos compartidos por la comprensión y por el aprecio que nos brindaron.

Gracias las lindas amistades que este proceso me dejó por todas esas horas de estudios de risas de concejos y a las discusiones que también formaron parte del crecimiento de estos lazos, y, por último, pero no menos importante gracias a mi querido compañero y amigo Anthony López por sus conocimientos su compromiso su carisma y sobre todo por la tolerancia y paciencia en todas las horas que hemos plasmado en este trabajo y lo largo de nuestra carrera, Muchas Gracias.

Muñoz Caicedo Evelin Johanna

RECONOCIMIENTO

Agradecemos a la Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí" Extensión Chone y a la carrera de Administración de Empresas por la formación integral recibida y a sus docentes por las herramientas y valores brindados. Hacemos una mención especial a nuestro tutor el Dr. Lenín Andres Párraga Zambrano por brindarnos sus conocimientos y por su acompañamiento en este proceso, Muchas Gracias.

Índice

Resumen	10
Abstract	11
1 Introducción	12
2 Revisión Literaria	13
3 Metodología	16
4 Resultados	17
5 Discusión	20
6 Conclusiones	21
7 Recomendaciones	22
8 Referencias	23

Índice de tablas

Tabla 1. Planificación de Proyectos de Desarrollo Sostenible	17
Tabla 2. Nivel de Coordinación Público-Privada	17
Tabla 3. Contribución al desarrollo sostenible local	18
Tabla 4. Influencia de la articulación en el uso eficiente de los recursos	18
Tabla 5. Influencia del marco institucional local en la efectividad	19

Efectividad de las Alianzas Publico-Privadas en proyectos de Desarrollo Sostenible

López Loor Anthony Patricio

e1314171057@live.ulead.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0007-7927-8986>

Muñoz Caicedo Evelin Johanna

e1313433474@live.ulead.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0004-2816-1276>

Dr. Lenín Andres Párraga Zambrano.

Docente de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí – Extensión Chone.

lenin.parraga@uleam.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-0242-3811>

Resumen

El presente artículo analiza la efectividad de las Alianzas Público-Privadas (APP) en la planificación, ejecución y evaluación de proyectos locales orientados al desarrollo sostenible en el cantón Chone, Ecuador. La investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, descriptivo y de corte transversal, aplicando encuesta a un total de 20 actores claves del sector público, privado y comunitario vinculados a proyectos APP. Los resultados evidencian que la planificación de estos proyectos presenta niveles bajos de efectividad, ya que el 75% de los encuestados la califica entre regular y muy deficiente, lo que refleja debilidades técnicas e institucionales desde la fase inicial. Asimismo, la coordinación público-privada se ubica mayoritariamente en un nivel intermedio, limitando la optimización de recursos y la generación de sinergias efectivas. En cuanto a contribución al desarrollo sostenible local, el 85% de los participantes percibe un impacto moderado o bajo, sin alcanzar una contribución integral en las dimensiones económica, social y ambiental. Finalmente, el marco institucional local considerado un factor influyente, aunque no determine, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas, la gobernanza y los mecanismos de seguimiento y evaluación. Se concluye que, si bien las APP representan una herramienta estratégica para el desarrollo territorial, su efectividad en el cantón Chone requiere mejoras sustanciales en planificación, articulación institucional y enfoque sostenible para generar impactos duraderos en la calidad de vida de la población.

Palabras claves: Alianzas Público-Privadas, Desarrollo sostenible, Gestión de proyectos locales, Efectividad institucional, Coordinación público-privada, Cantón Chone.

Abstract

This article analyzes the effectiveness of Public-Private Partnerships (PPPs) in the planning, execution, and evaluation of local projects aimed at sustainable development in the Chone canton, Ecuador. The research adopts a quantitative approach, with a non-experimental, descriptive, and cross-sectional design, applying structured surveys to 20 key stakeholders from the public, private, and community sectors involved in PPP projects. The results reveal low levels of effectiveness in project planning, as 75% of respondents rate this stage as regular to very deficient, reflecting technical and institutional weaknesses from the initial phase. Likewise, public-private coordination is predominantly perceived at an intermediate level, which limits resource optimization and the generation of effective synergies. Regarding contribution to local sustainable development, 85% of participants perceive a moderate or low impact, without achieving an integral contribution across the economic, social, and environmental dimensions. Finally, the local institutional framework is identified as an influential but not decisive factor, highlighting the need to strengthen technical capacities, governance mechanisms, and monitoring and evaluation processes. It is concluded that, although PPPs represent a strategic tool for territorial development, their effectiveness in the Chone canton requires substantial improvements in planning, institutional coordination, and a sustainability-oriented approach to generate lasting impacts on the population's quality of life.

Keywords: Public-Private Partnerships, Sustainable development, Local Project management, Institutional effectiveness, Public-private coordination, Chone canton.

1 Introducción

En los últimos años, los gobiernos han buscado diferentes maneras de acceder a la ejecución de proyectos de infraestructura y servicios públicos dado a las limitaciones de presupuesto a las que se enfrentan, debido a esto las Alianzas Público-Privadas (APP) se ha vuelto muy importantes como una forma para que los gobiernos y las empresas se asocien y así obtener un beneficio mutuo. En América Latina diversos paises ha reforzado su marco regulatorio con el fin de mejorar la estructuración supervisión y transparencia de estos proyectos. Para (BID, 2022), naciones como Brasil y Chile muestran avances significativos en la consolidación de entornos favorables para las APP.

Desde un punto de vista contractual, organismos como (Bank, 2022).explican que una APP implica un acuerdo en que el sector privado asume responsabilidades relacionadas con el financiamiento. En las economías en desarrollo, este modelo se presenta como una alternativa para reducir las brechas de infraestructura y complementar los recursos del estado (Lardé, 2024). A pesar de lo que algunos podrían pensar, la investigación muestra que el verdadero éxito de estas asociaciones depende no depende únicamente del financiamiento privado, sino de la capacidad institucional para planificar, supervisar y garantizar que los proyectos generen beneficios sostenibles en el tiempo. (Juankun Li, 2022) y (Alcántara Gutiérrez, 2025).

Bajo esta línea de análisis (Leroux Caamaño & Castillo Tigse, 2020) plantean que las alianzas Publico-privadas constituyen una propuesta de solución técnica y jurídica para que los gobiernos locales impulsen el desarrollo territorial. Estos autores señalan que antes las limitaciones presupuestarias, la colaboración del sector privado permite ejecutar proyectos de interés social que de otra manera no serían inviables. Esta versión se complementa con lo expuesto por (Secretaría de Inversiones, Público-Privadas, 2024) entidad que enfatiza la necesidad de contar con marcos de transparencia de riesgo para asegurar que dichas inversiones sean sostenibles y efectivas en el tiempo.

En general, las alianzas Publico-Privada son una herramienta para el desarrollo sostenible y representan una fuente de fondos adicionales para los gobiernos, más allá de los recursos públicos, para invertir en proyectos de desarrollo. (Lopez, 2021). Dentro de la planificación estratégica de Chone, se enfrentan desafíos vinculados a la infraestructura, reactivación económica y servicios básicos donde las APP representan una oportunidad de bienestar, aunque su efectividad ha sido desigual debido a la falta de coordinación entre actores. Según el (Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal de Chone., 2021) contempla el uso de estas alianzas para proyectos de infraestructura básica, pero su ejecución real requiere un análisis profundo de la gestión estratégica local que asegura el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad.

Frente a esta situación, surge la siguiente interrogante: **¿De qué manera la efectividad de las Alianzas Publico-Privadas incide en la planificación, ejecución y evaluación de los proyectos locales orientados al desarrollo sostenible del cantón Chone?**

En coherencia con esta necesidad, el presente estudio tiene como objetivo general analizar la efectividad de las Alianzas Publico-Privada en la planificación, ejecución y evaluación de proyectos locales orientados al desarrollo sostenible en Chone mediante un enfoque cuantitativo. Para alcanzar este propósito, la investigación se orienta, en primer lugar, al análisis el marco institucional y normativas locales y su influencia en la efectividad de los proyectos. Consecutivamente, busca la identificación de los factores que influyen en el éxito o limitaciones de las Alianzas Público-Privadas a través del análisis de datos recolectados, y para finalmente determinar como la conexión entre el sector público y el sector privado impacta en la eficiencia, sostenibilidad y continuidad de dichas iniciativas. La importancia de este estudio radica en

ofrecer una mirada integral sobre la gestión local para el diseño de futuras colaboraciones exitosas.

2 Revisión Literaria.

Efectividad en Alianzas Publico-Privados.

No hay una definición extensamente aceptada sobre qué significa una asociación público-privada (APP). En líneas generales, una asociación público-privada se refiere a un acuerdo entre el sector público y el sector privado en el que parte de los servicios o labores que son responsabilidad del sector público es suministrada por el sector privado bajo un claro acuerdo de objetivos compartidos para el abastecimiento del servicio público o de la infraestructura pública. Usualmente, no incluye contratos de servicios ni contratos llave en mano, ya que estos son considerados como proyectos de contratación pública, o de privatización de servicios públicos en los que existe un rol continuo y limitado del sector público. Según (Group, World Bank, 2025).

La efectividad en las Alianzas Publico-Privadas se fundamenta en la generación de eficiencia a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto. De acuerdo con (Millan, 2021), la efectividad de estos esquemas se manifiesta cuando el sector privado introduce innovación y capacidades de gestión que el sector público, por sí solo, no podría ejecutar con la misma celeridad. Bajo esta premisa, la efectividad se mide mediante el concepto de "valor por dinero". Asegurando de que infraestructura no solo sea construida, sino que su operatividad y mantenimiento sean sostenibles garantizando así un servicio público ininterrumpido y de calidad para la sociedad.

El Marco Normativo En Ecuador Y La Competitividad En Las APP.

En Ecuador la búsqueda de la efectividad se formalizo con la expedición del Decreto Ejecutivo N°788 (Ecuador., 2023), el cual expidió el nuevo Reglamento para las Asociaciones Publico-Privado. Este instrumento jurídico busca transformar el medio de gestión nacional al alinear los procesos locales con las mejores prácticas internacionales de gobernanza. Según (SIPP, Secretaría de Inversiones Público-Privadas, 2023), el reglamento no solo simplifica la tramitología, sino que establece una asignación clara de roles institucionales. Este enfoque es determinante para la efectividad de los proyectos locales, como los del cantón Chone, ya que garantizan la seguridad jurídica y la resiliencia de las inversiones frente a los impactos externos, eliminando la dispersión normativa que históricamente limitaba la participación del sector privado.

Sin embargo, la efectividad de las APP no depende únicamente del cumplimiento del marco jurídico, también es necesario que se evalúe el desempeño mediante indicadores que les permitan medir resultados concretos, como la calidad de los servicios, el cumplimiento de los plazos establecidos y la eficiencia del uso de los recursos. En el caso del cantón Chone, esto implica analizar si la colaboración Públicos-Privadas contribuye realmente a reducir brechas de infraestructura y si la adecuada distribución de riesgo genera mejoras sostenibles en los servicios municipales.

Proyectos Locales De Desarrollo Sostenible.

Los proyectos de desarrollo sostenible buscan integrar tres dimensiones esenciales: el crecimiento económico, la equidad social y la protección del medio ambiente. Desde la perspectiva, la efectividad se relaciona con la capacidad de generar resultados, que respondan a las necesidades territoriales y que puedan ser evaluados de una manera concreta. De igual manera esto implica garantizar que el uso de los recursos no comprometa las oportunidades de futuras generaciones. (Moreno Monsalve, Valderrama Herrera, & Estrada Mejía, 2020). Esta

efectividad se evalúa a partir del cumplimiento de, los objetivos establecidos, del impacto alcanzado y del uso de mecanismo de seguimiento y evaluación que permitan medir el desempeño a lo largo de su ciclo de vida (Ugo, 2025).

El monitoreo y la evaluación sistemática se consideran elementos claves para garantizar que las intervenciones generen resultados medibles y sostenibles en el tiempo. Diversos organismos multilaterales destacan la importancia de estas herramientas para analizar el desempeño mediante el uso de indicadores que permitan verificar el cumplimiento de metas, optimizar la gestión de recursos y fortalecer la toma de decisiones orientadas a resultados (Michael Bennett & Akinchan Jain, 2023). No obstante, se reconoce que aún persisten dificultades para medir de manera integral el impacto real, sobre todo en contextos donde existen limitaciones institucionales o de información.

La efectividad de estos proyectos requiere, además, una integración sistemática de los criterios de sostenibilidad dentro de la planificación financiera y el presupuesto institucional. Actualmente, se reconoce que un avance limitado en esta integración restringe la capacidad de respuesta de las decisiones financieras ante las demandas sociales y ecológicas del territorio (Riquelme, Martínez Altamiranda, Quintero Cárdenas, Vega Vega, & Arrocha Chavarría, 2025). Para mitigar esta brecha, resulta imperativo adoptar modelos de presupuestos por resultados sustentables, los cuales permiten vincular los objetivos financieros directamente con indicadores de impacto en la calidad de vida de la población (Morochó, 2020).

La gobernanza institucional y la modernización de la administración pública constituyen pilares esenciales para garantizar que la inversión cumpla con estándares de eficiencia y transparencia. (Tamayo Pineda, 2023) nos indica que actualizar los procesos administrativos que ha permitido que las instituciones respondan con mayor efectividad a los cambios económicos y sociales, fortaleciendo su capacidad de adaptación. Desde esta perspectiva, no se trata únicamente de reorganizar estructuras, sino también de promover una cultura de gestión orientada a resultados. También (Portocarrero, Morató, & Rincón, 2021) destacan que la rendición de cuentas contribuye que la planificación no quede solo en documentos formales, sino que también se traduzca en beneficios concretos para la población. En la localidad, estos elementos resultan fundamentales para evitar la asignación ineficiente de recursos y asegurar que las inversiones públicas generen impactos verificables en el desarrollo territorial.

La articulación de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial con la agenda global representa un compromiso obligatorio para promover la igualdad de oportunidades y una vida digna para todas las personas (Naciones Unidas en ECUADOR, 2025). Esta arquitectura de proyectos demanda un enfoque prospectivo que considere las transiciones demográficas y los desafíos de la Agenda 2030 para mitigar riesgos demográficos (Turra, C. y Fernandes, F., 2021). Sin embargo, la efectividad puede variar entre territorios debido a diferencias en capacidades técnicas, disponibilidad de recursos y niveles de coordinación interinstitucional.

En contextos territoriales específicos, como el cantón Chone, la efectividad de los proyectos adquiere un significado especial debido a los desafíos vinculados a la infraestructura, el desarrollo productivo, la gestión ambiental y la provisión de servicios básicos. Para que un proyecto pueda considerarse exitoso no basta con que sea ejecutado conforme al cronograma o al presupuesto establecido

Según el portal (Primicias, 2024) el cantón Chone, provincia de Manabí se ejecuta la construcción del parque "Ciudad del Conocimiento" denominado inicialmente como "La Familia", con una inversión aproximada de USD 14.5 millones. El proyecto, adjudicado al Consorcio El Nuevo Chone (integrado por las empresas CiudadRodrigo S.A. y Macrovia S.A.), abarca 12.5 hectáreas en una zona estratégica de alta afluencia estudiantil. La obra es financiada mediante un crédito de USD 30 millones otorgado por el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF), con un plazo de pago de 20 años. A pesar de que el gobierno local proyecta que la obra

beneficiara a cerca de 150.000 habitantes y fomentara la modernización urbana para mediados del 2026, el proyecto ha generado un debate sobre la jerarquización de las necesidades públicas. Sectores de la ciudadanía cuestionan la prioridad de esta inversión frente a carencias críticas en servicios básicos, tales como la red de agua potable, alcantarillado y pavimentación en diversos barrios del cantón. Así mismo, el proceso de contratación a suscitado atención debido a las marcadas asimetrías en las solvencia financiera y trayectoria de las empresas que integran el consorcio ejecutor. Este escenario plantea desafíos sobre la capacidad técnica local para jerarquizar inversiones. Desde un análisis académico, la asimetría financiera y operativa de los proyectos de gran escala, como el parque mencionado sugiere que la efectividad de los proyectos de una APP no depende solo del financiamiento externo, sino de una gobernanza que alinee la obra pública con las carencias estructurales históricas del territorio.

3 Metodología

La metodología representa la estrategia general que orienta el desarrollo de un estudio, permitiendo obtener información válida y confiable (Fontuora, 2023). Para la presente investigación, se adoptó un enfoque cuantitativo. Según (Guevara, 2021), este enfoque permite recolectar y analizar datos numéricos para identificar pautas de comportamiento y probar teorías, logrando una visión objetiva mediante la medición de métricas de efectividad de la APP en el contexto local.

El alcance de la investigación es descriptivo de acuerdo con (Luis, 2021), este nivel descriptivo busca especificar las prioridades y características del objeto de estudio sin la manipulación deliberada de las variables. El diseño es no experimental y de corte transversal, dado que la recolección de datos se realiza en un solo momento temporal y describe la situación actual el fenómeno.

La población está constituida por actores públicos, privados y comunitarios directamente vinculados a la gestión de Alianzas Pública-Privadas (APP) en el cantón Chone. Dado que el fenómeno de las APP requiere un nivel de conocimiento técnico y administrativo específico, se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Esta técnica, según (González, 2021), permite seleccionar a los informantes por su proximidad, disponibilidad y conocimiento especializado. Bajo este criterio la muestra quedó establecida en 20 actores. Se justifica este tamaño debido a que el universo de sujetos con injerencia directa en la toma de decisiones y ejecución de APP en el territorio es finito y altamente especializado por lo tanto la selección de estos informantes asegura la pertinencia técnica y la profundidad de los resultados obtenidos. Para la recolección de la información, se utilizó una encuesta estructurada bajo el formato de cuestionario. Esta herramienta permite obtener datos estadísticos procesables para determinar la incidencia real de las APP en el desarrollo sostenible en el cantón Chone, garantizando la validez de los hallazgos mediante el análisis de las frecuencias y porcentajes obtenidos en el trabajo de campo.

4 Resultados

Una vez terminada la recolección de los datos procedemos a dar los resultados con su respectivo análisis:

Tabla 1. Planificación de Proyectos de Desarrollo Sostenible

Planificación de Proyectos de Desarrollo Sostenible		
Escala de Evaluación	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Muy deficiente	4	20%
Deficiente	4	20%
Regular	7	35%
Buena	5	25%
Muy buena	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Actores claves vinculados a las APP del cantón Chone

Responsables: López y Muñoz (2026)

En la tabla 1, la evaluación de la planificación de proyectos de desarrollo sostenible mediante Alianzas Público-Privado (APP) en el cantón Chone refleja una percepción predominante crítica y cautelosa, ya que el 75% de los consultados sitúa la gestión entre las categorías de regular, deficiente y muy deficiente. El dato más significativo es que la opción “Regular” lidera los resultados con un 35%, lo que sugiere la existencia de vacíos técnicos o falta de continuidad en los procesos, mientras que la ausencia total de valoraciones en la categoría “Muy buena” (0%) evidencia una brecha importante entre las expectativas de sostenibilidad y la ejecución real. Aunque existe un 25% que considera la planificación como “Buena”, la acumulación de un 40% en los niveles más bajos de la escala advierte sobre una necesidad urgente de optimizar los marcos estratégicos y la transparencia en estas alianzas para lograr un impacto territorial efectivo en Chone.

Tabla 2. Nivel de Coordinación Público-Privada

Nivel de Coordinación entre el sector Público-Privada		
Escala de Evaluación	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Muy bajo	2	10%
Bajo	1	5%
Medio	14	70%
Alto	3	15%
Muy alto	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Actores claves vinculados a las APP del cantón Chone.

Responsables: López y Muñoz (2026)

En esta tabla 2, la percepción sobre la coordinación entre sectores público y sectores privados se concentra mayormente en un nivel “Medio” con el 70% lo que indica que, aunque existe una comunicación operativa, esta no es lo suficientemente sólida o fluida para alcanzar niveles de excelencia. El hecho de que solo un 15% califique la coordinación como “Alta” y un 0% como “Muy alta”, sumado a un 15% que la considera baja o muy baja, sugiere que las Alianzas Público-Privadas (APP) operan bajo una estructura de colaboración funcional pero limitada, enfrentando posiblemente barreras burocráticas o falta de protocolos de cooperación más estrictos que impiden una sinergia total en la ejecución de los proyectos.

Tabla 3. Contribución al desarrollo sostenible local

Contribución al Desarrollo sostenible local		
Escala de Evaluación	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No contribuyen	0	0%
Contribuyen poco	7	35%
Contribuyen moderadamente	10	50%
Contribuyen significativamente	3	15%
Contribuyen de manera integral	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Actores claves vinculados a las APP del cantón Chone.

Responsable: López y Muñoz (2026)

En esta tabla 3, la contribución al desarrollo sostenible local, los resultados muestran que el impacto de las APP en el desarrollo sostenible es percibido como moderado o limitado, ya que el 50% de los encuestados considera que contribuyen “Moderadamente” y un significativo 35% afirma que “Contribuyen poco”. Esta concentración del 85% en los niveles medios y bajos, junto con la ausencia total de respuestas en la categoría de “Contribución integral”, evidencia que los proyectos actuales podrían estar priorizando objetivos económicos o de infraestructura inmediata sobre una visión holística que garantice el equilibrio social y ambiental a largo plazo en la localidad.

Tabla 4. Influencia de la articulación en el uso eficiente de los recursos

Influencia de la articulación en el uso eficiente de los recursos		
Escala de Evaluación	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No influye	0	0%
Influye poco	2	10%
Influye moderadamente	13	65%
Influye positivamente	5	25%
Influye de manera decisiva	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Actores claves vinculados a las APP del cantón Chone.

Responsables: López y Muñoz (2026)

La tabla 4, nos indica que la articulación entre el sector público y privado es vista como un factor relevante pero no determinante para la eficiencia de los recursos, el 65% de los participantes indico que esta “Influye moderadamente”. Y un 25% reconoce una influencia positiva, la falta de valoraciones en la escala “Influye de manera decisiva” (0%) sugiere que los encuestados perciben que la eficiencia depende también de otros factores externos o mecanismos de control independientes a la simple relación entre las partes, subrayando la necesidad de fortalecer los procesos de gobernanza para que la unión de ambos sectores se traduzca en una optimización real del presupuesto y los activos del proyecto.

Tabla 5. Influencia del marco institucional local en la efectividad

Influencia del Marco Institucional Local en la Efectividad		
Escala de Evaluación	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No influye	0	0%
Influye poco	3	15%
Influye moderadamente	13	65%
Influye mucho	4	20%
Influye de manera determinante	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Actores claves vinculados a las APP del cantón Chone.

Responsables: López y Muñoz (2026)

La tabla 5, da como resultado que el marco institucional local es identificado como un componente de peso intermedio en el éxito de las APP, con un 65% de las opiniones situándose en la categoría de “Influye moderadamente”. Al sumar el 20% que considera que “Influye mucho”, se reconoce que la normativa y las capacidades del gobierno local son clave para la operatividad de los proyectos; no obstante, la ausencia de respuestas que lo cataloguen como “Influye de manera determinante” (0%) indica que el marco legal y administrativo actual de Chone es percibido como un facilitador necesario, pero todavía insuficiente o poco robusto para garantizar por sí solo la efectividad total de las alianzas.

5 Discusión

La efectividad de las alianzas Público-Privadas (APP) se fundamenta teóricamente en la generación de eficiencia y “valor por dinero” a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto. Sin embargo, al contrastar esta premisa con la realidad del cantón Chone, se observa una brecha significativa entre la teoría y la práctica. Los resultados en la dimensión de planificación revelan una percepción crítica, donde el 75% de los informantes sitúa la gestión en niveles de “Regular” a “Muy deficiente”, sugiriendo que la efectividad operativa está comprometida desde el diseño. Esto contradice a (Millan, 2021), quien sostiene que la efectividad emana de la innovación privada; no obstante, el hallazgo permite inferir que en Chone la innovación no logra materializarse por que encuentra un terreno institucional fértil en burocracia, pero estéril en capacidades técnicas de pre-inversión, lo que impide que el sector privado despliegue su potencial de gestión desde el origen del proyecto. En cuanto a la gobernanza, la efectividad depende de una articulación robusta para asegurar servicios públicos ininterrumpidos y de calidad. No obstante, el análisis cuantitativo muestra que el nivel de coordinación en Chone es predominantemente “Medio” (70%). Al profundizar en este dato, se hace evidente que el problema no es la falta de un marco asociativo sino una estructura de colaboración limitada por barreras burocráticas y viabilidad en la pericia técnica local para supervisar modelos complejos. Esta coordinación limitada incide directamente en la eficiencia, donde el 65% percibe una optimización presupuestaria solo moderada. El contraste es claro: mientras la teoría postula que las APP cierra brechas de infraestructura con alta eficiencia, en la práctica local la burocracia actúa como un mecanismo de defensa ante la falta de especialización del funcionario público, lo que ralentiza la toma de decisiones y encarece indirectamente el proyecto.

Respecto al desarrollo sostenible, la efectividad debería equilibrar crecimiento, equidad y ambiente. Sin embargo, el 85% de los encuestados perciben una contribución “Limitada” o “Moderada”. La ausencia de una “contribución integral” evidencia que la efectividad de impacto es deficiente. Este fenómeno sugiere que los proyectos actuales en Chone priorizan objetivos económicos inmediatos y obras de infraestructura visible por encima de la sostenibilidad de largo plazo. Esta desconexión se debe a que la gestión local aún no ha integrado indicadores de impacto ambiental y social robustos en los contratos, priorizando el cumplimiento de procesos administrativos sobre la visión holística que garanticen el bienestar de las generaciones futuras.

Un ejemplo concreto que ilustra esta desconexión es el proyecto “Ciudad del Conocimiento” a pesar de ser una inversión emblemática a nivel cantonal y provincial, su ejecución bajo el modelo de Alianza Público-Privadas (APP) se reflejan las tensiones antes mencionadas: mientras que el proyecto se destaca por su magnitud física, la percepción técnica local respaldada por el 85% de los consultados en el estudio, cuestiona su impacto en la sostenibilidad real frente a las necesidades urgentes del cantón como el agua potable. El caso del parque evidencia que, sin una planificación que jerarquice las carencias estructuradas, la infraestructura visible no se traduce automáticamente en efectividad social, validando así los resultados negativos obtenidos en la dimensión de planificación y sostenibilidad de esta investigación.

Para finalizar, la efectividad institucional está ligada a marcos normativos que garanticen seguridad jurídica. Aunque Ecuador cuenta con reglamentos nacionales, en Chone el marco institucional solo alcanza un 65% de relevancia. Esto demuestra que la existencia de leyes nacionales es insuficiente si no existe un fortalecimiento de las capacidades técnicas de los Gobiernos Municipales para planificar y monitorear. El contraste final revela que el éxito de las APP en el cantón no depende de más regulación, sino de transformar la administración municipal: pasando de un ente meramente tramitador y burocrático a uno con capacidad técnica suficiente para ser socio estratégico frente al sector privado, convirtiendo este fortalecimiento en el criterio central para el desarrollo sostenible del cantón.

6 Conclusiones

La planificación de los proyectos de desarrollo sostenible ejecutados mediante Alianzas Público-Privadas (APP) en el cantón Chone presenta bajos niveles de efectividad, considerado que el 75% de los actores consultados evalúa esta fase entre regular y muy deficiente. Esta valoración pone en evidencia una desconexión relevante entre los objetivos de sostenibilidad formulados y su materialización técnica, asociada a la ausencia de estándares de calidad consolidados y a deficiencias en la continuidad de la planificación estratégica.

La articulación entre los sectores público y privado se ubica en un nivel intermedio (70%), lo que indica que la gestión operativa logra funcionar, aunque sin alcanzar un grado óptimo de integración. Esta limitada efectividad colaborativa se ve condicionada por trámites burocráticos y por falta de mecanismos formales y rigurosos de cooperación, esto restringe el aprovechamiento pleno de las capacidades institucionales de ambos lados.

En cuanto al aporte de las APP al desarrollo sostenible local, este es percibido como restringido, ya que el 85% de las valoraciones se concentran en niveles bajos y moderados, sin evidenciarse un impacto integral. En este sentido, la efectividad del impacto resulta insuficiente, dado que los proyectos tienden a centrarse en objetivos de infraestructura de corto plazo, relegando una perspectiva integral orientada al equilibrio social y ambiental en el largo plazo.

El marco institucional local cumple un rol de apoyo parcial, aunque no decisivo, en la efectividad de los proyectos, según el 65% de los encuestados. Si bien la normativa vigente ejerce cierta influencia positiva, esta no se considera lo suficientemente sólida para asegurar resultados óptimos de manera autónoma, lo que subraya la necesidad de reforzar las capacidades técnicas del gobierno local, especialmente en lo relativo al seguimiento y evaluación de resultados.

7 Recomendaciones

Se propone que el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone fortalezca la etapa de planificación estratégica mediante la conformación de una unidad técnica especializada en Alianzas Público-Privada (APP), encargada de incorporar indicadores de desempeño coherentes con los lineamientos de la Agenda 2030. Esta acción contribuirá a superar la actual percepción de una planificación de nivel “regular”, orientándola hacia una gestión de mayor calidad que garantice el logro efectivo de los objetivos de desarrollo sostenible.

Resulta indispensable diseñar e implementar mecanismos formales y más rigurosos de coordinación interinstitucional que permitan elevar el nivel de articulación existente desde una condición intermedia hacia un desempeño alto. En este proceso, se debe promover una comunicación ms ágil y menos condicionada por trámites burocráticos entre los actores públicos y privados, con el propósito de optimizar la asignación de recursos y fortalecer la transparencia durante la ejecución de los proyectos.

Se recomienda la adopción de esquemas de presupuestos por resultados que establezcan una relación directa entre la inversión privada y la generación de impactos sociales y ambientales medibles en el territorio. Esta estrategia apunta a revertir la limitada contribución actual de las APP al desarrollo sostenible local, asegurando que los proyectos produzcan mejoras concretas y verificables en la calidad de vida de la población del cantón Chone.

Finalmente, se considera prioritario actualizar y fortalecer el marco institucional local para que deje de desempeñar un rol meramente intermedio y se convierta en un factor determinante de la efectividad de las APP. En este sentido, se sugiere la implementación de mecanismos sistemáticos de rendición de cuentas y auditoría social que aseguren la sostenibilidad de las iniciativas en el tiempo y refuercen la confianza ciudadana en las alianzas establecidas.

8 Referencias.

- Alcántara Gutiérrez, M. E.-G. (17 de Junio de 2025). *Revista Veritas De Difusão Científica*. Obtenido de Innovación y Sostenibilidad en Alianzas Público-Privadas: Una Aproximación desde la Gestión de Proyectos Sostenibles.: <https://revistaveritas.org/index.php/veritas/article/view/638>
- Bank, W. (27 de Abril de 2022). *¿Cuándo funcionan bien las asociaciones público-privadas?* Obtenido de World Bank: <https://www.worldbank.org/en/news/podcast/2022/04/27/when-do-public-private-partnerships-work-well>
- BID, B. I. (13 de Julio de 2022). *Infrascopio, lanzado por el BID y Economist Impact, muestra mejoras del entorno para APP en la región*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo.: <https://www.iadb.org/es/noticias/infrascopio-lanzado-por-el-bid-y-economist-impact-muestra-mejoras-del-entorno-para-app-en>
- Ecuador., P. d. (2023). *Decreto Ejecutivo N° 788: Reglamento General a la Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público-Privadas y la Inversión Extranjera*. Ecuador. Obtenido de <https://www.appecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/02/6632f5ad-f417-42b7-9912-ff96a91afddf.pdf>
- Fontuora, A. (27 de abril de 2023). *FM2S*. Obtenido de FM2S: <https://www.fm2s.com.es/que-es-la-metodologia/>
- Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal de Chone. (2021). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Del Canton Chone 2020-2030*. GAD Municipal de Chone , Chone. Obtenido de <https://www.chone.gob.ec/documentos/documpub1647014149.pdf>
- Gonzáles, J. L. (2021). *Diseño de investigación: Guía práctica para tesis de pregrado y posgrado*. Arequipa, Perú: Enfoques Consultoría y Planeamiento. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Group, World Bank. (2025). *World Bank (Banco Mundial) PPP Portal- ¿Qué son las asociaciones público-privadas? Public Private Partnership*. Obtenido de PPP Resource Center - World Bank: <https://ppp.worldbank.org/es/que-son-las-asociaciones-publico-privadas>
- Guevara, G. P. (2021). Metodologías de investigación educativa (competencias en el siglo XXI). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento (RECIMUNDO)*, 4(3), 163-163. Obtenido de <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Juankun Li, W. X. (10 de Noviembre de 2022). *ASCE Library*. Obtenido de American Society of Civil Engineers, Impulso a la sostenibilidad urbana mediante asociaciones público-privadas: estudio de caso de la nueva ciudad industrial de Gu'An en China: <https://ascelibrary.org/doi/10.1061/%28ASCE%29ME.1943-5479.0001103>
- Lardé, J. (2024). *Desafíos y oportunidades para las asociaciones público-privadas en América Latina y el Caribe*. America Latina y el Caribe: CEPAL. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2ec5472a-b263-4667-96d7-70536e324a9c/content>
- Leroux Caamaño, J., & Castillo Tigse, A. (2020). *Las Alianzas Público-Privadas: Propuesta de solución para el desarrollo de viviendas de interés social por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados*. Samborondón: Universidad Espíritu Santo (UEES).

- Obtenido de <https://repositorio.uees.edu.ec:8443/server/api/core/bitstreams/3d5a2852-b39c-4cd0-ad08-2b5612d64bc2/content>
- Lopez, M. F. (2021). *Las colaboraciones público - privadas como una herramienta de desarrollo territorial*. Quito, Ecuador: Flacso Andes. Obtenido de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/18148>
- Luis, A. G. (2021). *Diseño de investigación: Guía práctica para tesis de pregrado y posgrado*. Arequipa, Perú: Enfoques Consultoría y Planeamiento. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Michael Bennett & Akinchan Jain . (30 de Octubre de 2023). *Bonos por resultados: Vincular los rendimientos de los inversionistas con los resultados de proyectos de desarrollo sostenible*. Obtenido de Voces — Blogs del Banco Mundial (World Bank Blogs): <https://blogs.worldbank.org/es/voices/bonos-por-resultados-vincular-los-rendimientos-de-los-inversionistas>
- Millan, J. M. (2021). *Ideas y reflexiones para la implementación de proyectos de Asociación Público-Privado. La experiencia latinoamericana*. Caracas, Venezuela: CAF.(Banco de Desarrollo de America Latina. Obtenido de <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1682/Ideas%20y%20reflexiones%20para%20la%20implementaci%C3%B3n%20de%20proyectos%20de%20Asociaci%C3%B3n%20P%C3%BAblico-Privada.%20La%20experiencia%20latinoamericana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Moreno Monsalve, N. A., Valderrama Herrera, C. S., & Estrada Mejía, S. (2020). *La gestión de proyectos: un análisis desde el marco de la sostenibilidad*. Bogotá, Colombia: Ediciones EAM. Obtenido de <https://editorial.universidadean.edu.co/media/pdf-ean/un-analisis-marco-sostenibilidad.pdf>
- Morocho, Z. P. (26 de Noviembre de 2020). Gestión de la responsabilidad social: equilibrio para la sostenibilidad en la administración pública. 41(45), Art.23. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n45/20414523.html>
- Naciones Unidas en ECUADOR . (2025). *Objetivos de Desarrollo Sostenible en Ecuador*. Obtenido de Naciones Unidad en Ecuador- Sitio Oficial de las Naciones Unidas en Ecuador: <https://ecuador.un.org/es/sdgs>
- Portocarrero, L., Morató, J., & Rincón, Y. &. (2021). Gobernanza y sostenibilidad: dos conceptos para el impulso de la gestión pública eficiente. *Revista de Estudios Políticos y Estratégicos*, 9(1), 45-67. Obtenido de <https://revistaepe.utem.cl/articulos/gobernanza-y-sostenibilidad-dos-conceptos-para-el-impulso-de-la-gestion-publica-eficiente/>
- Primicias . (29 de Mayo de 2024). *Dos empresas de Manta construyen, por USD 14,5 millones, el parque La Familia, en Chone*. Obtenido de Redaccion Primicias : <https://www.primicias.ec/sociedad/empresas-manta-parque-millones-chone-credito-contratacion-alcaldia-obras-publicas-manabi-97265/>
- Riquelme, D., Martínez Altamiranda, F. A., Quintero Cárdenas, N. R., Vega Vega, D. D., & Arrocha Chavarría, J. A. (19 de 08 de 2025). Estrategias de Desarrollo Sostenible y Financiero en la Administración Pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(3). Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/18875>
- Secretaría de Inversiones, Público-Privadas;. (2024). *Portafolio de Inversiones Público-Privadas 2024*. Presidencia de la República del Ecuador, Quito. Obtenido de

<https://www.appecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/02/6632f5ad-f417-42b7-9912-ff96a91afddf.pdf>

SIPP, Secretaría de Inversiones Público-Privadas. (26 de MAYO de 2023). *Nuevo Reglamento para Asociaciones Público-Privadas hace más competitivo al Ecuador para atraer inversiones*. Presidencia de la República del Ecuador. Obtenido de Proyectos APP históricos: acceso a información, seguimiento de actividad y evaluaciones de impacto: <https://www.appecuador.gob.ec/nuevo-reglamento-para-asociaciones-publico-privadas-hace-mas-competitivo-al-ecuador-para-atraer-inversiones/>

Tamayo Pineda, N. (Agosto de 2023). La modernización de la Administración Pública cubana en clave de desarrollo. Principales desafíos. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(22), e10. Obtenido de <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/4190?articlesBySimilarityPage=27>

Turra, C. y Fernandes, F. (2021). *La transición demográfica: oportunidades y desafíos en la senda hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3f7b0487-2d48-453f-a083-e7d3278da358/content>

Ugo, M. (2025). *Gestion del Desarrollo* . Obtenido de Gestion del Desarrollo : <https://gestiondeldesarrollo.com/>.