



# La descentralización como agente del cambio: una mirada a través de los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial

## Decentralization as an agent of change a look through the Development Plans and Territorial Planning

FRANCO, Omar O. [1](#) y MAYORGA, Miguel M. [2](#)

Recibido: 30/01/2019 • Aprobado: 07/04/2019 • Publicado 13/05/2019

### Contenido

- [1. Introducción](#)
  - [2. Metodología](#)
  - [3. Ejecución y resultados de la adaptación propuesta](#)
  - [4. Conclusiones](#)
- [Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

En este artículo se muestra el estudio realizado a la Provincia del Guayas Ecuador, en cuanto a las experiencias de los municipios en la implementación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y el Índice de Cumplimiento de Metas (ICM) alcanzados en el periodo 2013 al 2016, también se identifica el cambio que trae como consecuencia la descentralización en los gobiernos. El resultado obtenido es poco alentador puesto que 24% de los municipios presentaron la información completa, de los cuales cuatro municipios muestran un ICM Muy Alto en el periodo analizado y el resto con un ICM incompleto que denota una falta de compromiso en la ejecución de las metas.

**Palabras clave:** Descentralización, Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Índice de Cumplimiento de Metas

#### ABSTRACT:

This article shows the study carried out in the Province of Guayas Ecuador, in terms of the experiences of the municipalities in the implementation of the Development and Land Management Plans (PDOT) and the Goal Compliance Index (MCI) achieved in the From 2013 to 2016, the change that results from decentralization in governments is also identified. The result obtained is not very encouraging given that 24% of the municipalities presented the complete information, of which four municipalities show a Very High ICM in the period analyzed and the rest with an incomplete ICM that denotes a lack of commitment in the execution of the goals.

**Keywords:** Decentralization, Development Plans and Territorial Planning, Index of Compliance with Goals

## 1. Introducción

En la mayoría de los países la descentralización política cobra una nueva importancia, ya no solamente para avanzar en las ciudades y realizar la inclusión social, sino también en el desarrollo económico (Finot, 2005). Dentro de esta perspectiva los PDOT son los instrumentos técnicos administrativos utilizados por los gobiernos provinciales, municipales o parroquiales, con el objetivo de poder administrar de forma adecuada todos los recursos disponibles como: económicos, sociales, culturales, ambientales, etc. Este debe ser un instrumento imprescindible en las políticas del estado para proporcionar un desarrollo sostenible que contribuya a que los gobiernos orienten la regularización, promoción de ubicación y desarrollo de asentamientos humanos.

En el afán de mejorar las políticas sociales, los gobiernos buscan herramientas que puedan permitir crear estrategias para mejorar la calidad de vida de las personas en cada uno de los territorios. Las distribuciones adecuadas de los recursos a los territorios deben estar respaldadas por los planes estratégicos, lo que ayudará a contribuir a la creación de una mejora competitiva dentro del territorio, siempre y cuando estas soluciones permitan el desarrollo económico y territorial del país. Por lo que es

primordial identificar cuáles son los instrumentos que utilizan para realizar un control adecuado de su aplicación en cada uno de los territorios.

El estudio aquí propuesto tiene como finalidad realizar un análisis del grado de cumplimiento de los PDOT de cada uno de los municipios de la provincia del Guayas, mediante el análisis de los niveles de cumplimiento de los municipios en cuanto a la ejecución de los programas a través del ICM de los periodos 2013, 2014, 2015 y 2016, reportados en el Sistema de Información de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (SIGAD). Además, se establece una relación entre los municipios de mayor o menor cumplimiento, con la finalidad de diagnosticar el desempeño de cada uno de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, GAD.

El cumplimiento de esta normativa no solo garantiza una buena elaboración, sino también un buen funcionamiento en su aplicación. Se puede concluir que el ICM de los cantones de la provincia del Guayas solo un 24% tiene la información completa y 76% consta de información incompleta. Además, se pudo establecer que no se cumple en la ejecución de los programas y/o proyectos planteados en cada uno de los PDOT a un 100%.

## **1.1. La Planificación Territorial y la Descentralización**

La planificación urbana nació en Inglaterra a mediados del siglo pasado, en el contexto de la Revolución Industrial, para mitigar los efectos 'ambientales' que el crecimiento urbano produjo en la población, debido al traslado de los medios de producción y de la migración de la población del campo a la ciudad. (Carrión, 2001).

"Los planes de ordenamiento territorial (POT) fueron adoptados, a partir de las teorías de la administración y de la gestión pública, específicamente desde la planificación estratégica, con el fin de garantizar que las acciones planificadas apuntaran a alcanzar los objetivos de una manera eficiente e integrada y con una visión de largo, mediano y corto plazo, es una nueva orientación que se le introdujo a los planes de desarrollo territorial parroquial, municipal y provincial". (Camelo Garzón, Solarte-Pazos, & López, 2015)

En este contexto, el pacto territorial prevé objetivos estratégicos nacionales y regionales que contribuyen a la aplicación de iniciativas de poder identificar obstáculos para poner en práctica los objetivos en diferentes niveles que permitan a los gobiernos (nacional, provincial, municipal y parroquial) facilitar implementar y monitorear el proceso de los objetivos planteados por cada uno de estos gobiernos. (Antonescu, 2015).

Cabe mencionar también la planeación estratégica, que se ha impulsado en muchas ciudades europeas y latinoamericanas en la última década (Barcelona, Bogotá, Quito, Córdoba, Buenos Aires, Río de Janeiro, entre otras) y que ha mostrado ser una herramienta útil para el ejercicio del gobierno y para promover un modelo de ciudad de acuerdo con la vocación del territorio, por lo tanto suele formar parte de las estrategias de competitividad que diseñan las autoridades locales para promover el desarrollo económico. (Cabrero, Orihuela, & Ziccardi, 2003)

La transición urbana global presenciada durante las últimas tres décadas ha sido fenomenal y presenta planificación y gestión urbana con desafíos que nunca antes se habían enfrentado. (UN-Habitat, 2009)

La descentralización es el punto de partida en cada territorio, utilizando como herramienta los PDOT, según como lo menciona Boisier, "Al hablar de la descentralización es en cambio que transfiere capacidades de decisión y a su vez eso supone la delegación de una personería jurídica autónoma, en donde las decisiones sean ejecutadas independientemente de otra organización u organismo, de sus recursos y su forma de funcionamiento" (Boisier\*, 2004).

El nuevo modelo de descentralización y desconcentración implementado a inicios de 2013 por el gobierno, plasma en el Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV), las atribuciones que otorga; en cuanto a la planificación y la gestión se refieren a cada uno de los gobiernos lo que implica un desafío enorme de características multidimensionales e integrales. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2009).

"De esta forma, el PNBV, 2013-2017 es la hoja de ruta de la actuación pública para construir un ambiente de derechos de las personas, y las Agendas Zonales territorializan y proponen acciones conjuntas entre los niveles de Gobierno y actores públicos y privados, que consideren las necesidades y oportunidades de desarrollo con una mirada más cercana a las particularidades de su demarcación territorial". (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2015a).

La ONU-HABITAT menciona en el literal (b): "La planificación urbana y territorial incluye la planificación espacial, que tiene por objeto facilitar y articular las decisiones políticas sobre la base de diferentes hipótesis. Esas decisiones se traducen en medidas que han de transformar el espacio físico y social y apoyar el desarrollo de ciudades y territorios integrados". (ONU-HABITAT, 2015)

Dentro de América Latina y el Caribe, Ecuador es uno de los países en donde se ha implementado un sistema de PDOT reciente y su articulación inicia desde el gobierno central con el PNBV en donde facilita

la autonomía a los diferentes niveles de gobiernos Provinciales, Municipales y Parroquiales con el fin de tener un mayor grado de descentralización.

## **1.2. Experiencia de Ecuador con los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial**

Ecuador se encuentra ubicado en Suramérica con una población de 14.483.499 habitantes en el 2010, cuenta con 24 provincias y 221 municipios (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2011), un PIB per cápita de 69.555,4 Millones de USD. La provincia del Guayas cuenta con 25 municipios y 3.645.483 habitantes que representan 25,17% del total de la población del país.

“La planificación estatal en Ecuador tiene sus orígenes con la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica (JUNAPLA) en el año 1954. La aprobación de la Constitución de 2008, por referéndum popular, más que un punto de llegada es un punto de partida. Marca la ruptura entre un modelo de desarrollo que mercantilizó las relaciones Estado-sociedad-naturaleza, y uno nuevo, que supera la visión reduccionista del desarrollo como crecimiento económico hacia un enfoque que privilegia al ser humano como el centro del desarrollo cuyo objetivo final es alcanzar el Buen Vivir”. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2010)

Siguiendo el mandato de la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 275 en donde se menciona que la base de la sociedad deberá ser la planificación vinculada a los derechos de los ciudadanos, para lo que en primera instancia se creó el Plan Nacional de Desarrollo que se ejecutó durante el período 2007-2010 (Reinoso Valarezo, 2015).

Es entonces que nace la propuesta por parte del gobierno central a través de los planes del buen vivir en los periodos 2009 a 2013 y 2013 al 2017; en donde se plantean objetivos estratégicos para realizar programas, proyectos y metas para alcanzar el desarrollo social de cada uno de los territorios y también la creación de una ley que permita normar y regular la aplicación de esta estrategia:

“Con el fin de instrumentar este naciente trayecto de construcción del nuevo Estado Democrático, que supone claras rectorías del Gobierno Central y fortalecimiento de los Gobiernos Autónomos, se ha concretado y aprobado el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), luego de llevar adelante uno de los procesos emblemáticos de participación en la construcción de una ley, entre todos los sectores que son parte del quehacer local, municipal y regional” (Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autonomos Descentralizados, 2011), donde se establece por ley la creación de una entidad de apoyo y control que es la SENPLADES que se encargará de asesorar en cuanto a la creación de los PDOT de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados en cada uno de los niveles de descentralización, brindando las competencias y autonomías que por ley le corresponde, en donde se divide por GAD Provinciales; GAD Municipales y GAD Parroquiales.

En Ecuador se aprueba la implementación de los planes de desarrollo en cada uno de los territorios a partir marzo de 2010 por lo que los Gobiernos Municipales en el ámbito del cumplimiento de la ley proceden a realizar los PDOT. Así mismo se establece que los GAD Provinciales, Municipales y Parroquiales deberán realizar los reportes de información de los PDOT anualmente.

“Los PDOT de los GAD son instrumentos que, por una parte, organizan el ejercicio de las competencias de los GAD, asignadas por la Constitución y las leyes, así como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización; y, por otra parte, ordenan el territorio con el objeto de definir la localización de las acciones públicas en función de las cualidades y demandas territoriales”. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2010).

En el 2010 los GAD municipales comenzaron a realizar estudios y contrataciones con entidades para poder elaborar los PDOT, es ahí que comienza la transformación puesta en práctica de la descentralización de los territorios, la importancia de establecer estrategias que permitan a los GAD obtener información relevante en cada uno de sus territorios, con el único objetivo de poder establecer las necesidades de corto, mediano y largo plazo, para que en función de esas necesidades el gobierno central les pueda asignar las competencias así como los recursos necesarios para que implementen los proyectos que puedan satisfacer esas necesidades. (Franco-Arias, Zambrano-Burgos, Vera-Paredes, Yance-Carvajal, & Mieles-Cevallos, 2015)

Pero al momento de realizar estos planes se presentaron algunos inconvenientes puesto que al no contar con la experiencia y tiempo suficiente no se lograron identificar las necesidades de las personas en cada uno de su territorio, tanto así que la ayuda de SENPLADES fue de vital importancia, ya que con su asesoramiento se pudieron establecer las estrategias y normas que permitieran tener una visión más clara del procedimiento y creación de los PDOT.

Para realizar el análisis comparativo se utilizó el ICM que constituye el séptimo criterio para la asignación de recursos. SENPLADES es la encargada de verificar el cumplimiento de los programas, proyectos y metas que son planteados en los PDOT de los municipios de la provincia del Guayas-Ecuador

en los años 2013, 2014, 2015, 2016 que se encuentran reportados en el SIGAD.

Este estudio identificó los niveles de cumplimiento de metas de los GAD municipales en cuanto a la planificación de los PDOT de los últimos 4 años a través de la información proporcionada por los municipios. Se pretende, por tanto, analizar este índice para identificar comparativamente cuál es el nivel de avance de los municipios de la provincia del Guayas.

---

## 2. Metodología

### 2.1. Propuesta Metodológica hacia una comparación del ICM entre los años 2012 y 2015

Dentro del proceso de recolección de información se establecieron algunas etapas, inicialmente se realizó una solicitud a SENPLADES, para que proporcionara información y según oficio se indicó que esta información no la podían proporcionar, ya que por tratarse de informes presentados por los gobiernos autónomos descentralizados no están autorizados a facilitarla, por lo que recomendaron realizar la solicitud directamente a cada municipio, es así como se pudo contactar con la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME), quienes proporcionaron la ayuda necesaria para poder contactar a cada alcalde de la Provincia del Guayas y luego se realizaron las visitas de campo para obtener dicha información.

El procedimiento metodológico toma como referencia principal la propuesta de seguimiento de los PDOT por parte de la SENPLADES establecido en su Guía de contenidos y proceso para su formulación en Provincias, Municipios y Parroquias. Cabe indicar que esta guía recoge todos los fundamentos legales establecidos en los diferentes documentos.

Esta guía es flexible puesto que en su mayoría las estructuras del plan no son obligatorias en su cumplimiento, pero sí recomendadas ampliamente en su aplicación. Esta disposición se da solo para el primer periodo 2012, puesto que para el segundo periodo es de obligatoriedad, aunque el nivel de profundidad que se le dé al mismo dependerá básicamente de la información que tenga disponible cada municipio. Además la Secretaría proporciona las herramientas con el objetivo de que puedan obtener una mayor cantidad de información. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014)

En el inicio de una nueva forma de evaluación territorial se debe identificar los parámetros de evaluación así como los indicadores que puedan ayudar a ver el avance de este nuevo modelo de gestión estratégica. (Pascual Esteve, 2001)

Este estudio identificó los niveles de cumplimiento de los GAD municipales en cuanto al seguimiento de la planificación de los PDOT en los últimos cuatro años a través de la plataforma del SIGAD. Se pretende, por tanto, analizar este índice para identificar comparativamente el nivel de avance de los municipios de la provincia del Guayas.

La evaluación es considerada como el elemento primordial dentro de cualquier proceso de planificación y es una de las herramientas necesarias de la administración pública que permite introducir técnicas administrativas en áreas mucho más representativas, por ejemplo a nivel municipal y de esta forma poder concentrarse en el logro de los objetivos (Camelo Garzón et al., 2015).

El proceso de evaluación propuesto no tiene como finalidad culpar a ninguna institución o persona del resultado que se pueda obtener, sino más bien dotar de herramientas que puedan identificar debilidades o fortalezas y de esta forma poder seguir mejorando en cada uno de los procesos

En el artículo 193 del COOTAD literal g) sobre el Cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan de Desarrollo de cada GAD, menciona:

Para el criterio "cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan de Desarrollo de gobiernos autónomos descentralizados", de estos dos planes, se identificarán las metas prioritarias vinculadas a las competencias exclusivas de cada nivel de gobierno, las cuales deben ser cuantificables anualmente y a nivel territorial. El valor  $Z_i$  se establecerá a partir del porcentaje de cumplimiento de las metas. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012 p,25-28).

$$Z_i = \frac{\text{Gasto de inversión ejecutado al año } t}{\text{Gasto de inversión presupuestado al año } t}$$

$Z_i$  = Índice de Cumplimiento de Metas del PDOT.

Para el cálculo del ICM, los GAD municipales deberán plantear sus programas y proyectos que estén alineados a sus competencias exclusivas. Cada programa y proyecto deberá definir sus metas que deben ser expresados como indicadores que reflejen el impacto/ efecto deseado en la población que habita en el territorio.

El cálculo del ICM de los planes de cada municipio, considera:

1.- El porcentaje de avance y ejecución presupuestaria de cinco programas/ proyectos priorizados por los municipios, que deberán emanar de las metas estratégicas de sus PDOT.

2.- Dar prioridad a los programas/proyectos, con base en su participación en el presupuesto total de los cinco programas/proyectos seleccionados y en la jerarquización realizada por los municipios, aplicando la siguiente fórmula:

$$Z_i = \sum_{j=1}^5 (C_j * P_j)$$

$Z_i$ : Índice de Cumplimiento de Metas del GADm.

$C_j$ : Porcentaje de cumplimiento de ejecución presupuestaria y avance del programa.

$P_j$ : Prioridad del programa en base a la participación del presupuesto y a la jerarquización del GADm i.

$i$ : Subíndice que corresponde a los GADm.

$j$ : Subíndice que corresponde a los programas y proyectos priorizados por el GADm  $j= 1,2, \dots,5$  (Consejo Nacional de Competencias, 2017; Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012). Cuando  $Z_i$  sea más cercano a 1 el municipio recibirá una mayor asignación presupuestaria en la aplicación de los programas/proyectos es del 100%

El resultado obtenido tiene una escala valorativa de 0 a 1 en donde los más cercanos a uno demuestran un mayor grado de ejecución presupuestaria y los más cercanos a 0 un débil logro de la ejecución presupuestaria, a continuación, se presenta un ejemplo de los informes presentados.

**Figura 1**

Modelo de Reporte del ICM del Municipio de Milagro

Reporte generado desde el ambiente de PRODUCCION



ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE METAS

REPORTE DE PROGRAMACIÓN Y AVANCE DE METAS Y PRESUPUESTARIO DE PROGRAMAS Y/O



Ejercicio Fiscal: 2016

ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO 0.92

RESPONSABLE DE INFORMACIÓN Y ENVÍO

NOMBRE: JOSE LOPEZ ORTIZ  
CARGO: DIRECTOR (E)  
CORREO ELECTRÓNICO: jlopez@gadmilagro.gob.ec  
TELÉFONO: 042972313  
EXTENSIÓN: ND

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de Milagro.

El reporte consta de tres partes, la primera muestra las metas, programas y proyectos categorizados según su prioridad, la segunda parte muestra la ejecución de la programación y avance presupuestario por trimestres y la última muestra el ICM, en el caso del ejemplo del municipio de Milagro solo se muestra la última parte con un índice de 0,92 para el ejercicio fiscal 2016.

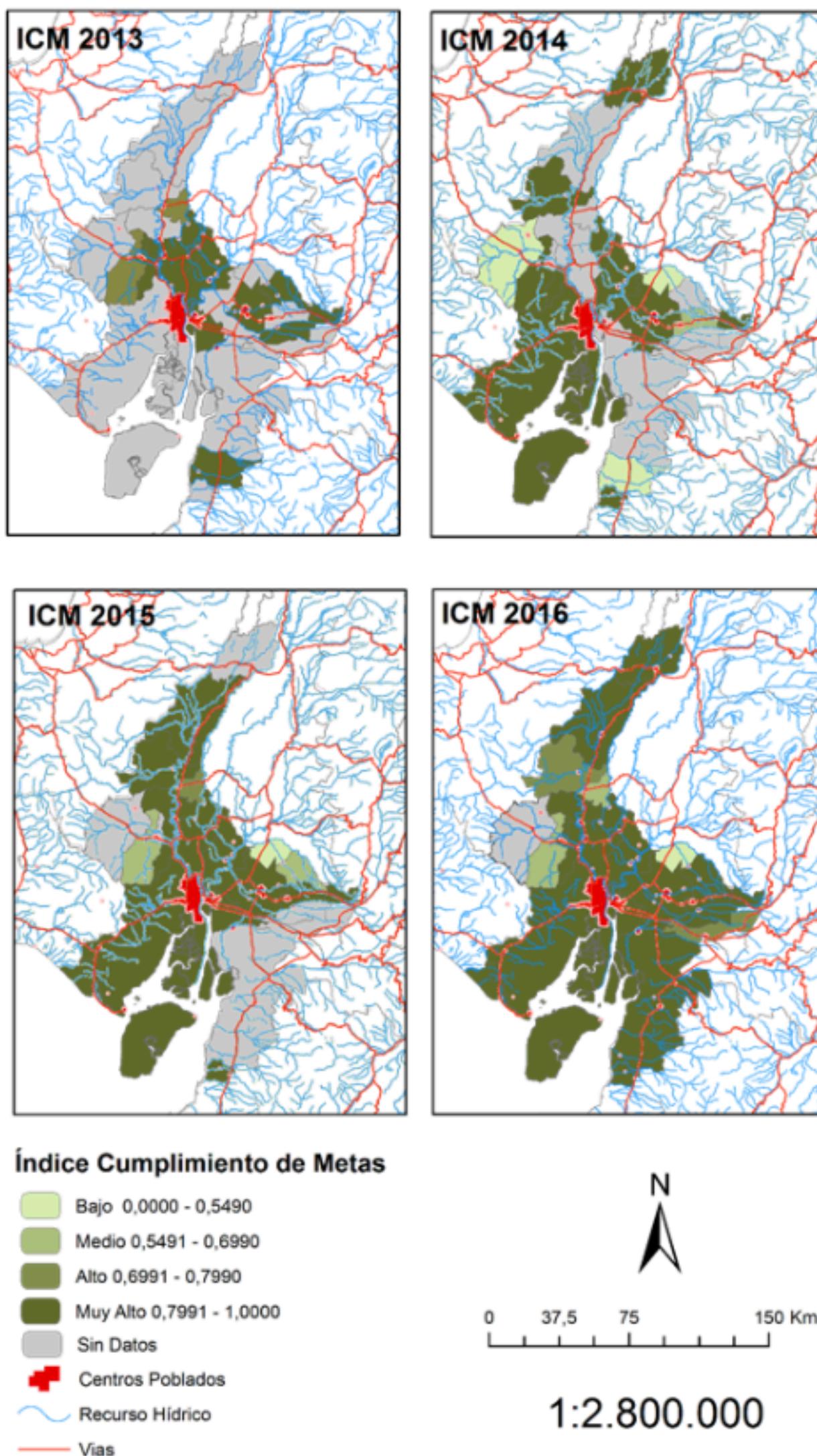
### 3. Ejecución y resultados de la adaptación propuesta

Los resultados que se muestran a continuación se basan en una exploración de experiencias en el proceso de elaboración de los PDOT de los municipios de la Provincia del Guayas, los mismos que

presentan información relevante del avance metodológico, parámetros y requerimientos que se plantean para su cumplimiento. Se recopiló información a través de una matriz de elaboración propia de acuerdo con los parámetros establecidos por la Secretaría Técnica. En este sentido, lo que se pretende es establecer el grado de cumplimiento por parte de cada municipio en la implementación o ejecución de las metas de los periodos 2013, 2014, 2015 y 2016 presentados. La escala valorativa utilizada es la misma que utiliza el PNUD para medir el DH. Muy alto con índices 0,80 o más, alto con índice de 0,700 a 0,799, medio con índices de 0,550 a 0,699 y bajo con índices inferior a 0,550.

### Mapas 1

Análisis del ICM en los años 2013, 2014, 2015 y 2016

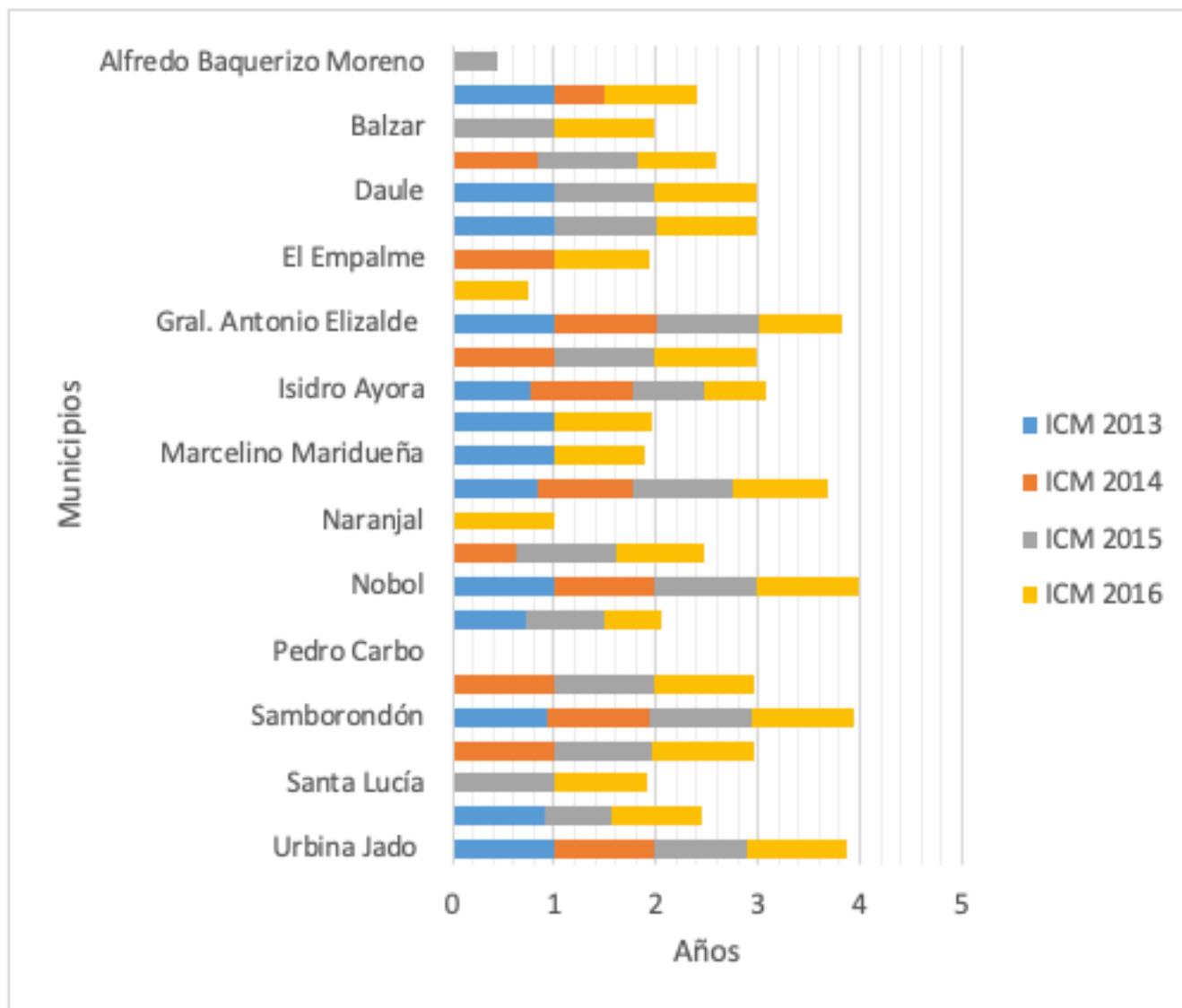


Fuente: elaboración propia

Según se muestra en el mapa 1 podemos identificar que no existe información del ICM en algunos municipios de la provincia del Guayas, aun cuando su nivel de exigencia es imprescindible para poder acceder a los recursos otorgados por el gobierno. En el caso del año 2013 solo nos proporcionaron

información 13 municipios que representan 52%, para el año 2014 nos proporcionaron información 15 municipios que representan 60%, para el año 2015 proporcionaron información 18 municipios que representan el 72% y para el 2016 proporcionaron información 24 municipios que representan el 96%. Se puede apreciar que existe un incremento en cuanto a presentar información del ICM.

**Figura 2**  
Índice de Cumplimiento de metas de los cuatro periodos analizados



Fuente: elaboración propia

Los municipios que presentan un mejor ICM son Gral. Antonio Elizalde, Nobol, Samborondón y Urbina Jado en los cuatro años analizados, mientras que los municipios con los menores ICM son Pedro Carbo y Alfredo Baquerizo Moreno. Es importante mencionar que la información aquí analizada fue proporcionada por cada uno de los municipios y en aquellos años en donde no se muestra el ICM es porque dichos municipios no tenían o no presentaron el ICM en la plataforma de la Secretaría.

## 4. Conclusiones

El ICM es un indicador utilizado por SENPLADES para realizar el seguimiento de las metas de los GAD municipales anualmente, esta información es ingresada en el SIGAD. Dentro de este reporte se contemplan todos los programas y/o proyectos planteados en los Planes. Cabe destacar que solamente se priorizan cinco proyectos en base a los cuales serán evaluados, por lo que podrán elegir el que más se adapte a sus necesidades (costo, tiempo e impacto) y a la vez facilite su ejecución. Sin embargo, como se muestra en el análisis, existe un alto porcentaje de los municipios de la provincia del Guayas que no cumplen en un cien por ciento la ejecución de sus programas y/o proyectos, afectando al índice de cumplimiento municipal.

Dentro del proceso de recolección de información se presentaron algunos inconvenientes como:

- Excesivo hermetismo con referencia a la información solicitada.
- Rotación frecuente del personal encargado de la información.
- Desactualización en cuanto al manejo de la información.
- Informes de Cumplimiento Municipal incompletos.
- Retrasos en los tiempos de entrega.

Este Índice debería existir en cada uno de los 25 municipios de la Provincia del Guayas y aun así no se logró recabar el 100% de la información de los periodos del 2013 al 2016, es decir que solo seis municipios que representan el 24% entregaron el ICM de los cuatro años, 11 municipios que representa 44% entregaron el ICM de solo tres años, cinco municipios que representan el 20% entregaron el ICM de solo dos años y tres municipios que representan el 12% entregaron el ICM de un año.

Después de realizar el análisis comparativo salen a la vista diferentes situaciones ya que por tratarse de una sola provincia debería existir cierta homogeneidad, sin embargo, no la hay, puesto que todos los municipios no cuentan con toda la información y aquellos que cuentan con la misma presentan ciertas diferencias, por ejemplo en el caso de Guayaquil, Samborondón, Durán y Milagro que son los municipios donde se centra la mayoría de la población, no cuentan con el porcentaje del cumplimiento del 100%, demostrando que no existe un compromiso en la ejecución de lo establecido en los PDOT.

Los municipios con los más altos índices de cumplimiento son Samborondón y Nobol, puesto que ellos alcanzaron en los cuatro periodos analizados un índice de cumplimiento del 3.98% de un total de 4%, como se detalla en la Figura 2. El resto de municipios presentan inexistencia de información en ciertos periodos y cuando cuentan con la información, hay un cumplimiento de 0.45 a 1 en el ICM. Los municipios con menor índice de cumplimiento son Alfredo Baquerizo Moreno y Pedro Carbo.

Este análisis pudo establecer que los municipios presentan serias dificultades al momento de cumplir con los programas y/o proyectos establecidos dentro del PDOT, aun cuando tienen la facilidad de poder elegir aquellos proyectos de más fácil ejecución.

---

## Referencias bibliográficas

- Antonescu, D. (2015). Territorial Pact in Context of Europe 2020. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 188, 282–289. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.395>
- Boisier\*, S. (2004). Desarrollo territorial y descentralización. El desarrollo en el lugar y en las manos de la gente\*\*. *Eure*, 90, 27–40.
- Cabrero, E., Orihuela, I., & Ziccardi, A. (2003). Ciudades competitivas - ciudades cooperativas: Conceptos claves y construcción de un índice para ciudades mexicanas. *CIDE*, 139, 1–32. Retrieved from [www.cide.edu](http://www.cide.edu)
- Camelo Garzón, Á.N., Solarte-Pazos, L., & López, O. (2015). Evaluación y seguimiento de planes de ordenamiento territorial en los municipios de Colombia. *Sociedad y Economía*, 28, 163–180.
- Carrión, F. (2001). *La ciudad construida urbanismo en América Latina* (FLACSO). Quito-Ecuador. Retrieved from <http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/43650.pdf>
- Consejo Nacional de Competencias, C. (2017). Índice de Cumplimiento de Metas PDOT. Retrieved June 7, 2018, from [www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/Resolución-002-CNC-2017-Aprobacion-Metodologia-ICM.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/Resolución-002-CNC-2017-Aprobacion-Metodologia-ICM.pdf)
- Finot, I. (2005). Descentralización, transferencias territoriales y desarrollo local. *Revista de La CEPAL*, 86, 29–46.
- Franco-Arias, O., Zambrano-Burgos, R., Vera-Paredes, D., Yance-Carvajal, C., & Mieles-Cevallos, D. (2015). Incidencia de la Planificación Regional y su Sostenibilidad en el Crecimiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. *Ciencia UNEMI*, 8(1390–4272), 30–36.
- Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autonomos Descentralizados. (2011). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Quito-Ecuador. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- ONU-HABITAT. (2015). *Directrices Internacionales sobre Planificación Urbana y Territorial INTERNATIONAL*. Retrieved from <http://localizingthesdgs.org/library/53/3/Directrices-Internacionales-sobre-Planificación-Urbana-y-Territorial.pdf>
- Pascual Esteve, J. M. (2001). *De la planificación a la gestión estratégica de las ciudades. Elements de debat territorial* (Vol. 13). Barcelona- España. Retrieved from <https://www1.diba.cat/uliep/pdf/45009.pdf>
- Reinoso Valarezo, A. V. (2015). LA ESTRATEGIA TERRITORIAL NACIONAL EN EL CONTEXTO DEL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013-2017. *Journal of Chemical Information and Modeling*. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2009). *Plan Nacional Para el Buen Vivir 2009-2013*. Quito-Ecuador.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2010). *LINEAMIENTOS PARA LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO Y EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL*. Quito-Ecuador. Retrieved from <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/LINEAMIENTOS-PARA-LA-PLANIFICACIÓN-DEL-DESARROLLO-Y-EL-ORDENAMIENTO-TERRITORIAL.pdf>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2011). Guía de Participación Ciudadana en la Planificación de los GAD, 1–86. Retrieved from <http://www.eloro.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/participacion-ciudadana-planificacion-GAD.pdf>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2012). *Guía Metodológica para el Cálculo de la Distribución de los Recursos Fiscales para los Gobiernos Autónomos Descentralizados*. Quito Ecuador.

Retrieved from <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/SENPLADES-FINAL-AP.pdf>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2014). *Lineamientos y directrices para la planificación y ordenamiento territorial*. Quito-Ecuador. Retrieved from [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/Lineamientos\\_y\\_directrices\\_planificación\\_ordenamiento\\_territorial.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/Lineamientos_y_directrices_planificación_ordenamiento_territorial.pdf)

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2015a). *Agenda Zonal Zona 5-Litoral Centro*. Quito-Ecuador. Retrieved from <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/11/Agenda-zona-5.pdf>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2015b). *Manual de Usuario SIGAD – Modulo PDOT Sistema de Información para los GAD – Modulo para el registro de información de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial*.

UN-Habitat. (2009). *Planning sustainable cities: Global Report on Human Settlements. 2009*. Earthscan, London. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>

---

1. Ingeniero Comercial, Master en Administración y Dirección de Empresas, Profesor Agregado 3 de la Universidad Estatal de Milagro. [ofrancoa@unemi.edu.ec](mailto:ofrancoa@unemi.edu.ec)

2. Arquitecto, Doctor Gestión del Territorio e Infraestructuras del Transporte, Profesor Asociado de la Universidad Politécnica de Catalunya. [miguel.mayorga@upc.edu](mailto:miguel.mayorga@upc.edu)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 40 (Nº 16) Año 2019

[\[Índice\]](#)

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]