

# UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



## PROGRAMA DE MAESTRÍAS DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema: “Aplicación de la metodología ART/PNUD como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán en el año 2018”

Trabajo de titulación previa la obtención del  
título de Magíster en Administración Pública

AUTORA: Maritza Cristina Meneses Enríquez

TUTOR: José Luis Vallejo Ayala, Ph.D.

Tulcán, noviembre de 2020

## **CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR**

Certificamos que la estudiante Meneses Enríquez Maritza Cristina con el número de cédula 0401398946 ha elaborado el trabajo de titulación: “Aplicación de la metodología ART/PNUD como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán en el año 2018”

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de Titulación, Sustentación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizamos la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

f.....

Pérez Wladimir Alberto, PhD.

**DOCENTE EXAMINADOR PRESIDENTE**

.....

Marín Ángel Antonio, PhD

**DOCENTE EXAMINADOR**

f.....

Vallejo Ayala José Luis, PhD.

**DOCENTE EXAMINADOR TUTOR**

Tulcán, noviembre de 2020

## AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de **Magíster** en la Maestría en Administración Pública del Programa de maestrías de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Yo, Meneses Enríquez Maritza Cristina con cédula de identidad número 0401398946 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....

Meneses Enríquez Maritza Cristina

AUTORA

Tulcán, noviembre de 2020

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Meneses Enríquez Maritza Cristina declaro ser autora de los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA ART/PNUD COMO MECANISMO DE ARTICULACIÓN DEL PDOT DEL CANTÓN TULCÁN EN EL AÑO 2018” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

f.....

Meneses Enríquez Maritza Cristina

AUTORA

Tulcán, noviembre de 2020

## **DIDICATORIA**

Al finalizar este trabajo quiero utilizar este espacio para dedicárselo a Dios por sus bendiciones, llenando mi vida y la de mi familia con su presencia, por darme fuerzas para continuar en este proceso y obtener este anhelo.

A mi madre y mi esposo quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, por inculcar en mí el esfuerzo y la valentía ante las adversidades.

De forma muy especial a hijos Mateo y Ahinoa Silva quienes han sido mis pilares fundamentales, porque siempre me han apoyado con su cariño y comprensión.

**Mary**

## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo no habría sido posible sin la asistencia académica, colaboración intelectual y suministro de ideas brindado por mi tutor; análisis, lectura crítica y retroalimentación de mis docentes examinadores, a quienes agradezco fuertemente: PhD José Luis Vallejo, PhD Gustavo Terán, PhD Wladimir Pérez, PhD Ángel Marín.

A la Comunidad Universitaria por el acceso a recursos como: datos, fuentes, material de archivo; el apoyo administrativo y técnico del Centro de Posgrado de la Universidad Politécnica del Carchi y sus dirigentes. Al proporcionar información clave para la investigación, también es pertinente agradecer a la comunidad o grupo de estudio quienes fueron mis aliados de principio a fin en la maestría.

Finalmente agradezco a mis familiares y amigos por el apoyo moral: ánimo, amistad, paciencia en el trajinar de este bello reto que hoy se vuelve realidad.

**Maritza Meneses**

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| ÍNDICE.....  | 7  |
| ÍNDICE DE TABLAS.....  | 10 |
| ÍNDICE DE FIGURAS .....  | 10 |
| RESUMEN .....  | 12 |
| ABSTRAC.....   | 13 |
| I. PROBLEMA .....  | 14 |
| 1.1 Planteamiento del problema .....                                   | 14 |
| 1.2 Formulación del problema.....                                      | 18 |
| 1.3 Justificación .....  | 18 |
| 1.4 Objetivos y Preguntas de Investigación.....                        | 22 |
| 1.4.1 Objetivo General.....  | 22 |
| 1.4.3 Preguntas de Investigación. ....                                 | 22 |
| II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....                                       | 24 |
| 2.1. Antecedentes a la investigativos.....                             | 24 |
| 2.2. Mapeo de ideas .....  | 26 |
| 2.2.1. Mapeo de ideas de la Variable dependiente. ....                 | 27 |
| 2.2.2. Mapeo de ideas de la Variable independiente .....               | 27 |
| 2.3. Marco teórico.....  | 28 |
| 2.3.1. Teorías de sustentación.....                                    | 28 |
| 2.3.2. Los planes de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT)..... | 29 |
| 2.3.3. Seguimiento y Evaluación del PDOT.....                          | 33 |
| 2.3.4. Metodología ART/PNUD.....                                       | 34 |

|  |    |
|--|----|
| III. METODOLOGÍA.....                                  | 40 |
| 3.1 Enfoque metodológico.....                          | 40 |
| 3.1.1 Enfoque.....                                     | 40 |
| 3.1.2. Tipo de Investigación. ....                     | 41 |
| 3.2 Hipótesis o idea a defender.....                   | 42 |
| Elaborado por: elaboración propia .....                | 42 |
| 3.3 Definición y Operacionalización de Variables ..... | 42 |
| 3.3.1 Definición de las variables. ....                | 42 |
| 3.3.2 Operacionalización de variables. ....            | 43 |
| 3.4 Métodos a utilizar .....                           | 45 |
| 3.4.1 Métodos. ....                                    | 45 |
| 3.4.2 Técnicas. ....                                   | 46 |
| 3.5. Análisis .....                                    | 47 |
| 3.5.1 Población .....                                  | 47 |
| 3.5.2 Instrumentos de investigación. ....              | 47 |
| 3.5.3 Procesamiento y análisis de datos. ....          | 47 |
| IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....                        | 48 |
| 4.1 Resultados .....                                   | 48 |
| 4.2. Discusión .....                                   | 58 |
| V. PROPUESTA .....                                     | 63 |
| VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....               | 87 |
| 6.1. Conclusiones .....                                | 87 |
| 6.2. Recomendaciones .....                             | 88 |
| VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                   | 89 |



VIII. ANEXOS ..... 94

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 1.</b> Operacionalización de las variables .....  | 43 |
| <b>Tabla 2.</b> Población económicamente activa.....   | 48 |
| <b>Tabla 3.</b> Principales actividades económicas productivas del cantón .....  | 49 |
| <b>Tabla 4.</b> Uso del suelo del cantón Tulcán.....   | 50 |
| <b>Tabla 5.</b> Principales fuentes de financiamiento en el territorio cantonal.....   | 51 |
| <b>Tabla 6.</b> Reestructuración de la administración y capacitación de los funcionarios del GAD                                       | 52 |
| <b>Tabla 7.</b> Requerimiento de recursos para la ejecución de obras por parte de los GAD .....  | 53 |
| <b>Tabla 8.</b> Participación de los ciudadanos en la toma de decisiones.....  | 54 |
| <b>Tabla 9.</b> Estrategias de articulación que podrían ser implementadas para gestión de planes y proyectos en el cantón Tulcán. .... | 55 |
| <b>Tabla 10.</b> Frecuencia para llevar a cabo las estrategias de articulación para la gestión de planes y proyectos cantonal.....     | 56 |
| <b>Tabla 11.</b> Proyectos prioritarios para el cantón Tulcán .....  | 56 |
| <b>Tabla 12.</b> Tipos de organizaciones sociales.....   | 57 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1.</b> Mapeo de ideas de la variable dependiente.....    | 27 |
| <b>Figura 2.</b> Mapeo de ideas de la variable independiente ..... | 28 |
| <b>Figura 3.</b> Modelo de Seguimiento y Evaluación .....          | 33 |
| <b>Figura 4.</b> Mecanismos de la metodología ART .....            | 37 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 5.</b> Hipótesis .....  | 42 |
| <b>Figura 6.</b> Población económicamente activa .....                                | 48 |
| <b>Figura 7.</b> Principales actividades económicas productivas del cantón.....       | 49 |
| <b>Figura 8.</b> Uso del suelo del cantón Tulcán .....                                | 50 |
| <b>Figura 9.</b> Principales fuentes de financiamiento en el territorio.....          | 51 |
| <b>Figura 10.</b> Reestructuración de la administración y capacitación de los.....    | 52 |
| <b>Figura 11.</b> Requerimiento de recursos para la ejecución de obras por.....       | 53 |
| <b>Figura 12.</b> Participación de los ciudadanos en la toma de decisiones .....      | 54 |
| <b>Figura 13.</b> Estrategias de articulación que podrían ser implementadas para..... | 55 |
| <b>Figura 14.</b> Frecuencia para llevar a cabo las estrategias de articulación.....  | 56 |
| <b>Figura 15.</b> Proyectos prioritarios para el cantón Tulcán.....                   | 57 |
| <b>Figura 16.</b> Tipos de organizaciones sociales .....                              | 58 |

## RESUMEN

Actualmente en la administración pública ecuatoriana, se han presentado una serie de situaciones a nivel del ordenamiento territorial, tal es el caso del Cantón Tulcán, donde el gobierno debe desplegar acciones estratégicas para el mejoramiento de la planificación urbana tanto en lo técnico como en lo económico, dada la débil proyección que afecta la infraestructura, los servicios básicos, el crecimiento no ordenado del territorio, entre otros. Desde esta perspectiva, parte la importancia de la siguiente investigación, cuyo objetivo es analizar la metodología ART/PNUD como un mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán, en el año 2018. Para el desarrollo del estudio, se aplicó una técnica basada en un enfoque cuantitativo y cualitativo, con un método analítico hermenéutico, deductivo e inductivo, a través de un diseño descriptivo, holístico y fenomenológico, fundamentada en un análisis de diseño no experimental, lo que permitió examinar y obtener la información de los PDOT del Cantón Tulcán, sin tener que participar de forma directa en la solución del problema investigado. De acuerdo al análisis estadístico, se obtuvieron los hallazgos a través de entrevistas semiestructuradas aplicadas a los directivos del GAD, alcanzando como resultado, el apoyo a la implementación de métodos estratégicos de articulación para la optimización en la gestión administrativa y operativa del Cantón Tulcán, lo que permitió concluir, que se debe fortalecer la coordinación en función de las competencias del territorio, que generen espacios de dialogo para mejorar la inversión pública, mediante la integración de programas que contribuyan al desarrollo cantonal y nacional.

**Palabras claves:** Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD), Metodología ART/PNUD, Planes de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (PODT).

## ABSTRAC

Currently in the Ecuadorian public administration, a series of situations have arisen at the level of territorial ordering, such is the case of the Tulcán Canton, where the government must deploy strategic actions to improve urban planning both technically and economically. , given the weak projection that affects infrastructure, basic services, the unorganized growth of the territory, among others. From this perspective, the importance of the following research starts, the objective of which is to analyze the ART / UNDP methodology as an articulation mechanism of the PDOT of the Cantón Tulcán, in 2018. For the development of the study, a technique based on a quantitative and qualitative approach, with a hermeneutical, deductive and inductive analytical method, through a descriptive, holistic and phenomenological design, based on a non-experimental design analysis, which allowed to examine and obtain the information from the PDOT of the Tulcán Canton, without having to participate directly in solving the problem under investigation. According to the statistical analysis, the findings were obtained through semi-structured interviews applied to the directors of the GAD, reaching as a result, support for the implementation of strategic methods of articulation for the optimization in the administrative and operational management of the Tulcán Canton, which allowed to conclude that coordination should be strengthened based on the competences of the territory, which generate spaces for dialogue to improve public investment, through the integration of programs that contribute to cantonal and national development.

**Keywords:** Autonomous Decentralized Government (GAD), ART / PNUD Methodology, Territorial Planning and Development Plans (PODT).

## **I. PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

Los seres humanos desde la antigüedad ha desarrollado actividades de planificación aunque de manera muy empírica, como consecuencia de la ocurrencia cíclica de fenómenos naturales concretos, tales como: los períodos de siembra y cosecha vinculados a las lluvias, las subidas de los niveles en los ríos, las migraciones de animales, entre otros. Asimismo, existieron otros determinantes que requerían de un esfuerzo para instaurar esquemas de conducta de los hechos que perturbaban la vida en la comunidad, hallando dimensiones que se podían configurar como formas predecibles de concebir el futuro y por lo tanto, anticiparse a este, en un contexto de mayor complejidad que la mera recolección de datos. Esas preliminares expresiones del fenómeno, estaban interrelacionadas con la utilización del territorio e intentaban controlar la naturaleza en función de la necesidad de subsistencia de la colectividad.

Dentro de esta perspectiva, surgieron manifestaciones como modelo de ordenamiento territorial, entre los cuales destacan, los asuntos relacionados con la instalación de las localidades, el acceso al agua, el uso alterno de la tierra para la vivienda, agronomía, pasto y disposición de residuos, entre otros. Es por ello, que el desarrollo territorial se convierte en un espacio donde convergen un conjunto de intereses entre la sociedad y sus relaciones económicas, políticas y sociales las cuales definen a cada sitio geopolítico. Por lo tanto, el desarrollo territorial constituye una vía primordial para el trámite de los procesos que permitan disminuir la pobreza e incrementar lo referente a la inserción social (Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2015). Es así como, en la última década los países de Latinoamérica y del Caribe han progresado notablemente en las áreas de desarrollo social, sin embargo, la superación definitiva de la pobreza persiste, así como la reducción sustancial de la desigualdad, la cual constituye una situación fundamental para avanzar en el crecimiento sostenible del territorio.

Aunado a esto, diversos estudios han demostrado que el desarrollo territorial es una vía de interés a nivel mundial para disminuir tanto la pobreza como la desigualdad. Desde este contexto, la CEPAL (2015) refiere sobre los efectos alcanzados mediante los avances de las regiones en el mercado laboral, lo que ha causado una evolución positiva en los siguientes aspectos: la disminución del desempleo y el aumento del empleo, el aumento de los ingresos laborales, los procesos de formación laboral, el incremento participativo de las mujeres, estos

resultados son producto de la dinámica entre los distintos factores que impulsan la oferta y la demanda de trabajadores en los diferentes niveles de empleo, así como el importante rol de las instituciones laborales y las políticas establecidas por el mercado de trabajo.

Por su parte, organismos como la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2017), destaca acerca de la calidad de vida de los habitantes en pro de disminuir la pobreza. En efecto, desde el año 1990 a nivel mundial se ha reducido la vulnerabilidad en un porcentaje del 50% de la población, pero todavía queda un número significativo de personas que se sostienen con un ingreso menor a 1,90 USD diarios. En consecuencia, diversos países han manifestado el compromiso de disminuir la pobreza al cabo del 2030, planteando como estrategia el desarrollo de la agricultura.

Sin embargo la FAO (2017), ha venido adoptando otras estrategias y políticas visionarias que permitan erradicar la pobreza, tal es el caso de la eliminación de la burocracia con la finalidad de incrementar la calidad de vida mediante un aumento en el acceso a los créditos, servicios y otros activos; promoviendo un aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, a través del crecimiento productivo de las explotaciones agropecuarias; brindar oportunidades de empleo digno, no sólo del tipo agrícola, sino también por medio del emprendimiento y el desarrollo de las competencias profesionales; desarrollar niveles básicos de ingreso y ampliar sistemas de protección social; fortalecer la participación de las instituciones rurales; reducción de la desigualdad de género, específicamente lo relacionado con el servicio social; apoyar a los países a nivel mundial implementando la integración de diferentes políticas y aplicando herramientas para la disminución de la pobreza regional, nacional y territorial; abordar el cambio climático que permita a los países alcanzar un aumento en la resiliencia, capacitando a las comunidades pobres y vulnerables, para afrontar dicho fenómeno.

Otros autores como Zamitiz (2013) sostienen que “La idea es hacer de él un proceso coherente, integrador y armónico, donde la totalidad de entes sociales se organicen para articular esfuerzos, capacidades y voluntades con el fin de promover la mejoría colectiva hacia el bienestar general” (p. 15). En este sentido, el desarrollo territorial implica el diseño de políticas públicas encaminadas al uso óptimo de recursos y a la solución de inconvenientes estructurales y coyunturales en pro del logro de un desarrollo integral y sostenible. Por lo tanto, es indispensable la articulación de los objetivos, recursos y procesos materiales y no materiales, así como la fomento de la solidaridad y la participación de todos los actores sociales y de gobierno, adoptando una perspectiva multidimensional que involucra la combinación de

objetivos económicos, políticos, sociales, culturales y ambientales, igualmente, reconoce la presencia de múltiples elementos en las economías territoriales.

En este sentido, pese a que la normativa actual es concisa en cuanto a la obligatoriedad de reorganizar y articular<sup>1</sup> la planificación y ordenamiento territorial entre los diferentes organismos geográficos, en la práctica esta disposición no se ha cumplido. Por lo tanto, las diferentes entidades gubernamentales persisten en gerenciar desde la óptica relativa a las funciones y sus correspondientes competencias, lo que ha conllevado a la implementación de planes aislados, enfocados a problemas específicos, sin tener como eje de acción el desarrollo de las condiciones materiales de la sociedad territorial, mostrando así un enfoque insuficiente en el desarrollo territorial (Estrella, 2016). En consecuencia, estas dificultades demuestran gran dispersión en sus acciones, para la coordinación del eje horizontal y vertical, así como de las políticas nacionales y territoriales.

Estos problemas tradicionales en la administración pública tienen su reflejo en el Cantón Tulcán donde a criterio de las propias autoridades vienen arrastrándose desde tiempos anteriores, se destacan la ausencia de planificación urbana, muestra de ello es el crecimiento no ordenado de las ciudades en este territorio. Además, la insuficiente planificación en la parte técnica y económica de la vialidad existente que provoca el deterioro acelerado de las mismas, la ausencia de mantenimiento preventivo y correctivo. También, la débil proyección ha afectado las infraestructuras y los accesos a los diferentes servicios básicos, como electricidad, saneamiento, agua potable y residuos sólidos del cantón Tulcán (Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD), 2014).

Como se ha señalado, las autoridades en Tulcán reconocen los problemas existentes en materia de planificación institucional, muestra de ello es los intentos que vienen realizando para revertir esta situación. Tal es el caso del estudio y categorización de las experiencias acerca de la planificación y los respectivos ordenamientos territoriales realizados por el estado desde el año 2014, en el cual se dispone de un mapeo de actores, trabajo que consistió en identificar a nivel cantonal, la totalidad de las instituciones públicas, organizaciones privadas, organizaciones sociales, gremios, entidades religiosas, educativas, deportivas, ONG,s entre otras (GAD, 2014). Posteriormente, estas organizaciones fueron registradas, luego de que se

---

<sup>1</sup> Articular: Construir algo combinando adecuadamente sus elementos, según la RAE.



procedió a obtener toda la información relacionada a su existencia, localización, directivos, socios, objetivos y metas.

En tal sentido, es importante señalar que la denominada sistematización de planificación y ordenamiento territorial, sólo se ha quedado a nivel de mapa, es decir, que no se realizan acciones concretas entre los diferentes actores para acometer conjuntos de trabajos, proyectos, programas que revuelvan problemas o impulsen actividades productivas o de servicios. También, posee Planes Ordenamiento y Desarrollo Territorial (PODT) con un horizonte en el largo plazo, pero de igual manera no es suficiente para echar a andar los mecanismos de articulación necesarios y poder elevar a un plano superior los niveles de gobernabilidad y sostenibilidad necesarios.

Asimismo, muestra de esa insuficiencia, es el argumento que la ciudadanía posee sobre la institucionalidad cantonal y las interacciones de ésta con los pobladores, la cual es calificada de pésima. Sobre este contexto, el GAD (2015) plantea que la planificación y la ejecución de obras se hace sólo desde el prisma de las autoridades, sin la participación y el control de la ciudadanía; es decir, que las organizaciones y gremios no son tomados en cuenta como actores sociales relevantes, lo cual crea una desconfianza y crítica ciudadana acerca de las condiciones de la gestión pública.

Es así como, se demuestra que la organización civil no se halla anclada dentro de los mecanismos sólidos institucionales, a pesar de la existencia de diversas entidades civiles de hecho y de derecho en Tulcán y en sus asentamientos rurales, donde sólo una minoría se encuentra activas), dentro de éstas, entre ellas las vinculadas a los productores agrícolas y ganaderos. Si bien, no es un referente decisivo para la acción, la opinión de la comunidad es un significativo elemento de conocimiento, acerca de lo que los pobladores piensan sobre las obras públicas, la institucionalidad y los procesos de planificación. Desde este contexto, es preciso que se prioricen acciones organizativas y de integración con la sociedad civil.

Por otra parte, está el fenómeno gubernamental y su articulación en la región, que es desde donde se emiten políticas públicas que tienen que implementarse en la nación, pero deben enfrentar diferentes desafíos institucionales dentro del gobierno de Tulcán como cabecera provincial, entre las cuales se destacan la necesidad de contratar el personal técnico suficiente para ofrecer asesoramiento y capacitaciones sistemáticas, confeccionar y hacer proyectos para optimizar la producción agrícola y ganadera, desplegar programas para impulsar el turismo,

gestionar proyectos de convivencia y seguridad ciudadana, así como las mejoras de las infraestructuras y los suministros necesarios, realizar convenios con organizaciones no gubernamentales para el desarrollo de proyectos conjuntamente con las actividades que requieren ser atendidas prioritariamente (GAD, 2015). A ello, se le suma la situación de este territorio fronterizo, que además tiene riesgos de desastres naturales por la presencia volcánica y sísmica en la zona.

En relación con las implicaciones planteadas, el gobierno del territorio debe desplegar acciones mancomunadas que coordinen los esfuerzos entre las partes implicadas e interesadas, desde un eje estratégico que fomente a nivel institucional un desarrollo más eficiente y efectivo, así como la aplicación de nuevos mecanismos que articulen los vínculos entre los actores y los entes gubernamentales, que propicien un mejoramiento de respuesta y solución de los múltiples problemas que afronta la ciudadanía del cantón de Tulcán.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Qué metodología se puede aplicar para que el gobierno de Tulcán pueda articular la planificación cantonal institucional con los actores y partes interesadas, en el año 2018?

## **1.3 Justificación**

Desde la reforma a la Constitución de 2008 y su correspondiente normativa legal que la rige, entre los que destacan el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP), así como el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), se administran mediante los principios esenciales que orientan el ejercicio de la planificación y ordenamiento del territorio. No obstante, en la práctica el gobierno cantonal de Tulcán presenta dificultades para articular las acciones con los organismos públicos, privados, no gubernamentales, incluyendo la población cantonal, a pesar de que tiene elaborado el PODT con un horizonte en el largo plazo.

Olvidar la normativa y principios legales correlativos y su correspondiente guía de planificación auspiciado por el estado durante al año 2008, vincula resultados que actualmente se evidencian en la gestión pública como; dispersión en las prácticas, esfuerzos duplicados,

gasto público ineficiente y falta de intervención dentro de los territorios. Resultados que dificultan el desarrollo de un gobierno multinivel (Estrella, 2016).

Ante este contexto, se da la posibilidad de aplicar una metodología de amplia utilización en países del mundo<sup>2</sup>, incluyendo Ecuador, contribuyendo a fortalecer a nivel local de la gobernabilidad. De allí, la importancia señalada a través del Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (2012), donde no sólo se trata de apoyar un mecanismo metodológico para fortificar el gobierno y el mejoramiento humano local, sino además como una perspectiva que permite articular diversos factores desde diversas dimensiones.

El denominado modelo ART (Articulación de Redes Territoriales) constituye un producto como parte del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) como mecanismo para dar respuesta a la gradual necesidad por fortalecer lo que se conoce como gobernabilidad local en el planeta, y en particular en esta región de América Latina. Esta herramienta facilita la articulación de los elementos locales, nacionales, y globales, y además busca de modo estratégico, brindando apoyo cooperativo en el desarrollo bilateral y descentralizado.

Aunado a esto, en el 2009, el Gobierno ecuatoriano tomando en cuenta los resultados del PNUD y las prioridades nacionales, así como el interés territorial, se aprobó la inclusión de la provincia El Carchi dentro del programa marco ART/PNUD del estado, con ello busca el fortalecimiento de las capacidades internas de gobernabilidad de esta importante zona fronteriza del país. En este sentido, el desarrollo de este trabajo puede ayudar a cumplir los objetivos institucionales de este territorio, donde serán beneficiarios los directivos del gobierno, entes implicados en los procesos encargados de planificar, organizar y dirigir los planes de desarrollo y como es lógico los pobladores de este lugar, con la finalidad de implementar comportamientos políticos descentralizados para el crecimiento territorial. No obstante, para su alcance se debe promover un modelo programado a nivel de la administración y con características operativas que faciliten la vinculación entre los diferentes actores de cooperación internacional comprometidos con el apoyo de los procesos de crecimiento no sólo humano sino también del territorio.

---

<sup>2</sup> En África: Mauritania, Mozambique, Senegal y Gabón; en América Latina: Bolivia, Centroamérica, Colombia, Cuba, Ecuador, El Salvador, República Dominicana y Uruguay; en Asia: Indonesia y Sri Lanka; en los Balcanes: Albania y Kosovo; y en el Mediterráneo: Líbano, Marruecos y Siria.

Es importante destacar, que existen otros mecanismos metodológicos enfocados a la planificación territorial, tal es el caso de la Metodología de Planificación Territorial Indicativa, herramienta usada como iniciativa para la Integración de la infraestructura regional sudamericana, con el propósito de lograr el objetivo para crear consensos entre las naciones suramericanas, que permitan la firma de un portafolio común y ordenado de proyectos de infraestructura en áreas de transporte, comunicaciones y energía. Por consiguiente, tienen la limitante de ser actividades específicas para las naciones y necesarias dentro del cantón Tulcán, pero no suficientes, para el desarrollo territorial.

La metodología propuesta por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2011), hoy día Secretaría Técnica Planifica Ecuador, presenta una serie de formatos e instrumentos para elaborar los convenios de planificación, y que a su vez servirán como insumos en el Sistema Informático de Planificación que administra este organismo y del Estado en los temas de la planificación y de presupuesto creando sinergias institucionales y haciendo más eficaz los procesos de planificación de las instituciones y organismos públicos, lo que facilita un rastreo y valoración sobre las diversas políticas enmarcadas desde lo público, pero como se puede apreciar no incluye al sector privado. Sin embargo, la metodología ART/PNUD, busca facilitar la integración de los diversos actores y su correspondiente proceso territorial, creando así una articulación sistémica.

Aguirre, Cutiupala y Oleas (2018) diseñaron una “Metodología integral para medir y potenciar la articulación entre la planificación estratégica y operativa con el presupuesto en los GAD”, la misma fue aplicada por Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)<sup>3</sup>, consta de diferentes pasos que van desde la identificación de los elementos estratégicos del PDOT, formulación de los elementos estratégicos institucionales, definición de programas, formulación de indicadores y metas, enunciación del Presupuesto Plurianual, formulación del Plan Operativo Anual, formulación del Presupuesto Anual y el seguimiento y evaluación. Significa, que es una guía aplicada. Pasos y herramientas básicas que aseguran a los GAD locales realizar una adecuada articulación de su planificación con su presupuesto, en particular; un proceso metodológico similar al que lleva a cabo la Secretaría Técnica Planifica Ecuador,

---

<sup>3</sup> Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) es una empresa federal que opera en todo el mundo, asiste al Gobierno de la República Federal de Alemania en su labor para lograr sus objetivos en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo sostenible.

pero que no es suficiente para echar a andar las fuerzas y energías internas dentro de un cantón, por cuanto se requiere demostrar los criterios que serán aplicados por este organismo en cumplimiento de las diferentes funciones como entes rectores encargados de planificar dentro del gobierno ecuatoriano, y por ende ofrecer los instrumentos y estrategias necesarias que puedan ser aplicados en procesos sucesivos por los sectores involucrados.

También Chiarella (2010), refiere que en Perú existe una metodología utilizada por las distintas provincias como soporte de las decisiones llevadas a cabo en el Sistema Nacional de Inversiones Públicas, atendiendo los criterios que están alineados estratégicamente con las políticas de desarrollo local, apoyado en lineamientos de integralidad, focalización, territorialidad, articulación, dimensionamiento, sostenibilidad y envergadura. Como se puede apreciar, se incluye elementos necesarios para provocar el desarrollo, dentro de ellos la articulación que debe lograrse entre los diferentes sectores de la economía para crear la sinergia necesaria en la ejecución de proyectos e inversiones. Claro está, la referida metodología sólo abarca al sistema de inversión pública, un aspecto importante dentro del territorio, pero no el único.

Asimismo GIZ GmbH (2013), proponen un método que permita fijar tanto la naturaleza como los riesgos en el ordenamiento territorial, con la evaluación de las posibles amenazas y valoración de las circunstancias más vulnerables que puedan causar daños potenciales dentro de la ciudadanía y en bienes expuestos. Para ello se adoptaron algunos elementos como inclusión de la agricultura al cambio climático, la planificación como recurso hídrico para la agricultura para hacer frente a los cambios climáticos, acceso a datos e información climática, generación y uso de fundamentos meteorológicos, medidas preventivas de riesgo y fortalecimiento de las habilidades y acciones a ser planificadas entre las partes interesadas. Como se puede apreciar es un mecanismo específico aplicado al sector agrícola por ser el más expuesto a los cambios climáticos, al igual que la anterior abarca la gestión riesgos y las variaciones metrológicas, por lo que es muy específica, de usarse sólo abarcaría esa parte.

De acuerdo a los objetivos de este trabajo y atendiendo a la situación concreta existente en al cantón Tulcán se considera que la metodología ART/PNUD es la más apropiada para buscar el mejoramiento de la eficacia territorial y su impacto positivo en el desarrollo de los pobladores de ese lugar. De este modo, el gobierno de este territorio desea emerger como un actor importante para la solución de conflictos problemas y demandas. Ello involucra el

fortalecimiento de su gestión para que pueda incidir de forma más significativa en las prácticas de las políticas que se adopten a nivel público y local.

A través de los mecanismos metodológicos anteriormente señalados le permitirán al cantón Tulcán percibir mejor las oportunidades y necesidades de una articulación más vital y estratégica entre todos los entes, de modo que sea más productiva no solo para fortificar las capacidades del gobierno local también, permitirá mejorar y aproximar los acuerdos políticos a los pobladores. No obstante, procurando no pensar que es una solución completa, hacia decisiones o acuerdos ciudadanos, transfiriendo capacidades y recursos a las instancias cantonales perfeccionando la institucionalidad, generando competencias adecuadas como apoyo en el crecimiento humano haciéndolo más equitativo y sustentable dentro del territorio.

Desde el contexto planteado, se enfoca la investigación para el cantón Tulcán y en los mecanismos que este territorio debe implementar sobre la articulación para el desarrollo institucional de los planes y la contribución social participativa, de modo que contribuya con la aplicación adecuada de los recursos y de esta manera cumplir eficazmente con los planes.

## **1.4 Objetivos y Preguntas de Investigación**

### **1.4.1 Objetivo General.**

Analizar la metodología ART/PNUD como un mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán, en el año 2018.

### **1.4.2 Objetivos Específicos.**

1. Establecer el referente teórico sobre la metodología ART/PNUD, como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán en el año 2018.
2. Caracterizar el nivel de la metodología ART/PNUD como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán en el año 2018.
3. Proponer la metodología ART/PNUD, como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán en el año 2018.

### **1.4.3 Preguntas de Investigación.**

¿Cómo los referentes teóricos sobre la planificación estratégica institucional y la metodología ART/PNUD permiten sustentar las bases doctrinales de la investigación?

¿Cómo medir el nivel de articulación de la planificación estratégica institucional y los objetivos del PDOT del Cantón Tulcán mediante la metodología ART/PNUD?

¿Cómo proponer la articulación de la planificación estratégica institucional y los objetivos del PDOT del Cantón Tulcán, en base a la metodología ART/PNUD?

## II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Desde una perspectiva teórica se abordaran los estudios previos y documentos bibliográficos que servirán como base para el desarrollo de la investigación, fundamentando aspectos sobre la administración pública vinculadas al territorio, así como otras que demuestran la interrelación que existe ente las organizaciones y su medio. Doctrinas necesarias para poder entender y descubrir el problema en toda su magnitud y para poder fundamentar la propuesta posteriormente.

### 2.1. Antecedentes a la investigativos

Los estudios realizados por diversos investigadores son el punto de partida de la presente investigación. Fueron analizados los trabajos relacionados con temas relativos a la planificación y articulación estratégica institucional así como los diversos objetivos establecidos en el PDOT, en la que se pudo constatar la escasez de investigaciones vinculadas al tema. Dentro de los consultados se encuentran los siguientes:

Benabent y Vivanco (2019) realizaron un estudio sobre la práctica de los PDOT cantonales en Ecuador, su resultado fundamental es la experiencia compartida sobre la acción planificadora desarrollada hasta el momento, con el análisis de las diversas etapas de los PDOT como el diagnóstico, la propuesta y los modelos de gestión; así como la injerencia de la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión de Suelo y demás normas legales sobre los instrumentos de ordenamiento territorial y planeación urbanística, para mejorar el proceso de planificación futuro.

Díaz (2014) en su libro “El enfoque territorial y la gestión descentralizada de la educación” brinda una importante experiencia sobre una de las actividades vitales de los GAD, referente al enfoque territorial que se debe utilizar para el beneficio del ciudadano. Y como desde la actividad educativa se puede promover el desarrollo territorial y descentralizado del modo de gobernar.

Sanabria (2014) investiga acerca de “La planificación del territorio: origen y significado” exponiendo destacados planteamientos teóricos en la materia y para ello rompe el modelo de planificación territorial de la Unión Europea. Como parte integral del estudio se discrepan los distintos modelos de ordenamiento territorial de los espacios nacionales que la integran, donde



conviven diversas territorialidades de carácter histórico, multiétnico, multicultural, de individuos, colectividades e instituciones, en su ámbito económico, enfoque social, cultural y ambiental

“La ordenación del territorio: origen y significado” y expone enfoques teóricos destacados en la materia y para ello, desglosa el modelo de ordenación territorial de la Unión Europea. Como parte integral del estudio, se contrastan los varios modelos de ordenación territorial de las zonas nacionales que componen la Unión, donde cohabitan variadas territorialidades de carácter histórica, multiétnica, pluricultural, de individuos, colectividades e instituciones, en su enfoque económico, social, cultural y medioambiental.

Precht, Salamanca y Reyes (2016) publican un libro “El ordenamiento territorial se ha convertido en una variable estratégica para lograr un desarrollo sustentable”, las autoras brindan un estudio sistematizado sobre las normativas chilenas respectivo al ordenamiento territorial, materia fundamental en la repartición del uso de la gestión ambiental y los suelos. Este documento tiene una renovada tipificación en los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial actual, examinados desde la legislación judicial y administrativa.

Hernández (2010) realiza una reflexión sobre ciertos elementos relacionados con el ámbito territorial en Colombia. Hace un estudio acerca de los planes de ordenamiento como instrumentos existentes en la edificación de “un orden anhelado” y acerca de la posibilidad para alcanzar un modelo de trabajo para alinear dentro del territorio el desarrollo sostenible.

Indudablemente, otro antecedente importante en Ecuador sobre la planificación, lo constituyen las normas jurídicas aplicadas como el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización (COOTAD) y en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP) que, mediante la independencia de sus limitaciones en su aplicabilidad total, marcó pautas en la manera de realizar esta función en los GAD dentro del país. En el artículo 42 de la segunda norma referida, se regula que este se debe instrumentar en base a un modelo de gestión que establezca, por lo menos de tener dentro de sus contenidos mínimos, según el (COPFP, 2010):

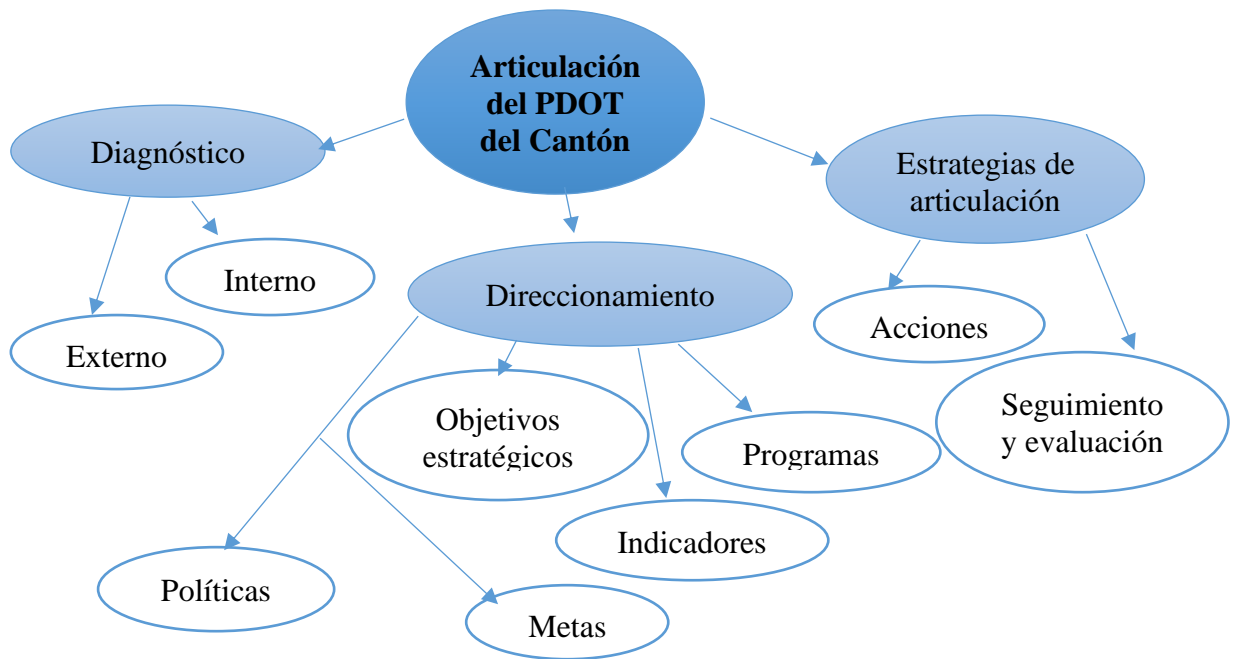
- Una estrategia para articular y coordinar implementación del plan;
- Una estrategia metodológica para observar y evaluar los procedimientos para el crecimiento territorial con apoyo de las inversiones del estado.
- Una estrategia que asegure la minimización gradual de los distintos factores considerados como riesgo o su atenuación.

Como se puede apreciar desde la norma jurídica se instituye la articulación de las estrategias dentro de la planificación, claro eso no significa que se lleve a vías de hecho, en la práctica muchos procesos se hacen de manera formal, consta en un documento, pero no se aplica. Las investigaciones aportaron elementos teóricos y prácticos necesarios para fundamentar el actual estudio, además de servir de guía en el estudio del PDOT y la aplicación de la metodología ART/PNUD. Por otro lado, es importante destacar que, de acuerdo investigación bibliográfica revisada en documentos y estudios previos, la mayoría de las teorías consultadas abordan la articulación desde el ámbito de la articulación para el desarrollo y cooperación internacional y a distintos niveles de gobierno. Para clarificar las ideas que serán abordadas dentro del marco teórico se utilizará la herramienta de mapeo, que consiste en la colocación de palabras breves que ayudan a jerarquizar las ideas, de lo general a lo particular.

## **2.2. Mapeo de ideas**

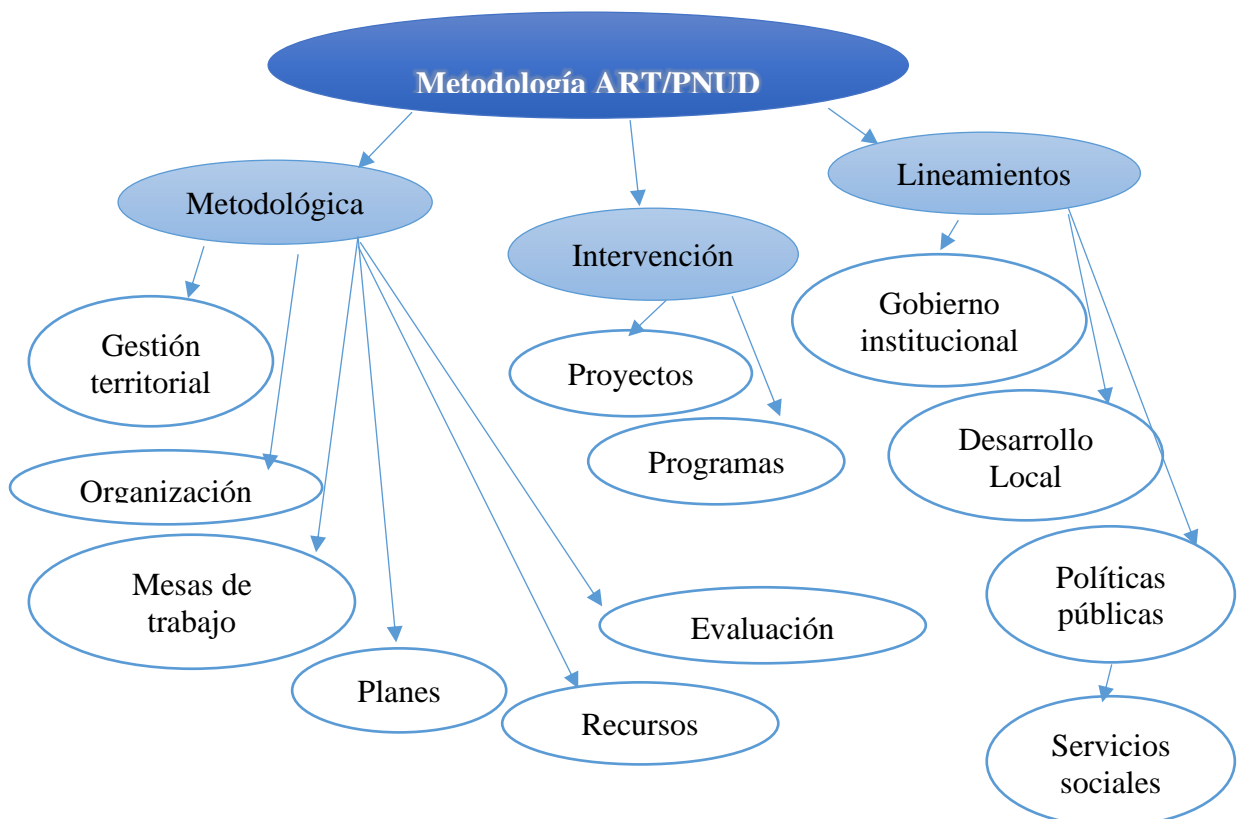
Es una manera de organizar de forma visual las ideas mediante las relaciones entre ellas. A continuación, se muestra el mapeo para cada una de las variables del estudio.

### 2.2.1. Mapeo de ideas de la Variable dependiente.



**Figura 1.** Mapeo de ideas de la variable dependiente  
**Elaborado por:** elaboración propia

### 2.2.2. Mapeo de ideas de la Variable independiente



**Figura 2.** Mapeo de ideas de la variable independiente  
**Elaborado por:** Elaboración propia

## **2.3. Marco teórico**

### **2.3.1. Teorías de sustentación.**

La Teoría de la Administración Pública es una ciencia de carácter social, se apoya en los principios del Derecho Constitucional y Administrativo, manifiesta los suyos propios como derivación de practicar proyectos, programas, planes y aspiraciones hechos por la Ciencia Política, para sintetizarlos a través de actos jurídicos y materiales, en el ámbito de la función ejecutiva, para satisfacer necesidades comunitarias con los servicios públicos, atribuciones, labores, encomiendas o cometidos que conciernen a las atribuciones que la ley le concede a los órganos que la ejecutan (Agüero, 2007).

Pero, la administración pública también se analiza desde otros enfoques analíticos, se llega a la conclusión de que existen diversas visiones en el tratamiento de la misma. No se ha hallado en la literatura un enfoque que permita valorarla de forma universal tanto por su objeto de estudio como por su método de investigación. Sin embargo, es una institución importante que da sentido, contexto y destaca el rol del Estado, sus fundamentos se encuentran en las ciencias sociales, políticas y públicas para poder entender toda su complejidad institucional (como herramienta que atiende y da solución a falencias públicas y a las necesidades de la sociedad). De este modo, lejos de ser una simple organización, presenta una alta complejidad entendida en el ámbito de gobierno, donde influyen y determinan específicos resultados públicos que están en gran medida, acorde a su modo de funcionamiento interno y a la interacción con el medio social que la envuelve (Pérez, 2001).

De allí, la estrecha relación que guarda la administración pública con el territorio, no se puede analizar una separada de la otra, la manera de dirigir de las instituciones estatales están en estrecho vínculo con el medio que las rodea y de la eficiencia que logre entre todos los procesos internos y externos, serán los resultados que alcance.

Por otro lado, no se puede olvidar que el marco local/territorial es donde las relaciones entre los gobiernos, instituciones y pobladores es más fuerte e inmediata, asimismo las desigualdades, los modos de exclusión, los contrastes de poder y debilidades son evidencias dadas de modo más inmediato por las personas (Biggeri & Ferrannini, 2014).

Otra teoría es la denominada “dependencia de recursos” en base a que cada organización tiene un contexto político interno dentro del que se asumen decisiones estratégicas escogiendo alternativas en forma activa, intentando manipular de algún modo el ambiente para conseguir ventajas en términos de dependencia de recursos. Es decir, que requiere buscar recursos como: mano de obra, tecnología, materiales, financieros, entre otros, que son proporcionados por otras entidades, que, a su vez, obtiene sus recursos de otras instituciones y así repetidamente, creando una cadena de interdependencia de recursos organizacionales (Agüero, 2007).

Desde esta teoría las organizaciones intentan reducir la incertidumbre y contingencia que crea la interdependencia a través de fusiones, alianzas y otras maneras de vínculo interorganizacional. Estas acciones son decididas internamente con opciones estratégicas que eligen la mejor alternativa que permite el entorno. Las decisiones salen de la distribución interna de poder y toman en cuenta las restricciones, la incertidumbre y las contingencias del medio ambiente. Por otro lado, es importante destacar que las decisiones pueden tener barreras jurídicas o económicas para manejar el ambiente. Las organizaciones grandes suelen dominar los mercados dejando poco o ningún margen o posibilidad a las pequeñas para cambiar sus contextos. Las formas en que operan con éxito las organizaciones son reproducidas a través de la burocratización, especialización y estandarización de las funciones, los ascensos apoyados en el desempeño, la transferencia de la cultura de la organización y la estructuración del liderazgo (Agüero, 2007).

En resumen, las organizaciones no pueden vivir fuera de su medio, ellas entregan y reciben productos y/o servicios del entorno en el que se desarrollan. Formando de este modo una interrelación dialéctica entre ellos.

### **2.3.2. Los planes de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT).**

Los planes de desarrollo y ordenamiento territorial surgen como resultado de la exigencia instituida en la Constitución de la República del Ecuador de 2008. El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas - COPFP regula, que la planificación del desarrollo se enfoca hacia la observancia de los derechos constitucionales, el Régimen de Desarrollo y el Régimen del Buen Vivir y responde el ordenamiento territorial. De esta manera, se deja establecido que el ejercicio de las potestades públicas se debe enmarcar en la planificación del desarrollo, uniendo la orientación de: equidad, plurinacionalidad e interculturalidad. También, atendiendo

al Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), los Gobiernos Autónomos Descentralizados unido a la ciudadanía, deberán planificar estratégicamente su desarrollo con una perspectiva de largo plazo teniendo en cuenta las peculiaridades de su jurisdicción para que, asimismo, les permita organizar las acciones a emprender (Zamora & Carrión, 2013).

En este sentido, la planificación del desarrollo territorial constituye una facultad de los entes autónomos descentralizados territoriales, que se practicará mediante planes internos y demás instrumentos, en articulación y enlace con las disímiles estructuras de gobierno, en el contorno de un Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, vigente en el país.

### ***2.3.2.1. Definiciones.***

Los planes de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT) son los instrumentos de desarrollo y planificación previstos por la constitución que permitirán al GAD desarrollar la gestión concertada de su territorio, orientada al desarrollo armónico integral, según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo de Ecuador (SENPLADES, 2011).

Fernández y Vivanco (2019) señalan que el PDOT “es un instrumento de competencia de los 1068 GAD, que tiene distinto alcance en cada nivel de gobierno, pues cada uno de ellos tiene competencias distintas a las que el Ordenamiento Territorial se puede vincular con sus determinaciones” (p.134).

De este modo, se afirma que los PDOT surgieron como una necesidad debido a la coyuntura nacional, las desigualdades existentes, la pobre institucionalidad, la inequidad en la distribución de los recursos, etc. Este mecanismo creado por la SENPLADES vincula la planificación con las finanzas para que se puedan ejecutar los proyectos locales y se mantenga un control de la información a nivel nacional (Mayorga, 2012).

Cueva y Cabrera (2017) determina el nivel de articulación con un análisis secuencial de los elementos del modelo de gestión usando la metodología de ART/PNUD, para lograr esta articulación, se tomaron en cuenta el cumplimiento del objetivo general, las estrategias de articulación implementadas con la gestión de los planes y proyectos, la identificación de los proyectos propuestos por el PDOT cantonal que tienen relación con la Mesa de Asentamientos Humanos de la Zona 3 y por último, si las propuestas de programas y proyectos presentados en

el PDOT Cantonal Loja están enfocados a solventar las necesidades básicas insatisfechas, resumidas en agua potable, alcantarillado y saneamiento ambiental. De este modo, el estudio aporta una experiencia práctica de cómo aplicar la articulación entre la metodología referida y los planes de desarrollo institucional, aunque tiene la limitante que sólo se aplica en una zona, no en todo el cantón. La aplicación del ART/PNUD en Zona 3 y Lojas está basado en el programa marco ART/PNUD del Ecuador, en el cual se plantean los mecanismos de articulación, la consolidación en los procesos de descentralización nacional, articulación de planes de desarrollo priorizando la cooperación, fortaleciendo la capacidad institucional de la región.

#### ***2.3.2.2. Lineamientos.***

La SENPLADES/PNUD (2010) de conjunto, presentaron los “Lineamientos para la planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial” para la implementación de un nuevo modelo de planificación donde se articula la Estrategia Nacional de Desarrollo y se fomenta la evaluación sistemática de los resultados e impactos por las intervenciones realizadas en los territorios, reconociendo de este modo, el valor de las experiencias positivas en la gestión territorial realizadas e implementadas en las dos últimas décadas en todos los niveles territoriales de gobierno. De este trabajo se tomará la experiencia de articulación señalada para el nivel cantonal, de acuerdo al objeto de estudio.

Sobre los objetivos que persiguen los planes de desarrollo y ordenamiento territorial se plantea:

Todo este proceso de planificación y evaluación, caracterizado por contar con una metodología estandarizada, un acompañamiento constante y un seguimiento al cumplimiento, fue llevado a cabo con el fin de propiciar el desarrollo en el territorio y mejorar las capacidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados en cuanto a la planificación (Peñaherrera, 2016, p. 169).

Por otra parte, los PDOT se rigen por los siguientes lineamientos establecidos por SENPLADES (2010):

1. “Reducción de inequidades sociales y satisfacción de necesidades básicas a través de una estrategia de desarrollo endógeno y de procesos de ordenamiento territorial que permitan su ejecución” (p. 8). La planificación del desarrollo y ordenamiento territorial deberá desarrollar procesos que identifiquen las inequidades que se producen en el

territorio y, con ello, definir las acciones que permitan el acceso al desarrollo en igualdad de condiciones de calidad, cantidad y oportunidad para todos y todas.

2. “Coordinación y gestión transectorial” (p. 8). La oferta de intervenciones nacionales se propone desde cada uno de los sectores de la política pública; sin embargo, las demandas territoriales exigen una visión integradora e intersectorial, pues en ese escenario se expresa la complejidad de las relaciones entre los sistemas, subsistemas, componentes y subcomponentes socioculturales, económicos, ambientales, territoriales y político-administrativo.
3. “Articulación Intergubernamental” (p. 8). Las relaciones entre los distintos niveles de gobierno no son lineales, no siguen una cadena de mando desde arriba, ni responden a rendiciones de cuentas desde abajo; por tanto, no existe jerarquía en los procesos de planificación. De haber procesos iniciados en otros niveles de gobierno, éstos serán referentes válidos para los demás.
4. “Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo” (p. 8). Se ha considerado que para, lograr una articulación entre los planes de desarrollo y ordenamiento territorial de los GAD con la planificación nacional, se debe considerar, entre otros aspectos, que las decisiones sectoriales a nivel nacional se fundamenten en análisis territoriales.
5. “Promoción de la participación, la rendición de cuentas y el control social en los procesos de planificación y de ordenamiento territorial, que reconozcan la diversidad de identidades” (p. 8). En este contexto, los ciudadanos y ciudadanas, de forma individual y colectiva, participarán de forma protagónica en la toma de decisiones y planificación de los asuntos públicos, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano.

Sobre la importancia de la participación ciudadana en los procesos de desarrollo, Chiarella (2010) sostiene que el Geógrafo debería de participar directamente no solo en la formulación y conducción de los planes de desarrollo del territorio, sino también en la identificación, evaluación y gestión de todos los proyectos de inversión pública y/o privada que impacten en el territorio” (p. 93). De allí, es decisiva su participación en todas las etapas de la elaboración de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT).



### 2.3.3. Seguimiento y Evaluación del PDOT.

Los gobiernos autónomos descentralizados desarrollarán una estrategia que les permita verificar la implementación, avance y resultados de su planificación, a fin de identificar las causas y consecuencias del incumplimiento de las metas o la demora en el cronograma de ejecución de las intervenciones (SENPLADES, 2017).

Lineamientos de seguimiento y evaluación a los planes de desarrollo y ordenamiento territorial



**Figura 3.** Modelo de Seguimiento y Evaluación  
Fuente: SENPLADES (2017)

El esquema de la figura 2, grafica el proceso de seguimiento y evaluación considerando que éste interviene en las etapas de formulación y ejecución del plan de desarrollo y ordenamiento territorial. En la primera para determinar la consistencia, pertinencia y coherencia metodológica y retroalimentar el ciclo con insumos sobre resultados anteriores; y, en la segunda, con la finalidad de monitorear y valorar los efectos previstos en el corto, medio y largo plazo (SENPLADES, 2017).

El modelo incluye dos fases: la formulación y la ejecución. En la primera se incluye el PDOT con el diagnóstico, la propuesta y el modelo de gestión. En la segunda, los resultados esperados con el modelo territorial deseado, las metas e indicadores y las intervenciones del GAD.

De este modo, el seguimiento y la evaluación de los PDOT constituye una necesidad para perfeccionar la gestión pública en busca de mayor calidad, más eficiencia, mejores incentivos, aumentar el valor y lograr más flexibilidad (Camelo, Solarte, & López, 2015).

Peñaherrera (2016), señala que el propósito del seguimiento a la planificación es comprobar que la utilización de los recursos del Estado esté a favor del desarrollo de la ciudadanía, de forma equilibrada y equitativa, así como asegurar el adecuado desempeño institucional ante la observancia de sus competencias y funciones.

#### **2.3.4. Metodología ART/PNUD.**

La metodología ART contribuye al fortalecimiento de la gobernabilidad territorial. Además, es una orientación que permite la articulación de diversos aspectos multidimensionales para promover la gobernabilidad y el desarrollo local. En sí, es una oferta que realiza el PNUD para dar respuesta a la demanda creciente sobre la necesidad de fortalecer el gobierno local en el planeta, y en específico en la región de América Latina. De esta manera, se considera que es un mecanismo único que no solo se enfoca en el territorio articulando aspectos locales, nacionales, y globales, sino, además, busca el apoyo estratégico de la cooperación para el desarrollo, bilateral y descentralizado (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2012).

El Programa Marco ART / PNUD Ecuador, Articulación de Redes Territoriales del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, inició sus actividades operativas en enero del 2008, proceso dado previo a la promulgación del marco legal vigente en el Ecuador: COOTAD, COPFP.

ART Ecuador se enmarca en la Iniciativa Internacional ART del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. Pero el Programa en Ecuador solo ha priorizado trabajar en la articulación de los diferentes planes de desarrollo elaborados en cada nivel de acción: parroquial, cantonal, provincial y nacional, dentro de su Ciclo de Programación Local, no hacia dentro de un cantón. PNUD (2019) estos planes se articulan bajo el principal instrumento de desarrollo nacional, como lo es el Plan Nacional de Desarrollo, que para el caso del Ecuador constituyen una herramienta programática, operativa y administrativa que permite un vínculo entre múltiples actores y su articulación con los procesos territoriales existentes. Por consiguiente, es un instrumento que contribuye a la eficacia en la ayuda poblacional, así como también a la generación de un impacto positivo en el proceso de desarrollo de los países y sus territorios.

Dentro de la misma perspectiva, Flores, López y Rivera (2013) afirman que la metodología permite la articulación coherente entre los diferentes actores, con la finalidad de implementar estrategias de desarrollo sostenible, que ayuden a resolver múltiples problemas y que permita la creación de capacidades internas para enfrentarlos. En consecuencia, lo anterior demuestra la necesidad de utilizar mecanismos que ayuden a los gobiernos locales a crear las fuerzas internas necesarias para asegurar el desarrollo y su sostenibilidad, con modelos de trabajo de planteamientos sencillos, donde la población como el verdadero protagonista halle un clima de trabajo propicio para expresarse con confianza, con canales para lograr una articulación público-privada en base a la información y al conocimiento colectivo, como una manera de buscar y consolidar el bien común.

#### ***2.3.4.1. Principios metodológicos.***

La aplicación de la metodología ART / PNUD en el cantón Tulcán respetará los siguientes principios metodológicos (PNUD, 2012):

- El compromiso del trabajo integral, cada uno de los objetivos están vinculados estrechamente con los otros.
- Para la superación de los obstáculos estructurales vinculados al desarrollo requieren de un esfuerzo mancomunado de todos los actores locales, nacionales, globales, es necesario laborar de modo articulado y coherente en los tres niveles del desarrollo señalados.
- Aplicación en el ámbito de la observancia de los principios de la Declaración de París<sup>4</sup>: armonización, alineación, apropiación, mutua responsabilidad y gestión orientada a resultados.
- En base al paradigma de desarrollo humano<sup>5</sup>, las personas se ubican el lugar central del proceso de mejora.

---

<sup>4</sup> En el 2005, diversos representantes de los gobiernos centrales, instituciones de la cooperación internacional, los países del sur, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales y actores del sector privado, sancionaron la Declaración de París referente a la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, el cual consiste en un documento, donde se dejó plasmado el compromiso no solo a continuar y aumentar los esfuerzos, sino a mejorar la calidad de la ayuda y su impacto sobre el desarrollo territorial.

<sup>5</sup> En el paradigma del desarrollo humano, el progreso figura como una categoría compleja que tiene sentido concreto e histórico; no es absoluto, ni indefectible, tampoco forma parte de la evolución; se preocupa por desarrollar capacidades humanas y posee a la igualdad, sustentabilidad, productividad y empoderamiento como pilares fundamentales para la sostenibilidad.

#### **2.3.4.2. Pasos de la metodología ART/PNUD.**

Los pasos a aplicar son, según el (PNUD, 2012):

1. Organización del mecanismo de gestión territorial (Grupos de Trabajo cantonales y provincial).
2. Organización de la sede del GAD y de la logística local para el desarrollo de las actividades.
3. Organización de Mesas de Trabajo y de temas Interinstitucionales.
4. Concertación del Plan de Trabajo Territorial (Documento con las prioridades territoriales)
5. Elaboración del Plan de Trabajo Territorial.
6. Gestión de recursos e implementación.
7. Monitoreo y evaluación.

#### *Objetivo*

El programa Marco Articulación de Redes Territoriales - ART en Ecuador tiene como objetivo general: “Poner a disposición del país y de los diferentes cooperantes interesados un marco de referencia programático y de gestión capaz de fortalecer la articulación entre las dimensiones: territorial, nacional e internacional de los procesos de desarrollo; y la acción complementaria de la cooperación internacional a favor del desarrollo humano para alcanzar los ODS (PNUD, 2019).

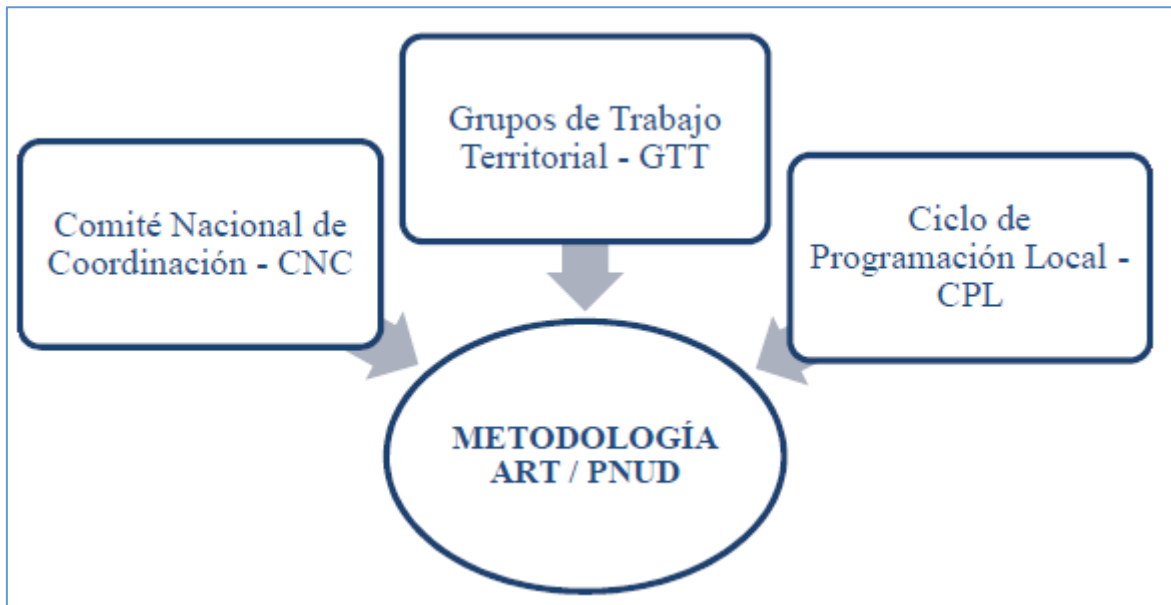
#### **2.3.4.3. Líneas de Acción.**

La Iniciativa ART Internacional opera con un enfoque intersectorial e integral en los campos de acción — complementarios entre sí:

- Gobernanza y fortalecimiento institucional.
- Desarrollo Económico Local.
- Apoyo a las políticas públicas y cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).
- Servicios Sociales.
- Migración, codesarrollo y refugio.

#### 2.3.4.4. Mecanismos de Acción.

La metodología ART/PNUD comprende los siguientes mecanismos.



**Figura 4.** Mecanismos de la metodología ART

Fuente: De la Torres (2014)

Estos mecanismos de acción llevados hasta la estructura organizativa del gobierno del cantón Tulcán requiere la intervención directa con:

- Los directivos del GAD.
- Las mesas de trabajo, si hubiere.
- Plan de trabajo local.

Es importante destacar que los directivos del GAD del cantón Tulcán han dado el permiso para la realización de este estudio y han confirmado su participación y colaboración para que se alcancen los objetivos propuestos, es un interés mutuo.

Por otra parte, es necesario analizar el rol que representan los actores sociales dentro del ordenamiento territorial rural, la manera en que son percibidos, cómo interactúan e intervienen en la localidad (Egio & Torrejón, 2014).

A partir de allí, se pueden adoptar acciones para buscar su acercamiento a los proyectos y programas, así como crear niveles de implicación y compromiso en la solución de problemas y en el logro de objetivos territoriales.

#### **2.3.4.5. Desarrollo local.**

El estudio se puede explicar a través de las teorías de desarrollo local o territorial, desde la perspectiva de Vázquez (1999) refuerza la idea de que “el sistema productivo de los países (...) se transforma utilizando el potencial de desarrollo existente en el territorio (...) mediante las inversiones que realizan las empresas y los agentes públicos, bajo el control creciente de la comunidad local” (p. 36). Se puede apreciar que es necesaria la intervención de las autoridades territoriales con las fuentes de financiamiento local capaces de fomentar las iniciativas que se desarrollen.

Boisier (1998) afirma que la clave del desarrollo, radica en la sinergia que se puede lograr de la articulación de los factores implicados en la tarea, a su vez, requiere de la coordinación de decisiones sistemáticas y permanentes, que involucran a diferentes entes, para potenciar y alcanzar el desarrollo.

Cabrejo (2008) afirma que, si la relación entre el crecimiento y desarrollo se ve desde una perspectiva territorial, el crecimiento económico estará más en función de particularidades objetivas que se logran endogenizar, pero el desarrollo es más una jugada de actores individuales y colectivos que se entrelazan sinérgicamente para crear contextos que admitan corregir las situaciones referentes de todos. De allí, es posible hallar condiciones de crecimiento económico sin desarrollo, ello manifestaría el carácter endógeno del crecimiento y del desarrollo.

Por otro lado, existen evidencias prácticas de la aplicación de la Metodología ART en países de la América Latina, como son: en Bolivia en el Programa que apoya la implementación de cuatro ejes estratégicos del PNUD: la erradicación de la pobreza y la desigualdad social, promoción de la democracia asentada en un Estado multicultural y multiétnico, la estimulación de la producción y el impulso de la interacción internacional de Bolivia; aplicados en departamentos piloto de La Paz (provincia amazónica de Abel Iturralde, las altiplánicas de Ingavi y de Aroma, y la ciudad de El Alto) y en Oruro (Taypi y en la subregión de Soras). También en Cuba, en los procesos de la descentralización y el desarrollo local priorizado por el país, así como el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) (Hermida, 2010).

Además, ART GOLD en la República Dominicana es para el Gobierno y para el PNUD un instrumento para orientar, de manera articulada, las iniciativas emprendidas por la cooperación

mundial hacia las estrategias de desarrollo territorial y de fortalecimiento de comunidades locales. También, promueve iniciativas en la frontera con la República de Haití, que implican a una y otra población. Asimismo, en Uruguay el Programa se concibe como un elemento articulador de las estrategias y las acciones para favorecer en la solución de las problemáticas estructurales. Como la mayoría de los Programas Marco ART del PNUD, dentro de sus principales líneas están la articulación de estrategias nacionales y territoriales en el ámbito del desarrollo local y de la descentralización, apuntando a la territorialización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en cada una de las regiones (Hermida, 2010).

### **III. METODOLOGÍA**

El presente capítulo contiene la metodología que sirve de base en la obtención de la información con la que se conformará el diagnóstico de la investigación. Ella encierra el enfoque que se utiliza, el tipo de investigación, la idea a defender, la operacionalización de variables, los métodos empleados y el análisis estadístico con la definición de la población y muestra, los instrumentos usados y el procesamiento y análisis de los datos. El planteamiento de los fundamentos metodológicos constituye una guía estructurada para el adecuado desarrollo de este trabajo.

#### **3.1 Enfoque metodológico**

##### **3.1.1 Enfoque.**

Los modelos de investigación son procesos rígidos, minuciosos y coordinados en el cual se debe prestar gran atención, lo que pretende la investigación es la búsqueda de soluciones viables a una problemática planteada, garantizando la obtención de conocimientos. Para efectos del presente estudio, se aplicará un enfoque mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo. Por lo tanto, Hernández et al., (2015) enfatiza que en una investigación cuantitativa, se aplica el ámbito estadístico, con la finalidad de analizar una realidad objetiva partiendo de cálculos numéricos para determinar pronósticos acerca del comportamiento de un fenómeno y la probabilidad de plantear los argumentos de la investigación.

Mientras que el enfoque cualitativo modela un proceso inductivo bajo un ambiente natural, esto motivado a que en la recolección de datos se plantea una relación entre el investigador y las ideologías de medición empleadas, cuyo alcance es comprender un fenómeno social que va mucho más allá de una simple medición de variables, porque lo que se pretende es entenderlo. Por su parte Aldegue (2015) enfatiza que la investigación cualitativa en su enfoque general rechaza la pretensión racional de solo cuantificar la realidad humana, en cambio le da importancia al contexto, la función y el significado de los actos humanos, valora la realidad tal como se vive y se percibe, con ideas, sentimientos y motivaciones de sus actores, que va mucho más allá de los textos. Este es uno de los grandes aportes de las ciencias sociales a los procesos de investigación en su campo de acción.

Este enfoque se caracteriza por ser descriptivo, inductivo, holístico, fenomenológico, estructural-sistémico y sobre todo flexible, enfatiza la validez más que la replicabilidad, trata



sobre todo de identificar la naturaleza profunda de las realidades y su estructura dinámica. Sin embargo, lo cualitativo como un todo integrado no se opone a lo cuantitativo, que considera sólo como un aspecto, que lo implica y lo integra donde es necesario. La investigación cualitativa aparece como una ventajosa forma de acercarse a comprender dicho conocimiento compartido, pues se rescata lo que los propios sujetos, en sus adecuadas expresiones, identifica y señalan como sustancial a las experiencias que se investigan. (Guajardo & Castro, 2007). Por otra parte, es importante señalar que la aplicación de la fenomenología en el estudio persigue la comprensión de la experiencia observada en cada uno de los directores, buscando los significados de la realidad en torno al fenómeno, lo cual permite a su vez comprender la naturaleza de la dinámica del contexto e incluso transformarlo. En efecto, lo que se pretende es conocer a fondo la problemática presentada en el desarrollo del PDOT del Cantón Tulcán y cómo a través de la aplicación de la metodología ART/PNUD se logra su transformación como mecanismo de acción.

Desde el argumento anterior, la investigación pretende realizar una evaluación sobre el cumplimiento de las hipótesis y a su vez se hará uso de criterios y análisis objetivos acerca de resultados encontrados, por tal motivo tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo conllevan a la solución de problemas generando conocimiento en el campo científico. Asimismo, es importante señalar que el estudio estuvo enmarcado en un porcentaje aproximado de 65% basado en el enfoque cualitativo y la diferencia desde una perspectiva cuantitativa.

### **3.1.2. Tipo de Investigación.**

La presente investigación es del tipo no-experimental. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), precisan la investigación no-experimental como “los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 269).

En el estudio esta tipología servirá para obtener información sobre la manera en el que GAD del cantón Tulcán realiza la planeación estratégica, cómo coordina y articula la planificación y el ordenamiento territorial con las diferentes organizaciones, qué enfoque de administración utiliza para resolver los problemas de los pobladores, tradicional o de desarrollo, entre otros aspectos.

La modalidad de estudio es de campo puesto que se recopilará información directamente en el GAD del cantón Tulcán, mediante la aplicación de entrevistas a sus directivos (en este caso a 8 personas que ocupan cargos operativos y de apoyo).

### 3.2 Hipótesis o idea a defender

La metodología ART/PNUD permite una correcta articulación de la planificación estratégica institucional, los objetivos del PDOT y los entes participantes del Cantón Tulcán.

| <b>Objetivo General</b>  |  |   |
|--|--|---|
| Analizar la metodología ART/PNUD como un mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán, en el año 2018.                           |  |   |
| <b>Objetivo Específico</b>   | <b>Preguntas de investigación</b>  | <b>Hipótesis</b>  |
| Establecer el referente teórico sobre la metodología ART/PNUD, como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán en el año 2018. | ¿Cuáles son los referentes teóricos sobre la planificación estratégica institucional y la metodología ART/PNUD que permiten sustentar las bases doctrinales de la investigación? | H1. Los referentes teóricos sobre la planificación estratégica institucional y la metodología ART/PNUD permiten sustentar las bases doctrinales de la investigación.      |
| Caracterizar el nivel de la metodología ART/PNUD como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán en el año 2018.               | ¿Cómo medir el nivel de articulación de la planificación estratégica institucional y los objetivos del PDOT del Cantón Tulcán mediante la metodología ART/PNUD?                  | H2. El nivel de articulación de la planificación estratégica institucional permitirá optimizar los objetivos del PDOT del Cantón Tulcán mediante la metodología ART/PNUD. |
| Proponer la metodología ART/PNUD como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán en el año 2018.                               | ¿Cómo proponer la articulación de la planificación estratégica institucional y los objetivos del PDOT del Cantón Tulcán, en base a la metodología ART/PNUD?                      | H3. La propuesta de una planificación estratégica institucional optimizará los objetivos del PDOT del Cantón Tulcán, en base a la metodología ART/PNUD.                   |

**Figura 5. Hipótesis**

Elaborado por: elaboración propia

### 3.3 Definición y Operacionalización de Variables

#### 3.3.1 Definición de las variables.

Variable Independiente: Metodología ART/PNUD

Variable Dependiente: Articulación del PDOT del Cantón Tulcán

### 3.3.2 Operacionalización de variables.

**Tabla 1.** Operacionalización de las variables

| <b>Variables</b>     | <b>Dimensión</b> | <b>Indicadores</b>  | <b>Técnicas</b>   | <b>Instrumentos</b>  |
|----------------------|------------------|---|---|--|
| Metodología ART/PNUD | Metodológica     | Mecanismo de gestión territorial                          | Entrevista<br>Trabajo en grupo<br>Mapeo de autores          | Guía de entrevista semi estructurada<br>Documentos, informes |
|                      |                  | Organización de la sede del GAD y de la logística local   |   |  |
|                      |                  | No. de Mesas de Trabajo y de temas Interinstitucionales   |   |  |
|                      |                  | Concertación del Plan de Trabajo Territorial              |   |  |
|                      |                  | Elaboración del Plan de Trabajo Territorial               |   |  |
|                      |                  | Gestión de recursos e implementación                      |   |  |
|                      |                  | Monitoreo y evaluación                                    |   |  |
|                      | Intervención     | No. de participantes por proyectos                        |   |  |
|                      |                  | No. de participantes por programas                        |   |  |
|                      |                  | No. de acuerdo adoptados                                  |   |  |
|                      |                  | No de acuerdos cumplidos                                  |   |  |
|                      | Lineamientos     | Gobernanza y fortalecimiento institucional.               | Entrevista<br>Trabajo en grupo<br>Registros administrativos | Guía de entrevista semi estructurada<br>Documentos, informes |
|                      |                  | Desarrollo Económico Local.                               |   |  |
|                      |                  | Apoyo a las políticas públicas y cumplimiento de los ODM. |   |  |
|                      |                  | Servicios Sociales.                                       |   |  |
|                      |                  | Migración, codesarrollo y refugio                         |   |  |

| <b>Variables</b>                        | <b>Dimensiones</b>                              | <b>Indicadores</b>   | <b>Técnicas</b>  | <b>Instrumentos</b>  |
|---|---|--|--|--|
| Articulación del PDOT del Cantón Tulcán | Mecanismos de articulación                      | Instrumentos de planificación                                | Entrevista<br>Trabajo en Grupo<br>Registros administrativos del GAD<br>Matriz de influencia de actores | Guía de entrevista semi estructurada<br>Documentos, informes<br>Análisis reflexivo |
|   |   | Ciclo de programación local                                  |  |  |
|   |   | No. de grupos de trabajo                                     |  |  |
|   |   | No. de Programas y proyectos                                 |  |  |
|   |   | No. de mesas de trabajo interinstitucionales                 |  |  |
|   |   | No. de vínculos comunitarios y otros entes                   |  |  |
|   |   | Sistema de control del GAD                                   |  |  |
|   | Planificación estratégica institucional del GAD | Políticas  | Entrevista<br>Trabajo en Grupo<br>Registros administrativos del GAD<br>Matriz de influencia de actores | Guía de entrevista semi estructurada<br>Documentos, informes<br>Análisis reflexivo |
|   |   | Misión   |  |  |
|   |   | Visión   |  |  |
|   |   | Valores  |  |  |
|   |   | Objetivos estratégicos                                       |  |  |
|   |   | Estrategias  |  |  |
|   |   | Planes de acción   |  |  |
|   |   | Seguimiento y control  |  |  |
|   | Objetivos del PDOT                              | No. de objetivos que permiten la articulación de los actores | Entrevista<br>Trabajo en Grupo   | Guía de entrevista semi estructurada<br>Documentos, informes                       |
|   |   | Cantidad de actores vinculados en un objetivo                |  |  |
|   |   | % de cumplimiento de los objetivos                           |  |  |

|   |  |   |   |  |
|---|--|---|---|--|
|   |  | No. de acciones asociadas a los objetivos   | Registros administrativos del GAD                                   | Análisis reflexivo   |
| Proyectos y programas asociados al PDOT |  | No. de proyectos y programas que permiten la articulación de los actores          | Entrevista<br>Trabajo en Grupo<br>Registros administrativos del GAD | Guía de entrevista semi estructurada<br>Documentos, informes<br>Análisis reflexivo |
|   |  | Cantidad de actores vinculados en proyectos y programas                           |   |  |
|   |  | % de cumplimiento de los proyectos y programas                                    |   |  |
|   |  | No. de acciones asociadas a los proyectos y programas                             |   |  |
| Conversión                              |  | Transformaciones o cambios realizados/<br>Transformaciones o cambios planificados | Entrevista<br>Trabajo en Grupo<br>Registros administrativos del GAD | Guía de entrevista semi estructurada<br>Documentos, informes<br>Análisis reflexivo |

**Elaborado por:** Elaboración propia

### 3.4 Métodos a utilizar

#### 3.4.1 Métodos.

Como la investigación es de tipo no experimental según Hernández, Fernández & Baptista (2014) “es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido” (p. 153). Significa, que no existe una claridad sobre los tipos de métodos que se pueden utilizar.

De allí, se propone utilizar los siguientes métodos:

*Método Analítico Hermenéutico:* este método es parte del paradigma interpretativo integral; lo que supone un rescate de los elementos del sujeto sobre aquellos hechos externos a él. En este sentido, cabe señalar que dicho análisis toma como eje fundamental el proceso de interpretación, es decir toma los datos textuales como fuentes de información, lo que no solo

implica mantener el texto, sino a su vez una interpretación que requiere la voluntad del sujeto que sabe trascender las fronteras del texto a interpretar (Anduiza, Crespo, & Méndez, 2009). En este sentido, para el caso de la investigación el proceso de análisis hermenéutico no sólo permitió la referencia al texto, sino también a la interpretación del investigador sobre el fenómeno concreto, lo que permitió extraer los aspectos más significativos sobre la manera en que se aplican las políticas, se administran los recursos y se resuelven los problemas existentes en el territorio.

*Método Deductivo:* Porque mediante su aplicación se puede conocer las necesidades del GAD del cantón Tulcán, así como los criterios que rigen el tema investigado.

*Método Inductivo:* comienza con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.

Con estos métodos también se podrán obtener las dificultades que tiene el GAD para articular acciones con las instituciones públicas, privadas, no gubernamentales y población en general.

#### **3.4.2 Técnicas.**

Como el enfoque de la investigación es cualitativo, las técnicas a utilizar tendrán esta misma orientación. Para la recopilación de la información se empleará la entrevista semiestructurada, la que será aplicada de la misma forma y secuencia a todos los directivos del GAD del cantón Tulcán. Es importante destacar, que la entrevista será aplicada sólo a los directivos considerando que son los encargados y capacitados de planificar las diferentes actividades que se realizan, los medios que emplean para cumplimentar las normativas existentes sobre este tema, para alcanzar las metas propuestas en los planes y para resolver los problemas existentes en el lugar.

Además, se utilizarán sesiones de trabajo en grupo, matrices, mapas de actores, tanto para obtener información sobre los problemas de articulación entre los entes, como para realizar propuestas sobre las acciones que se pueden implementar para solucionar la problemática existente. También, se usarán herramientas en la hoja de cálculo para sistematizar el resultado obtenido con la aplicación de las entrevistas realizadas, destacando sus aspectos más relevantes.

### **3.5. Análisis**

#### **3.5.1 Población**

Teniendo en cuenta que la población objeto de estudio la conforman solamente los 8 directivos del GAD del cantón Tulcán, a ellos se aplicará la entrevista semiestructurada como fuente de información primaria. Información que resultará muy valiosa para poder presentar la propuesta de este trabajo.

#### **3.5.2 Instrumentos de investigación.**

Teniendo en cuenta las técnicas empleados para la recopilación de la información se utilizarán la guía de entrevista. Mediante esta guía se buscará a través de preguntas, las respuestas necesarias para comprender mejor el problema que se investiga y además encontrar las posibles soluciones al tema que se investiga.

#### **3.5.3 Procesamiento y análisis de datos.**

La información recopilada será analizada y procesada basada en los métodos analíticos hermenéutico, deductivo e inductivo, anteriormente expuestos, así como el estudio de contenido y documental. El procedimiento se realizará teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Exploración documental relacionada con la temática investigada.
- Descripción del problema a investigar.
- Definición de los objetivos: general y específicos.
- Delineación y preparación de instrumentos de investigación (guía de entrevista).
- Indagación descriptiva del GAD del Tulcán
- Estudio y procesamiento de los datos e información compilados.
- Aplicación de la metodología como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán
- Diseño de las conclusiones y recomendaciones.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

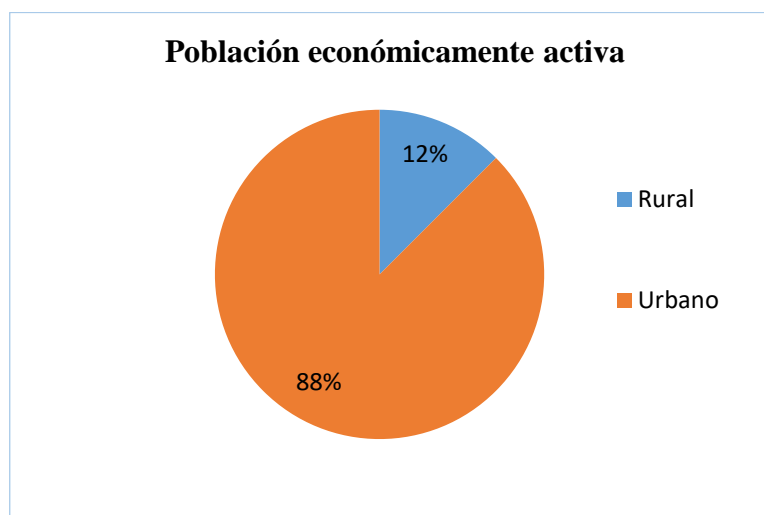
### 4.1 Resultados

#### 1 ¿En qué zona se concentra la mayor población económicamente activa?

**Tabla 2.** Población económicamente activa

| Alternativa  | Número   | Porcentaje |
|--------------|----------|------------|
| Rural        | 1        | 12         |
| Urbano       | 7        | 88         |
| <b>Total</b> | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: elaboración propia



**Figura 6.** Población económicamente activa

Elaborado por: Elaboración propia

En el cantón Tulcán se evidencia que el 88% forma parte a la población económicamente activa; es decir, los habitantes realizan alguna actividad que corresponde a negocios, locales comerciales o microempresas para sustentarse en la zona urbana; mientras el 12% pertenece al área rural. La mayor parte de establecimientos, así como en el resto del país, se dedica a la actividad comercial, servicios y a la manufactura. Sin embargo, la actividad comercial se destaca más, ya que corresponde a una zona fronteriza; la producción manufacturera tiene una participación muy reducida, por lo que la producción de valor agregado en este caso es muy limitada. Dentro de la actividad comercial, lo que más peso tiene es la venta al por menor de víveres así como de prendas de vestir, que son los bienes que más se comercian y en los que tiene una importante incidencia la frontera. Es importante recalcar que la actividad que realizan



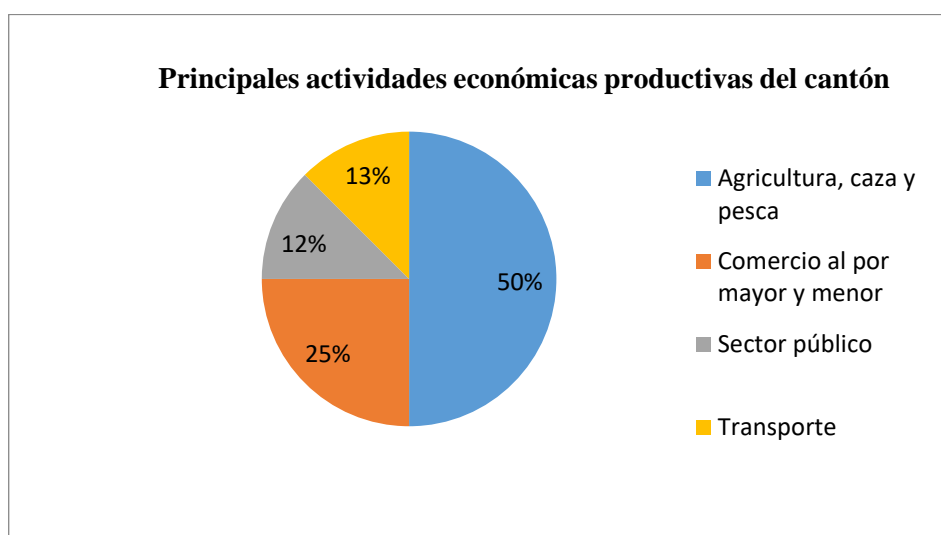
los habitantes en la zona rural es de suma importancia para la economía del cantón y de la provincia, debido a que sus productos son vendidos en todos los lugares, pero no se les ha dado la debida importancia para su comercio.

## 2 ¿Cuáles son las principales actividades económicas productivas del cantón?

**Tabla 3.** Principales actividades económicas productivas del cantón

| Alternativa                   | Número   | Porcentaje |
|-------------------------------|----------|------------|
| Agricultura, caza y pesca     | 4        | 50         |
| Comercio al por mayor y menor | 2        | 25         |
| Sector público                | 1        | 13         |
| Transporte                    | 1        | 13         |
| <b>Total</b>                  | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: Elaboración propia



**Figura 7.** Principales actividades económicas productivas del cantón

Elaborado por: Elaboración propia

De acuerdo a los directivos del GAD del cantón Tulcán, el 50% de las personas se dedican a la agricultura, caza y pesca; sin embargo, la agricultura es una de las actividades poca atendidas por las autoridades locales, ya que los campesinos no tienen los insumos suficientes para su adecuada siembra, cosecha y producción de los productos. En tanto, el 25% tiene el comercio al por mayor y menor como su fuente de trabajo en el cual se venden los productos especialmente obtenidos de la agricultura del cantón. Como se observa en la figura 6, las actividades menos productivas en el cantón están relacionadas con el sector público y el

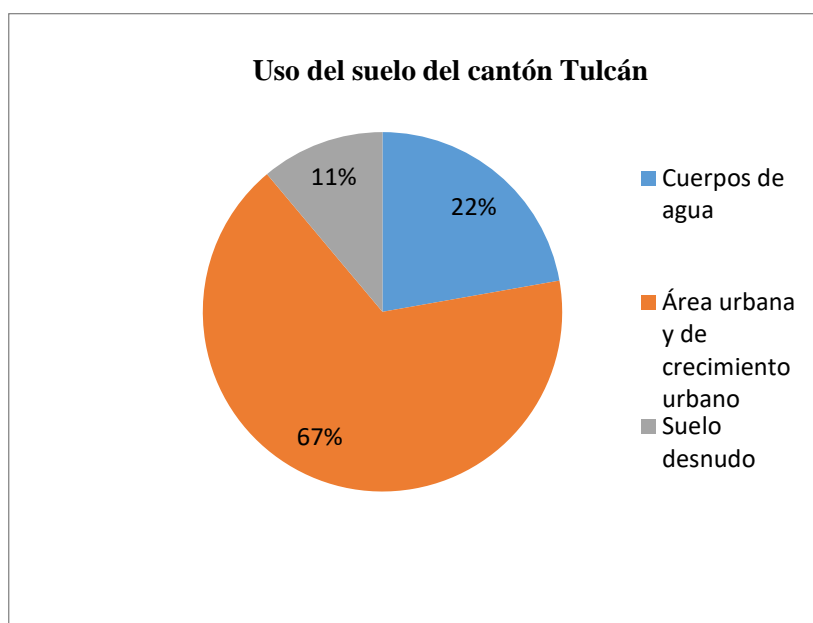
transporte; las mismas que deben ser potenciadas para generar fuentes de empleo y mejorar el estilo de vida de los habitantes.

### 3 ¿Cuál es el uso del suelo del cantón Tulcán?

**Tabla 4.** Uso del suelo del cantón Tulcán

| Alternativa                         | Número   | Porcentaje |
|-------------------------------------|----------|------------|
| Cuerpos de agua                     | 2        | 22         |
| Área urbana y de crecimiento urbano | 6        | 67         |
| Suelo desnudo                       | 1        | 11         |
| <b>Total</b>                        | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: elaboración propia



**Figura 8.** Uso del suelo del cantón Tulcán  
Elaborado por: Elaboración propia

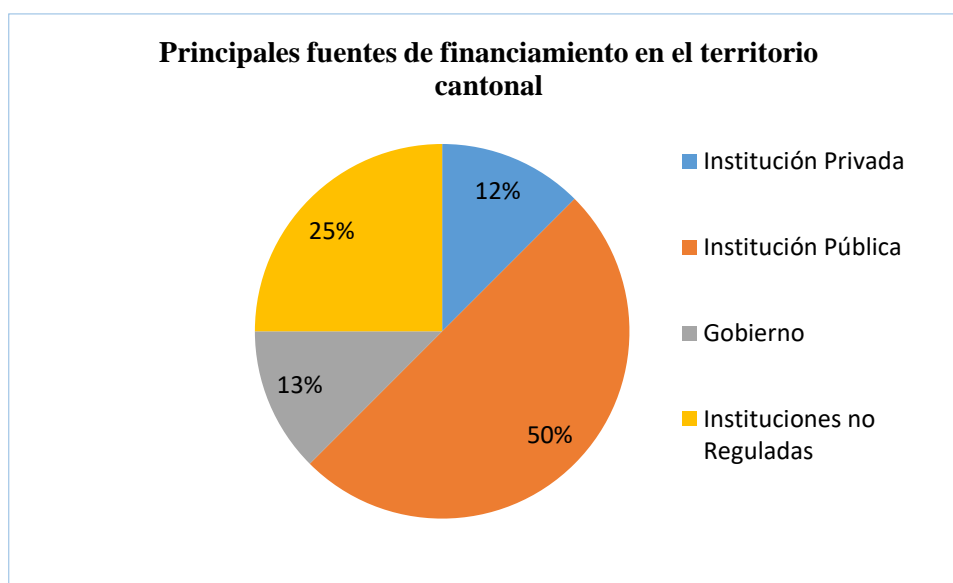
En la figura 8, se observa que en el 67% del suelo del cantón Tulcán se asienta el área urbana en donde se encuentra gran parte de la población con cada una de sus actividades. El 22% representan los cuerpos de agua; es decir, lagos o lagunas, ríos y riachuelos que se encuentran en este lugar. Mientras que, el 11% es el suelo desnudo propio de la zona. En este sentido, las autoridades locales deben priorizar el uso adecuado del 33% de la naturaleza que se tiene en esta zona, motivando su cuidado y su aprovechamiento no excesivo. Así mismo, que la zona urbana sea planificada de tal manera, que no exista ningún tipo de problema en relación a la falta de servicios básicos como luz eléctrica, agua potable y alcantarillado.

#### 4. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento en el territorio cantonal?

**Tabla 5.** Principales fuentes de financiamiento en el territorio cantonal

| Alternativa                | Número   | Porcentaje |
|----------------------------|----------|------------|
| Institución Privada        | 1        | 12         |
| Institución Pública        | 4        | 50         |
| Gobierno                   | 1        | 13         |
| Instituciones no Reguladas | 2        | 25         |
| <b>Total</b>               | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: Elaboración propia



**Figura 9.** Principales fuentes de financiamiento en el territorio  
Elaborado por: Elaboración propia

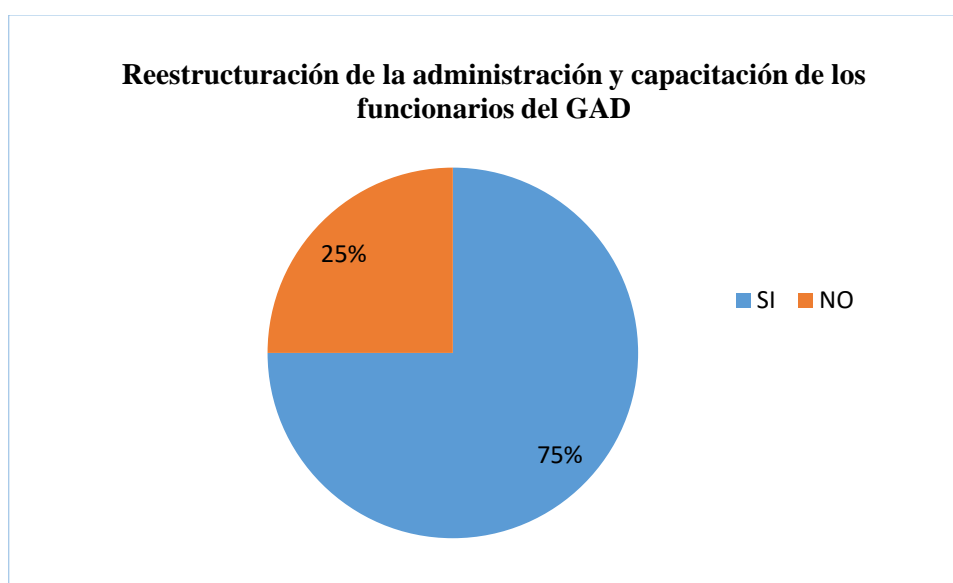
En relación a las principales fuentes de financiamiento en el territorio cantonal, se muestra que el 50% pertenece a las Instituciones Públicas, seguido de las Instituciones no Reguladas (25%) y Gobierno (13%), finalmente la Institución Privada (12%) es la que menos ayuda financieramente en los distintos proyectos que benefician al cantón Tulcán. Por lo tanto, se evidencia que gran parte de las actividades y proyectos que se realizan en el cantón son patrocinados por las Instituciones Públicas. El acceso al financiamiento es indispensable para la producción sobre todo de la agricultura; debido a que se ha observado en los últimos años una brecha existente entre la necesidad y el acceso al crédito negado en algunas ocasiones por las entidades privadas. Esto hace que se refleje una debilidad en la zona, ya que sin financiamiento se limita el potencial crecimiento de las actividades locales sobre todo en el área rural, en donde existen pequeñas cooperativas que no poseen regulación y por lo tanto, aplican altos costos y una mayor tasa de interés en sus créditos.

**5. ¿Cree usted que el GAD requiere reestructurar su administración y capacitar a sus funcionarios para una acción más efectiva?**

**Tabla 6.** Reestructuración de la administración y capacitación de los funcionarios del GAD

| Alternativa  | Número   | Porcentaje |
|--------------|----------|------------|
| SI           | 6        | 75         |
| NO           | 2        | 25         |
| <b>Total</b> | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: Elaboración propia



**Figura 10.** Reestructuración de la administración y capacitación de los Funcionarios del GAD

Elaborado por: Elaboración propia

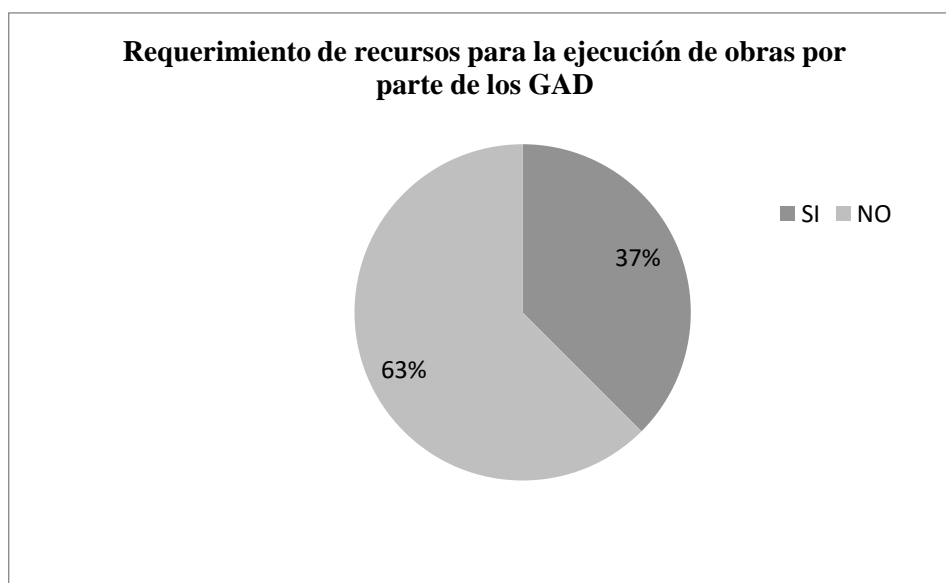
De acuerdo al 75% de los directivos del GAD, sí se necesita una reestructuración de la administración y capacitación de sus funcionarios debido a que gran parte de los mismos no conoce de atención al pueblo, hacen quedar mal a la autoridad. Mientras que el 25% manifiesta que no se debe proceder a esto porque cada uno de los funcionarios conoce sus responsabilidades, deja de lado los intereses políticos y trabajan en equipo. Sin embargo, gran parte piensa que se necesita un cambio en la estructura de la administración; la capacitación es fundamental ya que necesitan conocer las principales necesidades de los ciudadanos para poder desarrollar e implementar los proyectos en el cantón Tulcán.

**6. ¿Cree usted que los GAD no disponen de los suficientes recursos para la ejecución de obras?**

**Tabla 7.** Requerimiento de recursos para la ejecución de obras por parte de los GAD

| Alternativa  | Número   | Porcentaje |
|--------------|----------|------------|
| SI           | 3        | 37         |
| NO           | 5        | 63         |
| <b>Total</b> | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: Elaboración propia



**Figura 11.** Requerimiento de recursos para la ejecución de obras por parte de los GAD  
Elaborado por: Elaboración propia

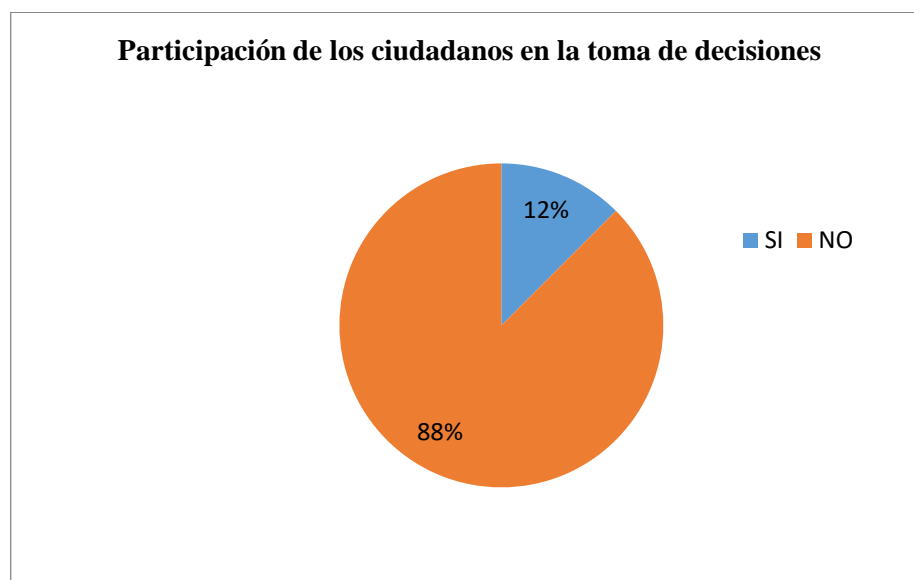
En la figura 10, se muestra que el 63% de los entrevistados indica que no se disponen de los suficientes recursos para la ejecución de obras; en tanto, que el 37% menciona que sí se tienen los suficientes recursos humanos y económicos para poder desarrollar proyectos en el cantón. Los recursos económicos son indispensables para la ejecución de obras que benefician a los pobladores del cantón Tulcán como sistemas de alcantarillado, recolección de basura, abastecimiento de agua potable y luz eléctrica. Estos recursos también permiten el uso adecuado de los bienes naturales que existen el cantón. Hace falta que las Instituciones Públicas y Privadas trabajen conjuntamente con el GAD para de esta manera buscar la forma de conseguir los recursos económicos para la ejecución de los diferentes proyectos que necesita Tulcán.

**7. ¿Se toma en cuenta a la ciudadanía para la toma de decisiones en el cantón Tulcán?**

**Tabla 8.** Participación de los ciudadanos en la toma de decisiones

| Alternativa  | Número   | Porcentaje |
|--------------|----------|------------|
| SI           | 1        | 12         |
| NO           | 7        | 88         |
| <b>Total</b> | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: Elaboración propia



*Figura 12.* Participación de los ciudadanos en la toma de decisiones

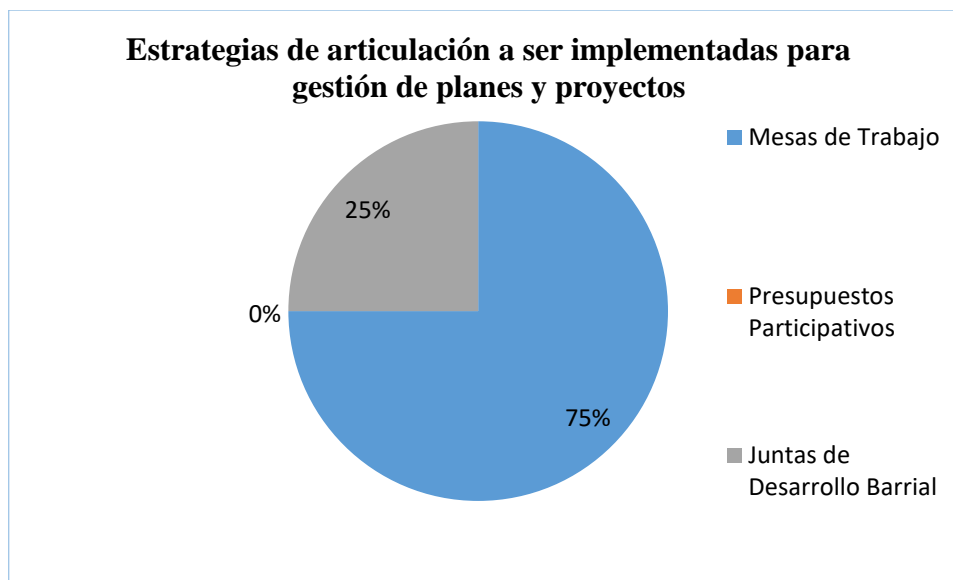
Según los entrevistados, el 88% menciona que los ciudadanos no participan en las decisiones que toman las autoridades en relación al cantón Tulcán; mientras que el 12% indica que sí son tomados en cuenta para algunas actividades. Conocer las dudas e inquietudes de los pobladores es muy importante ya que permite identificar los aspectos más importantes para ser tratados en reuniones y poder buscar soluciones concretas. Los proyectos y programas que se pueden desarrollar en el cantón también parten de las necesidades de los habitantes y que mejor identificar sus requerimientos bajo su participación. En este sentido en este cantón se necesita más actuación por parte de los ciudadanos para la toma de decisiones para que se vaya trabajando junto con las autoridades locales.

**8. ¿Cuál de las siguientes estrategias de articulación cree Usted pueden ser implementadas para la gestión de planes y proyectos cantonal?**

**Tabla 9.** Estrategias de articulación que podrían ser implementadas para gestión de planes y proyectos en el cantón Tulcán.

| Alternativa                  | Número   | Porcentaje |
|------------------------------|----------|------------|
| Mesas de Trabajo             | 6        | 75         |
| Presupuestos Participativos  | 0        | 0          |
| Juntas de Desarrollo Barrial | 2        | 25         |
| <b>Total</b>                 | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: Elaboración propia



**Figura 13.** Estrategias de articulación que podrían ser implementadas para gestión de planes y proyectos en el cantón Tulcán.

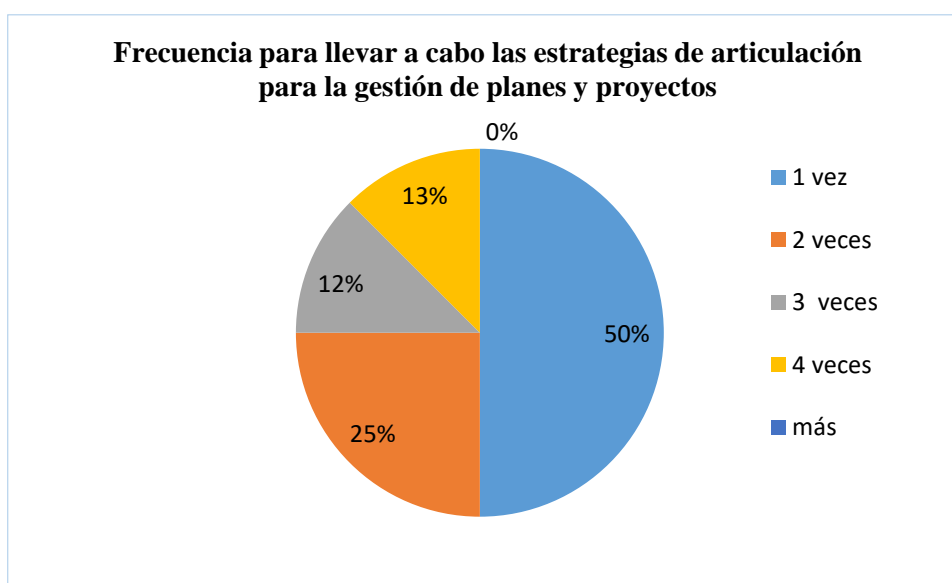
Elaborado por: Elaboración propia

El 75% de los entrevistados menciona que se deben implementar mesas de trabajo como estrategias de articulación para la gestión de planes y proyectos en el cantón Tulcán; el 25% indica que mejor se necesitaría Juntas de Desarrollo Barrial en donde se tenga la participación de los ciudadanos para que puedan exponer sus ideas frente a los diferentes problemas que se presentan en esta zona. Las Mesas de Trabajo son las constituidas por el GAD cantonal según la propuesta del PDOT en donde se crean temas específicos según los componentes del diagnóstico, para la articulación con las distintas parroquias donde se definen únicamente los ámbitos biofísico y económico-productivo.

**9. Con qué frecuencia opina Usted que se debe llevar a cabo las estrategias de articulación para la gestión de planes y proyectos cantonal durante el año?**

**Tabla 10.** Frecuencia para llevar a cabo las estrategias de articulación para la gestión de planes y proyectos cantonal

| Alternativa  | Número   | Porcentaje |
|--------------|----------|------------|
| 1 vez        | 4        | 50         |
| 2 veces      | 2        | 25         |
| 3 veces      | 1        | 12         |
| 4 veces      | 1        | 13         |
| más          | 0        | 0          |
| <b>Total</b> | <b>8</b> | <b>100</b> |



**Figura 14.** Frecuencia para llevar a cabo las estrategias de articulación para la gestión de planes y proyectos  
Elaborado por: Elaboración propia

De acuerdo a la figura 13, el 50% de los directivos menciona que se deben llevar a cabo las estrategias de articulación para la gestión de planes y proyectos 1 sola vez al año; el 25% indica que se debe hacerlo 2 veces anualmente, el 13% establece que 4 veces y el 12% menciona que 3 veces al año; por lo tanto, la mayoría cree que con una sola vez basta para las estrategias sean implementadas y se pueda llevar a cabo los planes y proyectos desarrollados por las autoridades del GAD. Sin embargo, se necesitarían unas 3 veces al año como lo menciona una minoría ya que no se debe descuidar las necesidades de los ciudadanos y los proyectos deben estar en constante ejecución.

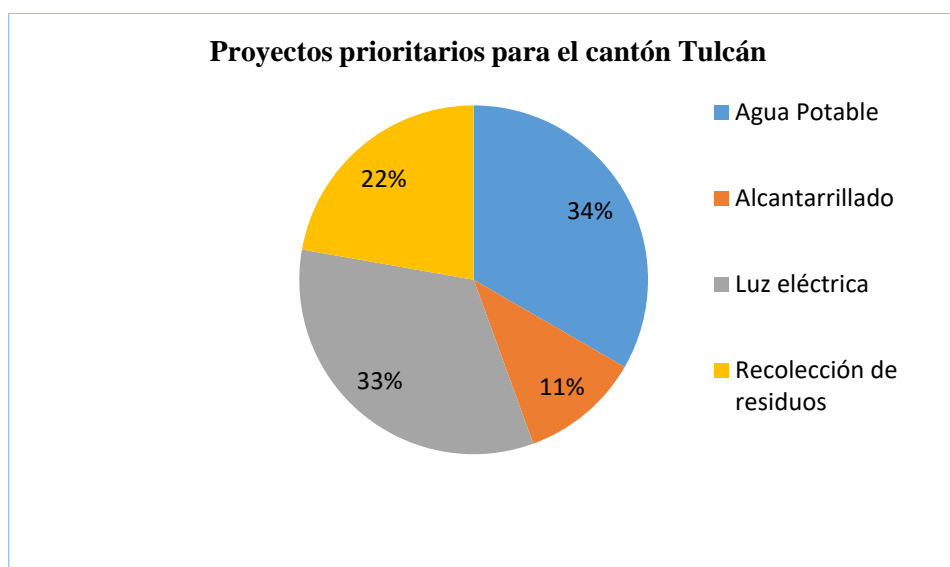
**10. ¿Cuál de los siguientes proyectos cree Usted que son prioritarios en su cantón?**

**Tabla 11.** Proyectos prioritarios para el cantón Tulcán



| Alternativa             | Número   | Porcentaje |
|-------------------------|----------|------------|
| Agua Potable            | 3        | 34         |
| Alcantarillado          | 1        | 11         |
| Luz eléctrica           | 3        | 33         |
| Recolección de residuos | 2        | 22         |
| <b>Total</b>            | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: Elaboración propia



**Figura 15.** *Proyectos prioritarios para el cantón Tulcán*  
Elaborado por: Elaboración propia

En relación a los proyectos prioritarios para el cantón Tulcán, el 34% indica que se necesita dotar de agua potable a la población debido a que muchos habitantes aún no poseen de este servicio básico y recurren a consumir agua de pozos que podría estar contaminada afectando su salud; el 33% manifiesta que la luz eléctrica también es un problema en ciertos sectores rurales del cantón en donde los ciudadanos no tienen instalaciones adecuadas para sus hogares; el 22% menciona que la recolección de residuos sí ha sido un grave problema sobre todo en el área rural ya que los pobladores no saben qué hacer con sus desechos y los arrojan a las quebradas o calles sin tener un depósito final adecuado; en tanto que el 11% establece que el alcantarillado es un problema ya de pocos sectores que aún no han sido provistos de este servicio y descargan sus aguas residuales a los riachuelos o ríos afectando el medio ambiente.

## 11. ¿Cuáles son los tipos de organizaciones sociales en el cantón Tulcán?

**Tabla 12.** Tipos de organizaciones sociales

| Alternativa                   | Número   | Porcentaje |
|-------------------------------|----------|------------|
| Profesionales u ocupacionales | 4        | 50         |
| Desarrollo social             | 3        | 37         |
| Organización comunal - étnica | 1        | 13         |
| <b>Total</b>                  | <b>8</b> | <b>100</b> |

Elaborado por: Elaboración propia



**Figura 16.** Tipos de organizaciones sociales  
Elaborado por: Elaboración propia

El 50% de los entrevistados menciona que existen profesionales u ocupacionales en el cantón Tulcán que realizan todo tipo de actividad asociada a su profesión; el 37% indica que existe una organización dedicada al desarrollo social y el 13% una organización comunal-étnica encargada de aquellas poblaciones que se caracterizan por tener diferentes culturas y costumbres y no por ello deben ser discriminadas. Por lo tanto, este tipo de organizaciones son muy importantes para que trabajen por el bien común de los ciudadanos y pueden interceder ante las autoridades para hacer conocer cada una de sus necesidades.

#### 4.2. Discusión

En el cantón Tulcán un porcentaje alto (88%) integra la población económicamente activa, en el que se llevan a cabo actividades relacionadas al comercio y el desarrollo de las microempresas de diversos servicios y manufactura la cual tiene una participación muy reducida, por lo que la producción de valor agregado en este caso es muy limitada. Cabe

destacar que la acción comercial se beneficia por la ubicación geográfica estratégica y privilegiada por ser una región fronteriza, en la que más peso tiene es la venta al por menor de víveres así como de prendas de vestir, que son los bienes que más se comercian y en los que tiene una importante incidencia la frontera. De la misma manera, es relevante que la actividad que prevalece en la zona rural es de suma importancia para la economía del cantón y de la provincia, debido a que sus productos son vendidos a nivel local, pero hasta la actualidad no se le ha prestado la debida importancia y atención a las relaciones comerciales. A este respecto afirma Peñaranda (2015) que la implementación de planes de Desarrollo Económico Local aportará grandes contribuciones a cada región, lo que constituye un foco para atraer otros mercados y a partir de ahí dar un paso adelante en la producción y especialización de diferentes bienes y servicios, lo que puede generar nuevos mercados e industrias en beneficios a las regiones.

De acuerdo con los resultados obtenidos, los directivos del GAD del cantón Tulcán, un porcentaje significativo de la población dedican al cultivo y la agricultura, caza y pesca. En cuanto a la agricultura es una de las actividades poco atendidas por las autoridades locales, ya que los pobladores rurales no tienen los insumos suficientes para su adecuada siembra, cosecha y producción de los productos. Del mismo modo, un porcentaje significativo se encuentra dedicado a la comercialización tanto al mayor como al menor de los productos obtenidos de la agricultura del cantón y una minoría se dedican al sector público y el transporte; las mismas que deben ser potenciadas para generar fuentes de empleo y elevar la calidad de vida de los pobladores. Sobre lo que Vega (2017) señala que los límites de acción para lograr el desarrollo y el uso de la tierra en una región dada son poco claros, no porque no estén claros, sino que se superponen con el único propósito de alcanzar el mismo objetivo, lograr un buen vivir para la población.

En el cantón Tulcán se asienta el área urbana en donde se encuentra gran parte de la población con cada una de sus actividades; donde una fracción de los encuestados representa los cuerpos de agua; es decir, lagos o lagunas, ríos y riachuelos que se encuentran en este lugar. Por lo que, las autoridades locales deben priorizar la explotación controlada de la naturaleza en esta región, dirigida al cuidado y aprovechamiento ecológico. De la misma manera en el área urbana se debe planificar estos ámbitos con la finalidad de que todos cuenten con los servicios básicos y de estructuras físicas necesarias para cubrir las necesidades prioritarias para llevar a cabo de manera óptima las actividades económicas de la región. A este respecto, la Comisión

Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo citado por De la Torre, (2015) el Desarrollo Sostenible es el que garantiza las necesidades del presente sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Desde esta perspectiva, la sostenibilidad se muestra como una alternativa a la degradación ambiental, tratando de encontrar respuestas creativas para corregir los defectos y evitar nuevos problemas en el contexto regional.

En cuanto a las principales fuentes de financiamiento en el territorio cantonal, se encontró que un porcentaje (50%) significativo se encuentra sustentado en Instituciones Públicas, seguido de las Instituciones no Reguladas, de Gobierno y de las Instituciones Privadas, es la que menos ayuda financieramente en los diversos proyectos que benefician al cantón Tulcán. Por lo tanto, se evidencia que gran parte de las actividades y proyectos que se realizan en el cantón son patrocinados por las Instituciones Públicas. El acceso al financiamiento es indispensable para la producción sobre todo de la agricultura; debido a que se ha observado en los últimos años una brecha existente entre la necesidad y el acceso al crédito negado en algunas ocasiones por las entidades privadas. Esto hace que se refleje una debilidad en la zona, ya que sin financiamiento se limita el potencial crecimiento de las actividades locales sobre todo en el área rural, en donde existen pequeñas cooperativas que no poseen regulación y por lo tanto, aplican altos costos y una mayor tasa de interés en sus créditos.

De la opinión de los directivos del GAD, se evidencia que se necesita una reestructuración de la administración y capacitación de sus funcionarios debido a que gran parte de los mismos no conoce de atención al pueblo, hacen quedar mal a la autoridad. Sin embargo, algunos manifestaron que no se debe proceder a esto porque cada uno de los funcionarios conoce sus responsabilidades, dejando de lado los intereses políticos y el trabajo equipo. No obstante, la mayoría, señaló que se necesita un cambio en la estructura de la administración; y manifiestan que la capacitación, formación y actualización es fundamental para conocer las principales necesidades de los ciudadanos hacia el desarrollo e implementación de los proyectos en el cantón estudiado.

Los resultados también permitieron determinar que no se disponen de los suficientes recursos para la ejecución de obras públicas; sin embargo, algunos manifestaron que en esta región se cuenta con suficiente recurso humano y económico para poder desarrollar proyectos en el cantón; en este orden de los planteamientos los recursos económicos, constituyen en el recurso nuclear para el desarrollo y ejecución de obras que benefician a toda la población como

sistemas de alcantarillado, recolección de basura, abastecimiento de agua potable y luz eléctrica; lo que de igual manera permiten el uso controlado de los bienes naturales de la región. Esto requiere que las Instituciones Públicas y Privadas trabajen conjuntamente con el GAD en el encuentro de conseguir los recursos económicos requeridos para la ejecución de los diferentes proyectos que necesita el cantón Tulcán. Sobre estos aspectos (Ayala, Zaruma, & Barragán, (2017) los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GAD`s) se crearon para tener autonomía para planificar y ejecutar proyectos de inversión, a través de la obtención y generación de diferentes fuentes de ingresos que resuelvan la ejecución de la misma de acuerdo a la normativa vigente en Ecuador.

Sobre la participación de los ciudadanos las opiniones fueron dispares un porcentaje consideró que los pobladores no participan en las decisiones que toman las autoridades en esta región, aunque algunos señalaron que si toman en cuenta para algunas actividades. Por cuanto conocer las dudas e inquietudes de los ciudadanos del cantón, es muy importante ya que permite identificar los aspectos más importantes para ser tratados en reuniones y poder buscar soluciones concretas. En tal sentido, los proyectos y programas que se desarrollen en el cantón también parten de las necesidades de los habitantes y que mejor identificar sus requerimientos bajo su participación; lo que requiere de una mayor actuación ciudadana, en la toma de decisiones consensuada y en equipo de trabajos junto a las autoridades locales.

Según los resultados, en el cantón se deben implementar mesas de trabajo como estrategias de articulación para la gestión de planes y proyectos. Un porcentaje indicó que se necesita de las Juntas de Desarrollo Barrial en donde se tenga la participación de los ciudadanos, en las cuales se les dé oportunidad para que expongan sus ideas frente a los diferentes problemas que se presentan en la región. Estas Mesas de Trabajo son las constituidas por el GAD cantonal según la propuesta del PDOT en donde se crean temas específicos según los componentes del diagnóstico, para la articulación con las distintas parroquias donde se definen únicamente los ámbitos biofísico y económico-productivo. Estos resultados concuerdan con lo señalado por Aguirre (2014) quien encontró que es importante llevar a cabo los proyectos comunitarios en integración con el GAD, se encarga de planificar, implementar y promover proyectos y servicios de calidad para satisfacer las necesidades colectivas, asegurando a su vez desarrollo sostenible, equitativo y competitivo, a través de la participación directa de los actores sociales, en un marco de ética y transparencia institucional, optimizando los recursos disponibles en cada región.

En relación a los proyectos prioritarios para el cantón Tulcán, se evidenció que se necesita dotar de agua potable a la población debido a que muchos habitantes aún no poseen de este servicio básico y recurren a consumir agua de pozos que podría afectar su salud; algunos manifiestan que la luz eléctrica también es un problema en ciertos sectores rurales del cantón en donde los ciudadanos no tienen instalaciones adecuadas para sus hogares. Del mismo modo, señalaron que la recolección de residuos es uno de los factores de mayor problema sobre todo en el área rural, ya que los pobladores no saben qué hacer con sus desechos sólidos, los cuales frecuentemente son arrojados a las quebradas contaminándolas o a las calles sin tener un depósito final adecuado; en tanto que otro porcentaje (11%) estableció que el alcantarillado es un problema ya de pocos sectores que aún no han sido provistos de este servicio y descargan sus aguas residuales a los riachuelos o ríos afectando el medio ambiente. Como lo evidencio y lo confirma Lazo (2017) el Código de Organización Orgánica Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, en su artículo 467 establece que los planes de desarrollo y orden territorial serán referentes obligatorio para la elaboración de planes operativos anuales, programas, proyectos, instrumentos presupuestarios y otras herramientas de gestión cada GAD, esto porque la planificación espacial ocupa la categoría de la norma constitucional

Se evidenció que existen profesionales u ocupacionales en el cantón Tulcán que realizan todo tipo de actividad asociada a su profesión; existe una organización dedicada al desarrollo social y una organización comunal-étnica encargada de aquellas poblaciones que se caracterizan por tener diferentes culturas y costumbres, en la búsqueda de la inclusión e integración ciudadana aportando beneficios sociales y comunales a todos. Lo que se encuentra sustentado por la investigación de Sarmiento & Flores, (2015) que, este tipo de organizaciones son muy importantes para que trabajen por el bien común de los ciudadanos y pueden interceder ante las autoridades para hacer conocer cada una de sus necesidades.

## V. PROPUESTA

### 5.1. Aplicación de la metodología ART/PNUD como un mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán, en el año 2018

El programa de desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD) a través de una planificación estratégica ha brindado apoyo en los diversos procesos de gobernanza local y descentralización durante varias décadas, enfatizando las prioridades sobre el tema y destacando la importancia de promover a nivel local un compromiso nacional, político y social con la finalidad de mejorar el diseño e implementación de políticas de desarrollo humano. Por lo tanto, a través de la planificación estratégica se pretende priorizar dos efectos: la participación de poblaciones vulnerables y la transparencia, efectividad y responsabilidad en la gestión pública. Dentro de una perspectiva donde se considere el desarrollo humano, para promover la gobernanza local, que es importante porque permite mejorar las capacidades de las personas para que puedan participar en los procesos de toma de decisiones del cantón Tulcán, promoviendo el fortalecimiento y actuación entre los ciudadanos y las autoridades locales.

Aunado a esto, la metodología de Articulación de Redes Territoriales (ART) es una estructura que no sólo permite contribuir al fortalecimiento de la gobernanza local y al desarrollo humano, también es importante valorar la metodología como un medio que permite la articulación de varios elementos multidimensionales para el mejoramiento territorial y para responder a las exigencias requeridas para el desarrollo de la gobernanza local, nacional e internacional, particularmente en la región del cantón de Tulcán. La metodología del ART, es un mecanismo único porque no sólo se centra en la articulación del territorio sino también porque busca estrategias de apoyo a la cooperación descentralizada y bilateral a nivel global.

El desafío que hoy en día se vive a nivel mundial, en cuanto a la supuesta creencia de que el trabajo en el territorio, por ser micro y localizado, es menos complejo está quedando atrás, debido a que la propia experiencia ha hecho que los gobiernos locales estén más atentos a las necesidades de las comunidades, por lo tanto el trabajo ahora es más complejo, por ello se requiere de la participación ciudadana como apoyo mancomunado para la localidad del cantón del Tulcán. De aquí la necesidad de presentar la siguiente propuesta que permitirá el mejoramiento territorial a través de la aplicación de la metodología ART/PNUD como un mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán, en el año 2018.

Dentro de este contexto se plantea una metodologías que puede ser un aporte fundamental al momento de generar la formulación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT); como lo es la Planificación Estratégica, que sin duda indica un enfoque hacia un desarrollo sostenible; con una participación conciliatoria entre la ciudadanía y el gobierno del cantón del Tulcán; el objetivo es establecer las estrategias de articulación que puedan ser implementadas para la gestión de planes y proyectos cantonal analizar los alcances de las metodologías existentes en la planificación local; sin embargo las metodologías escogidas para el análisis tienen aspectos similares lo que nos dejaría la sensación de un enfoque o mirada sesgada a una sola metodología, pero son los instrumentos que se están aplicando en la planificación del territorio por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) a través de sus PDOT.

En tal sentido, para ejecutar los procesos en el ámbito territorial, de la metodología ART/PNUD para el cantón del Tulcán, se propone un procedimiento específico que permite formar las estrategias y los principios de la metodología de ART en lo local. El objetivo principal de la presente metodología es orientar en la formulación y desarrollo de los PDOT cantonal, específicamente de la región del Tulcán, con la finalidad de que sea considerado como un elemento de valor que sirva de apoyo en el proceso de la planificación territorial. Por lo tanto, se ha conceptualizado el desarrollo del enfoque de la propuesta metodológica para la intervención territorial y la participación ciudadana en función de las fases que actúan en cada uno con los principales elementos de elaboración de un PDOT. Es importante destacar que en cada fase se establecen los objetivos y la secuencia de las estrategias de participación, así como las actividades y las características del proceso participativo, finalmente se detallan algunas herramientas como técnicas útiles para el proceso.

1. Fase Preliminar del Plan.
2. Fase de Diagnóstico.
3. Fase de Planificación.
4. Fase de Gestión del territorio
5. Fase de Evaluación del proceso territorial.

En este mismo contexto, cabe señalar que las fases citadas para la formulación de los PDOT del cantón del Tulcán, tendrán una fase complemento o transversal que corresponde a la Fase de Participación la cual se debe considerar, puesto que es el objetivo de la propuesta; ya se ha



estudiado el enfoque de la planificación estratégica a la normativa, ahora se aplicará la metodología a la Planificación Participativa de la Ciudadanía, que es importante en la ejecución de un Plan de Ordenamiento Territorial, no solo a nivel cantonal, sino en todos los niveles de gobierno.

A continuación, se plantea el esquema metodológico, que será desarrollado en cada una de las fases y que permitirá una fácil comprensión de la propuesta.

1. Fase: es el elemento que compone un proceso de planificación territorial.
2. Objetivos de la planificación y la participación ciudadana: establecen la realización de una actividad específica; será aplicado tanto para el PDOT como para el proceso de participación ciudadana.
3. Orden del proceso participativo: se refiere a la serie de contenidos básicos, vinculados a los lineamientos del proceso participativo para cada una de las fases.
4. Elemento fundamental: está referido al contenido básico que debe ser aplicado en la planificación del PDOT y a partir del cual se realiza la actividad participativa.
5. Actividades de participación: hace referencia a la descripción de las acciones articuladas al orden del proceso participativo.
6. Tipo de participación: diferencia el rol requerido que deben cumplir los distintos actores sociales, dentro del orden del proceso participativo, a los cuales se les convoca.
7. Características del proceso participativo: referidos a los aspectos relevantes que tienen estrecha relación con los elementos críticos que se derivan de la evaluación del proceso participativo y que merezcan de mayor atención, tanto del gobierno local como de la ciudadanía.
8. Herramientas de participación: están conformadas por los procesos de aprendizaje que definen la representación relacionada con los temas de discusión, estas herramientas deben ser usadas en todas las fases de la planificación, teniendo en cuenta que cada una de las etapas que se planteen deben alcanzar un resultado a partir del cual se decidirán las técnicas de participación más adecuadas para el alcance de los objetivos.
9. Fases de la propuesta para la aplicación de la metodología ART/PNUD como un mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán, en el año 2018.

### **1. Fase Preliminar del Plan**

En esta fase se da inicio a la construcción del plan, con el apoyo y la participación de la población del cantón Tulcán, la cual se realizará mediante talleres de dialogo, con la finalidad de definir un diagnóstico previo que permita determinar los aspectos que regirán el plan, entre

los que se destacan: los actores sociales e institucionales, a fin de obtener el aval político, ámbito local de planificación, disponibilidad, desarrollo de ideas, enfoque, estilo, metodología y alcance, así como la conformación del equipo multidisciplinario y por último determinar el presupuesto para llevar a cabo el plan.

En este mismo contexto, una vez obtenido el aval político, el equipo ART/PNUD se reúne con los técnicos de las instituciones (SENPLADES y Gobierno del cantón Tulcán), con el fin de presentar el Programa, esclarecer dudas, así como para iniciar el mapeo de actores potenciales para el grupo que conformará las mesas de trabajo del cantón. En estas reuniones iniciales se debe obtener información importante para la puesta en marcha de los procesos, determinar las dificultades, alianzas, conflictos reales existentes. Se hace necesario resaltar, que para discernir sobre las capacidades del proceso territorial y sus posibles integrantes, se tiene que conocer y entender la dinámica territorial, es decir, el grupo de trabajo debe tener amplio conocimiento acerca de la cultura política, social e institucional de los actores clave y su relación interinstitucional, enfocadas en las iniciativas relacionadas con la metodología de ART en el desarrollo local, logrando el fortalecimiento institucional, la planificación, la cooperación internacional, los espacios de participación, entre otros.

## 1. Fase Preliminar del Programa

### 1. FASE PRELIMINAR DEL PLAN

#### OBJETIVO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA:

- Entender el alcance de la planificación estratégica participativa para la aplicación de la metodología ART/PNUD como un mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán, 2018; mediante el planteamiento de un esquema general del proceso, que incluya la selección de enfoques que guíen a los involucrados en la selección del equipo multidisciplinario.

| ORDEN DEL PROCESO                                       | ELEMENTO FUNDAMENTAL   | ACTIVIDADES DE PARTICIPACIÓN   | TIPOS DE PARTICIPACIÓN                                     | CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO  | HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN                                     |
|---|--|--|--|--|---|
| 1. Instalación del equipo técnico para la planificación | Objetivos del proceso de planificación para el Cantón Tulcán | <p>Elaborar la agenda para las consideraciones previas.</p> <p>Organización del equipo técnico para inicio del proceso.</p> <p>Instrucción estratégica del proceso</p> | <p>Participación Técnica</p> <p>Participación Política</p> | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/>Sesiones mixtas</p> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Sin exigencia específica</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Información<br/>Coordinación<br/>Planificación</p> <p><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Político<br/>Técnico</p> | <p>Talleres</p> <p>Grupo de Monitoreo</p> <p>Mesas de trabajo</p> |

|  |  |   |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
| <p>2. Esquematizar el proceso participativo</p>  | <p>Instrumentos de planificación por parte del GAD</p> | <p>Elaborar una evaluación del proceso.<br/>Plantear acuerdos acerca de la metodología a utilizar<br/>Realizar un plan de actividades<br/>Identificar y categorizar a los actores<br/>Establecer negociaciones con organismos competentes</p> | <p>Participación Técnica<br/><br/>Participación Política</p>   | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/><br/>Sesiones cerradas<br/><br/><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Consejos barriales y/o urbanos<br/><br/><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Información<br/>Coordinación<br/>Planificación<br/><br/><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Técnico<br/>Interlocución</p> | <p>Líneas de tiempo<br/>Matriz de preguntas<br/>Comisión de seguimiento<br/>FODA</p> |
| <p>3. Selección del Consejo de Planificación</p> | <p>Sistemas de participación de la ciudadanía</p>      | <p>Selección de la ciudadanía para el funcionamiento del Consejo de Participación</p>   | <p>Participación Ciudadana<br/><br/>Participación Política</p> | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/><br/>Sesiones abiertas<br/><br/><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Asamblea Local<br/>Consejos barriales y/o urbanos<br/><br/><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Coordinación<br/><br/><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Político<br/>Social</p>                      | <p>Elaboración de mapas<br/><br/>Diagnóstico de la muestra</p>                       |

|  |                        |   |  |   |   |
|--|------------------------|---|--|---|---|
|  |                        |   |  | Interlocución   |   |
| 4. Esquematizar la estrategia de participación ciudadana | Diagnóstico previo     | Detectar mecanismos de acción para la conceptualización del plan  | Participación Política<br>Participación Técnica                            | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones cerradas</li> </ul> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Consejos Locales de planificación</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Coordinación</li> </ul> <p><b><u>Liderazgo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Político</li> <li>• Interlocución</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación participante</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Talleres</li> </ul>                         |
| 5. Divulgación del proceso participativo del PDOT.       | Información secundaria | Preparar un estudio comparativo relacionando la información secundaria con los actores del cantón Tulcán.<br><br>Organizar la primera asamblea de ciudadanos del cantón Tulcán. | Participación Ciudadana<br>Participación Técnica<br>Participación Política | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones abiertas</li> </ul> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Actores sociales e institucionales</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Coordinación</li> </ul> <p><b><u>Liderazgo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico</li> </ul>                          | Talleres<br>Reuniones<br>Lluvia de ideas<br>Philips<br>Presentación de mapas previos Mapeo inicial y Evaluación de la muestra más significativa |



**2. Fase de Diagnóstico.** Se refiere a la identificación territorial de acuerdo al análisis del territorio y al conocimiento del sistema, teniendo en cuenta la evolución y tendencia proyectada hacia el futuro, con el propósito de dar a conocer el funcionamiento del sistema, así como los problemas que le afectan que permitan y faciliten la toma de decisiones más adecuadas, que permitan y garantice su trayectoria. Sobre análisis local posteriormente se realizará una integración en el diagnóstico territorial identificando las debilidades, las taxativas, capacidades, oportunidades y posibles riesgos, con la cual se determinará el modelo territorial y la capacidad de aceptación territorial. Si bien esta fase se corresponde a la compilación de información, se debería de establecer de manera conjunta los problemas y potencialidades que la población haciendo un estudio en base a la experiencia y conocimientos habituales que se puedan obtener de las vivencias diarias en el cantón Tulcán, considerando que la ciudadanía continuara viviendo en el cantón y por consiguiente deben tener una participación importante en la construcción del modelo y en las propuestas que involucren la participación de la misma.

**• FASE DE DIAGNÓSTICO**

**OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN:**

- Crear los elementos de la situación actual del cantón Tulcán caracterizando la problemática, debilidades, capacidades, oportunidades y análisis de las necesidades perentorias, con la finalidad de establecer una metodología cantonal actualizada y que brinde alternativas en función del desarrollo territorial.

**OBJETIVO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA:**

- Vincular el diagnóstico técnico por medio del estudio y valoración de la problemática que priorizan al territorio, a partir del conocimiento.
- determinar los lineamientos regionales y nacionales que causan un impacto sobre el territorio del cantón Tulcán.
- Efectuar la entrega de información recopilada, procesada y analizada a la ciudadanía, para el conocimiento sobre el desarrollo del plan.

| ORDEN DEL PROCESO   | ELEMENTO FUNDAMENTAL   | ACTIVIDADES DE PARTICIPACIÓN  | TIPOS DE PARTICIPACIÓN                               | CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO   | HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN  |
|---|--|---|--|---|--|
| 6. Análisis del entorno actual en función de los subsistemas de planificación | Problemática, capacidades y condiciones actuales territoriales | Motivar el debate de discusión entre los actores sociales sobre la problemática del cantón Tulcán.<br><br>Efectuar trabajos de campo. | Participación Técnica<br><br>Participación Ciudadana | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/>Sesiones abiertas</p> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Consejos locales de planificación<br/>Consejos barriales y urbanos<br/>Consejos consultivos</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Información<br/>Coordinación</p> <p><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Técnico<br/>Social<br/>Interlocución</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Visitas de campo</li> <li>• Preparación de cartas Técnicas de participación</li> <li>• Observación participante</li> <li>• Mesas de trabajo</li> </ul> |



|  |  |   |  |  |   |
|--|--|---|--|--|---|
| <p>7. Reemplazo creativo</p>   | <p>Sinopsis específico del cantón Tulcán</p> | <p>Entregar la información a la ciudadanía.<br/>Compendio de propuestas para el desarrollo de los objetivos</p> | <p>Participación Técnica<br/>Participación Ciudadana</p> | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/>Sesiones cerradas<br/><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Asamblea local<br/>Consejos locales de planificación<br/>Cabildos Populares<br/><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Información<br/>Coordinación<br/>Planificación<br/><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Social<br/>Interlocución</p> | <p>Análisis de discursos<br/>Lecturas formativas sobre la temática cantonal<br/>Árbol de problemas<br/>Flujogramas</p>                    |
| <p>8. Determinación integral autorizado y convalidación o por los actores sociales del cantón Tulcán</p> | <p>Análisis integral</p>                     | <p>Capitular el análisis integral</p>   | <p>Participación Ciudadana<br/>Participación Técnica</p> | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/>Sesiones abiertas<br/><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Consejos locales de planificación<br/>Consejos consultivos<br/><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Coordinación<br/>Planificación<br/><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Social<br/>Interlocución</p>                                  | <p>Lectura relacional de la temática cantonal<br/>Árbol de problemas<br/>Tetralemas, como perspectiva teórica del desarrollo cantonal</p> |

|  |   |  |   |  |  |
|--|---|--|---|--|--|
|  |   |  |   | Interlocución  |  |
| 9. Estudio de las condiciones técnicas, económicas y sociales sobre la realidad futura | Síntesis del diagnóstico del cantón Tulcán  | Definición de temáticas claves que incidir en el desarrollo territorial futuro.<br><br>Conceptualización de la materia clave para incurrir en el avance sobre el desarrollo del cantón Tulcán. | Participación Política<br><br>Participación Ciudadana | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones mixtas</li> </ul> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Consejos locales de planificación<br/>Consejos consultivos</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Información</b></li> </ul> <p><b><u>Liderazgo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico</li> <li>• Social</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de importancia y gobernabilidad</li> </ul> |
| 10. Creación de escenarios de acuerdo al estudio de las variables                      | Estudio de las condiciones sociales, técnicas y económicas sobre la realidad futura del cantón Tulcán | Consensuar las responsabilidades asignadas<br><br>Plantear las acciones que serán efectuadas a futuro  | Participación Ciudadana<br><br>Participación Técnica  | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones mixtas</li> </ul> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Asamblea local<br/>Consejos locales de planificación</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Coordinación</li> </ul> <p><b><u>Liderazgo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Social</li> <li>• Interlocución</li> </ul> | Diseño de escenarios metodológicos que permitan estudios y análisis morfológicos           |

### **3. Fase de Planificación**

Se refiere a la implementación de un instrumento de gestión de la cooperación internacional, partiendo con la identificación de las prioridades en el cantón Tulcán, enmarcado en la planificación nacional y territorial. Esta fase se inicia durante la ejecución de los proyectos más relevantes, donde se establece la jerarquía de los objetivos, la creación de los diferentes escenarios, la imagen de los objetivo, el análisis para el logro de las estrategias, las medidas de actuaciones e intervención de los diversos planes, programas y proyectos la definición del marco y normativa general que regulara el ordenamiento; asimismo se plantean las propuestas sobre actuaciones positivas que permitan la consecución de la imagen y las directrices de articulación con los niveles superiores e inferiores de planificación.

En la fase de planificación se plantea además, la elaboración de la matriz FODA como estrategia para el mejoramiento de los planes; la construcción de la imagen objetivo considerando propuestas territoriales sociales y económicas; el planteamiento de la propuesta se realizará a través de programa de actuaciones positivas, promoviendo la articulación con los niveles de planificación; en este aspecto es importante señalar que para desarrollar y formular el plan de desarrollo y ordenamiento territorial se deben considerar algunos lineamientos de planificación, a saber: El Plan Nacional del Buen Vivir; la Agenda Zonal, en este caso la referida al cantón Tulcán y la Estrategia Territorial Nacional; con los cuales el PDOT debería estar organizado y articulados para conseguir el objetivo macro – supremo El Buen Vivir.

### 3. Fase de planificación

### 3. FASE DE PLANIFICACIÓN

#### OBJETIVO

- Caracterizar las necesidades del territorio y su población, para establecer los elementos que permitan mejorar esas insuficiencias: estableciendo un modelo de desarrollo territorial que permita crear políticas, estrategias y metas para regular y posibilitar un entorno favorable para la concreción del proyecto.
- Planificar para proyectar contextos prospectivos, conceptualizando entre todos los participantes la situación esperada a la cual se aspira lograr, identificando las causas y los efectos integrales del diagnóstico.

| ORDEN DEL PROCESO   | ELEMENTO FUNDAMENTAL   | ACTIVIDADES DE PARTICIPACIÓN   | TIPOS DE PARTICIPACIÓN   | CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO  | HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN                                       |
|---|--|--|--|--|---|
| 11. Integrar ideas que permitan el desarrollo del cantón Tulcán | Modelo territorial actualizado para ser aplicado en el cantón Tulcán | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar la participación para la construcción de nuevas ideas</li> <li>• Comparar la información recabada</li> </ul> | Participación Ciudadana<br><br>Participación Técnica<br><br>Participación Política | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/>Sesiones abiertas</p> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Asamblea local<br/>Consejos locales de planificación<br/>Consejos barriales y urbanos</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Coordinación<br/>Planificación</p> <p><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Político<br/>Técnico<br/>Social</p> | Jornadas con grupos mixtos por medio de mesas de trabajo y talleres |

|  |   |   |   |  |  |
|--|---|---|---|--|--|
| <p>12. Diseño de propuestas territoriales</p>                              | <p>Modelo territorial actualizado para ser aplicado en el cantón Tulcán</p>   | <p>Determinar el espacio de la propuesta</p> <p>Definición de conflictos sobre la utilización territorial.</p> <p>Diseño de un mapa que aporte alternativas como modelo para el desarrollo y mejoramiento del cantón Tulcán</p> | <p>Participación Ciudadana</p> <p>Participación Técnica</p> <p>Participación Política</p> | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b></p> <p>Sesiones abiertas</p> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b></p> <p>Asamblea local<br/>Consejos locales de planificación<br/>Consejos barriales y/o urbanos</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b></p> <p>Información<br/>Coordinación<br/>Planificación</p> <p><b><u>Liderazgo:</u></b></p> <p>Técnico<br/>Político<br/>Social<br/>Interlocución</p> | <p>Para el diseño de propuestas que integren al conjunto de acciones, se propone aplicar técnicas, que permitan recopilar todo el planteamiento de la ciudadanía basado en los nuevos modelos territoriales para el cantón Tulcán.</p> |
| <p>13. Establecer objetivos para ser aplicados a mediano y largo plazo</p> | <p>Centrar acciones de cambio para programar gestiones integrales y sustentables.</p> <p>Objetivos del plan.</p> <p>Modelo territorial de acuerdo a las responsabilidades establecidas.</p> | <p>Precisar las necesidades planteadas por la ciudadanía de acuerdo a la prioridad</p>  | <p>Participación Ciudadana</p> <p>Participación Técnica</p>                               | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b></p> <p>Sesiones abiertas</p> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b></p> <p>Asamblea Local<br/>Consejos locales de planificación<br/>Presupuesto participativo</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b></p> <p>Coordinación<br/>Planificación</p> <p><b><u>Liderazgo:</u></b></p>   | <p>Jornadas grupales<br/>Ponderaciones por puntos.</p>   |

|  |  |   |  |  |   |
|--|--|---|--|--|---|
|  |  |   |  | Político<br>Técnico<br>Social<br>Interlocución   |   |
| 14. Plantear la normativa que regirá el plan | Modelo territorial                       | Implantar una ordenanza sancionatoria sobre la ocupación de los suelos                | Participación Ciudadana<br>Participación Política<br>Participación Técnica | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones mixto</li> </ul> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Consejos Locales de planificación<br/>Consejos barriales y urbanos<br/>Consejos consultivos</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Planificación</li> </ul> <p><b><u>Liderazgo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico</li> <li>• Interlocución</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres, mesas de trabajo, reuniones</li> </ul> |
| 15. Informe sobre la operatividad del plan.  | Secuencia sobre el proceso participativo | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación del informe operativo</li> </ul> | Participación Técnica  | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones cerradas</li> </ul> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Consejos locales de planificación</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Coordinación</li> </ul> <p><b><u>Liderazgo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico</li> </ul>  | Talleres<br>Reuniones   |

#### **4. Fase de gestión del territorio**

La gestión del territorio se refiere a la realización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en el Cantón Tulcán; previendo el inicio del plan, con la finalidad de hacer el seguimiento y control respectivo de las determinaciones que establece el PDOT; en esta fase del proceso se define el sistema de gestión del plan compuesto por una estructura que establezca las normas y mecanismos de financiamiento. Se hace necesario resaltar que esta etapa de la planificación estratégica debe quedar implementada como una de las propuestas dentro del documento del plan; y deberá contener los siguientes aspectos: diseño del ente gestor, sistema de gestión, programa de ejecución del plan. En esta fase se tiene como componentes comunes las medidas de gestión de los planes y teniendo en cuenta las determinaciones que contemplan los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, bien sean específicas o comunes, ya que de estos se derivan los contenidos y alcances del plan en el marco de la legislación ecuatoriana, sin dejar de lado las vinculaciones que se tiene con el desarrollo del plan en el cantón Tulcán.

#### 4. Fase de gestión del territorio

### 4. FASE DE GESTIÓN DEL TERRITORIO

#### OBJETIVO:

- Establecer elementos de gestión que permitan sintetizar, las acciones propuestas de tipo territorial y así como la normativa, que oriente hacia la injerencia del cantón Tulcán.

| ORDEN DEL PROCESO  | ELEMENTO FUNDAMENTAL  | ACTIVIDADES DE PARTICIPACIÓN  | TIPOS DE PARTICIPACIÓN                                     | CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO   | HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN           |
|--|---|---|--|---|---|
| 16. Especificar los organismos responsables de la ejecución del plan | <p>Presentar el modelo de desarrollo propuesto.</p> <p>Presentación del diseño de mapas</p> | <p>Definir los actores que participaran en la gestión del plan</p> <p>Instauración de los órganos políticos que conformaran el plan</p> <p>Instauración de los órganos técnicos que conformaran el plan</p> | <p>Participación Técnica</p> <p>Participación Política</p> | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/>Sesiones mixtas</p> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Consejos locales de planificación<br/>Consejos barriales y urbanos</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Información<br/>Coordinación<br/>Planificación</p> <p><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Político<br/>Técnico<br/>Social</p> | <p>Talleres</p> <p>Mesas de trabajo</p> |



|  |  |   |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
| <p>17. Constituir el sistema que se llevará a cabo en el desarrollo del plan.</p>                          | <p>Diseño de mapas</p>                                 | <p>Establecer las acciones necesarias para el sistema de desarrollo del plan</p>  | <p>Participación Técnica<br/><br/>Participación Ciudadana</p>  | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/><br/>Sesiones mixtas<br/><br/><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Asambleas locales<br/>Consejos locales de planificación<br/>Consejos consultivos<br/><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Información<br/>Coordinación<br/><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Técnico<br/>Político<br/>Social</p> | <p>Mesas de trabajo<br/>Reuniones<br/>Talleres</p>   |
| <p>18. Control de ejecución sobre el desarrollo y avance del plan y elaboración del informe de gestión</p> | <p>Indicadores del plan<br/><br/>Modelo de gestión</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear los sistemas de seguimiento, evaluación y control</li> <li>• Preparación del informe preliminar sobre el desarrollo de la gestión</li> </ul> | <p>Participación Ciudadana<br/><br/>Participación Política</p> | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/><br/>Sesiones mixtas<br/><br/><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Consejos locales de planificación<br/>Consejos consultivos<br/><br/><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Información<br/>Coordinación<br/>Planificación<br/><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Técnico<br/>Interlocución</p>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación de grupos a través de las herramientas multimedia y la Web</li> <li>• Mesas de trabajo</li> </ul> |

## **5. Fase de evaluación del proceso territorial**

En la etapa de evaluación se plantea el seguimiento que se debe realizar al proceso de ejecución o formalización del plan; que consiste en un procedimiento sistemático disponible para comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución de un proyecto; mediante la identificación de los aspectos limitantes que se van culminando, haciendo las recomendaciones necesarias como medidas correctivas para optimizar los resultados deseados; para ello es importante implantar una etapa previa a la evaluación del plan; donde se consideren aspectos fundamentales como los indicadores con los que se efectuará la evaluación. En esta fase se caracterizan los siguientes temas: etapa previa de evaluación, descripción de los objetivos de la evaluación, identificación de la población que participara del proceso, asignación de responsabilidades para el seguimiento y evaluación del plan.

## 5. Fase de evaluación del proceso territorial

### 5. FASE DE EVALUACIÓN DEL PROCESO TERRITORIAL

#### OBJETIVO:

- Evaluar la ejecución, aprobación y formalización del plan a través de un proceso flexible, participativo y permanente

| ORDEN DEL PROCESO  | ELEMENTO FUNDAMENTAL                       | ACTIVIDADES DE PARTICIPACIÓN   | TIPOS DE PARTICIPACIÓN                                | CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO  | HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN  |
|--|--|--|---|--|--|
| 19. Presentación del PDOT  | Diagnóstico y propuesta                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar la presentación del contenido del plan</li> </ul> | Participación Ciudadana<br><br>Participación Política | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/>Sesiones abiertas</p> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Asambleas locales<br/>Consejos locales de planificación<br/>Consejos barriales y urbanos<br/>Cabildos populares</p> <p><b><u>Transversalidad:</u></b><br/>Información<br/>Planificación</p> <p><b><u>Liderazgo:</u></b><br/>Social<br/>Interlocución</p> | Medios de difusión, a través de las redes sociales y medios de comunicación                              |
| 20. Recepción de observaciones sugerencias y recomendaciones por | Informe previo sobre el contenido del plan | Consignar documento preliminar del PDOT, a los GAD del nivel parroquial del cantón Tulcán            | Participación Técnica<br><br>Participación Política   | <p><b><u>Grado de apertura:</u></b><br/>Sesiones abiertas</p> <p><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br/>Asambleas locales<br/>Consejos locales de planificación</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Talleres</li> <li>• Web oficial</li> </ul> |

|                           |   |   |  |   |  |
|---------------------------|---|---|--|---|--|
| parte de los organismos   |   |   |  | Consejos barriales y urbanos<br>Cabildos populares<br><b><u>Transversalidad:</u></b><br>Información<br>Planificación<br><b><u>Liderazgo:</u></b><br>Social<br>Político  |  |
| 21. Aprobación del PDOT   | Informe definitivo del plan                   | Dar a conocer los cambios generados en la recepción del documento<br><br>Canalizar el trámite de aprobación del informe | Participación Técnica<br><br>Participación Política                                | <b><u>Grado de apertura:</u></b><br>Sesiones cerradas<br><br><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br>Consejos locales de planificación<br><br><b><u>Transversalidad:</u></b><br>Información<br>Planificación<br>Coordinación<br><b><u>Liderazgo:</u></b><br>Técnico<br>Político | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea de ciudadanos del cantón Tulcán</li> </ul>   |
| 22. Presentación del PDOT | Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial | Preparar acto público para la presentación del PDOT   | Participación Ciudadana<br><br>Participación Técnica<br><br>Participación Política | <b><u>Grado de apertura:</u></b><br>Sesiones abiertas<br><b><u>Espacios y mecanismos:</u></b><br>Asambleas locales<br>Cabildos populares<br><b><u>Transversalidad:</u></b><br>Información<br><b><u>Liderazgo:</u></b><br>Social, Político,<br>Técnico e Interlocución           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acto público de presentación</li> <li>• Medios de difusión</li> <li>• Difusión de material sobre el PDOT</li> </ul> |

### **Fase propuesta de participación ciudadana.**

En virtud de los resultados obtenidos se presenta la metodología para la aplicación del ART/PNUD como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán, en el año 2018, partiendo de la formulación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, además de establecer las fases para el desarrollo de la misma; se plantea una fase transversal; que se refiere a la fase de Participación Ciudadana; considerando que el éxito de todo proyecto dependerá de la aceptación social y ciudadana que éste tenga ; por lo tanto, es fundamental involucrar a las instituciones y a la población en el proceso técnico que se desarrolla para la formulación del plan desde las fases iniciales hasta la presentación de los resultados obtenidos. Asimismo, se debe tener presente que se está aplicando la planificación estratégica participativa, por lo que el mecanismo de aceptación y construcción social es fundamental. Por consiguiente, es oportuno lograr la participación de la población en cada una de las etapas del plan; ya que esto permitirá establecer los correctivos necesarios y realizar los ajustes si los hubiere; sin descuidar el criterio técnico de los especialistas que forman parte del equipo, soporte fundamental para las acciones e intervenciones posteriores del cantón Tulcán.

**Metodología para la aplicación del ART/PNUD como mecanismo de articulación del PDOT del Cantón Tulcán, en el año 2018**

| FASE PRELIMINAR  | FASE DE DIAGNÓSTICO  | FASE DE PLANIFICACIÓN  | FASE DE GESTIÓN  | FASE DE EVALUACIÓN   |
|--|--|--|--|--|
| <p>Ámbito local de planificación<br/>Actores sociales e institucionales<br/>Disponibilidad de Información<br/>Metodología y alcance del plan</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Diagnóstico preliminar<br/>Determinación del problema<br/>Establecer potencialidades<br/>Identificación de acciones<br/>Reconocimiento de actores sociales, institucionales y territoriales</p> | <p>Diseño de escenarios estratégicos</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Análisis sectorial<br/>Identificación del problema<br/>Análisis integrado del problema<br/>Identificación de las capacidades<br/>Síntesis del diagnóstico</p> | <p>Imagen objetivo<br/>Programas de actuaciones<br/>Articulación con los niveles de planificación<br/>Modelo territorial<br/>Normativa reguladora del uso y ocupación del suelo<br/>Determinación de políticas de desarrollo y Ordenamiento Territorial</p> <p style="text-align: center;">↓</p> | <p>Creación y aprobación de ordenanzas<br/>Determinación de los principales actores para la gestión<br/>Normas para la ejecución de los planes<br/>Gestión de los planes</p> | <p>Etapa previa de evaluación<br/>Diseño y determinación de los indicadores para la evaluación<br/>Caracterización de objetivos<br/>Identificación y asignación de responsabilidades entre los involucrados<br/>Acciones y estrategias preventivas y correctivas<br/>Evaluación final sobre el impacto</p> |
| ↓  | ↓  | <b>FASE DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA</b>   |  |  |
| <p>Socialización y caracterización de la problemática y potencialidades territoriales.</p>   | <p>Socialización del Diagnóstico y aplicación de acciones correctivas.</p>   | <p>Socialización de Acciones a corto, mediano y largo plazo. Estudio de acciones correctivas y retroalimentación.</p>  | <p>Socialización y revisión de documentos del PDOT. . Estudio de acciones correctivas y retroalimentación.</p>   | <p>Socialización, presentación del informe de los resultados del PDOT y sus consideraciones sobre las observaciones establecidas</p>   |

## VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

La evaluación de los resultados de la metodología ART/PNUD a nivel global, América Latina, en Ecuador y específicamente en el cantón Tulcán, muestra su adaptabilidad en los diferentes territorios y su contexto heterogéneo, reflejando en el caso de este cantón, que el programa ha apoyado en el proceso de descentralización de competencias para la promoción productiva y la planificación del desarrollo, especialmente este último con la aplicación de los mecanismos ART/PNUD para la articulación y coordinación territorial de actores, instrumentos y entidades de participación ciudadana, para este programa final ha trabajado en a nivel nacional con los Planes de Desarrollo y Planificación Territorial (PDOT), a través de la elaboración de la Estrategia Territorial Nacional para la articulación de políticas públicas a nivel cantonal.

El análisis teórico mostró que la eficiencia del programa ART/PNUD se traduce en la apropiación, alineación y armonización de acciones lideradas por actores locales, como resultado de contar con herramientas para gestionar el desarrollo territorial y gestionar la inversión local, nacional e internacional.

La experiencia descrita ha contribuido significativamente a los territorios cantonales, en la construcción de las pautas para los PDOT y la elaboración de los PDOT en los 3 niveles de GAD. Por lo tanto, es necesario considerar la metodología del programa ART/PNUD como complementaria a la metodología PDOT, tanto las pautas como la dinámica en el GAD junto con los diversos actores comunitarios en el cantón de Tulcán.

En el proceso de actualización de los PDOT, se recomienda considerar las sinergias existentes en cada gobierno local con base en la primera experiencia de preparación de los PDOT. La aplicabilidad de los roles y funciones de las áreas sectoriales y zonales como entidades de coordinación y articulación es crucial; es entonces responsabilidad de la secretaría de planificación técnica, fortalecer especialmente la coordinación en función de las competencias de los territorios, fortalecer y generar espacios de diálogo para dirigir la inversión pública a programas y proyectos integrales, de impacto que contribuyan al desarrollo nacional, objetivos y acciones sostenidas a través de mecanismos de empoderamiento de actores cantonales, un proceso que debe ser visto más allá del gobierno actual.

## **6.2. Recomendaciones**

En el proceso de actualización del PDOT, se recomienda considerar las sinergias existente en cada gobierno local basado en la primera experiencia de desarrollo de los PDOT`s. La aplicabilidad de los roles y funciones de los sectores zonales como entidades de coordinación y articulación, corresponde entonces a la Secretaría de Planificación Técnica, especialmente para fortalecer la coordinación de acuerdo a las competencias de los territorios, fortalecer y generar espacios de diálogo para dirigir la inversión pública a programas y proyectos de impacto integral que contribuya a los objetivos nacionales y acciones sostenibles en el tiempo a través de mecanismos del empoderamiento de los actores, un proceso que deberían atenderse con la finalidad de proporcionar bienestar al cantón, lejos de solo promesas políticas por los gobiernos de turno.

La planificación del desarrollo, incluso cuando no es un proceso nuevo en el mundo, en el cantón Tulcán la obligación de construir los PDOT como instrumento de planificación lleva desde 2008, desde que se ha animado a los territorios a organizarse y participar; sin embargo la sostenibilidad del proceso dependerá en gran medida de los mecanismos y/o instancias que se aplican según la realidad, para lo cual el desarrollo y fortalecimiento de capacidades en instituciones descentralizadas y en el GAD es primordial.

A pesar de las realidades La actual heterogéneas cantonales el reto en el actual proceso de actualización del PDOT consistirá en reconocer la lógica de la vida y convivencia de la población con el espacio – territorio, su identidad, dinámica e interrelación con el entorno inmediato y de influencia. Incluso con la existencia de metodologías cantonales será el respeto por la cultura y la naturaleza.

Los resultados obtenidos a través del desarrollo de la presente investigación se recomienda elevarlo al conocimiento de instancias nacionales y previas al análisis y aportes de la academia, en beneficio del cantón Tulcán inmerso en el estudio, a través del cual se aportan insumos que pueden beneficiar a través de la aplicación de la metodología como mecanismo de articulación del PDOT.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agüero, J. (2007). Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético. *Visión de Futuro*, 7(1), 1-27.
- Aguirre, A. (2014). *Alternativa metodològica para la formulaciòn de planes de desarrollo y ordenamiento territorial cantonal*. Cuenca : Universidad de Cuenca .
- Aguirre, L., Cutiupala, C., & Oleas, D. (2018). *Metodología integral para medir y potenciar la articulación entre la planificación estratégica y operativa con el presupuesto en los GAD*. Alemania: Ministerio de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) del Gobierno Federal de Alemania .
- Aldeguer, B. (2015). *Ciencia política y de la administración: una introducción a su objeto y metodología*. Alicante, España: Publicacions Universitat D'Alacant.
- Anduiza, E., Crespo, I., & Méndez, M. (2009). *Metodología de la ciencia política* (Segunda ed.). Madrid: Colección cuadernos metodológicos.
- Ayala, S., Zaruma, M., & Barragán, H. (2017). Origen y destino de recursos del presupuesto de los GAD's Municipales: estudio del Cantón Morona. *Revista Killkana Sociales*, 1(3), 29-36.
- Benabent, M., & Vivanco, L. (2019). La experiencia de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial cantonales en Ecuador. *Estoa. Publicado en Scielo Analytics*, 8 (15), Lorena Vivanco.
- Biggeri, M., & Ferrannini, A. (2014). *Sustainable Human Development: A New Territorial and People-centred perspective*. Reino Unido: Palgrave Macmillan.
- Boisier, S. (1998). Teorías y metáforas sobre el desarrollo. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, 5-18.
- Cabrejo, J. (2008). Teoría del desarrollo y desarrollo regional: conceptualizaciones e implicaciones para América Latina. *Revista Republicana*, 169-175.

- Camelo, Á., Solarte, L., & López, O. (2015). Evaluación y seguimiento de planes de ordenamiento territorial en los municipios de Colombia. *Sociedad y economía*(28), 163-180.
- Chiarella, R. (2010). Planificación del desarrollo territorial: algunas precisiones. *Espacio y Desarrollo*(22), 77-102.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2015). Desarrollo social inclusivo. Una nueva generación de políticas para superar la pobreza y reducir la desigualdad en América Latina y el Caribe. *Conferencia Regional de América Latina y el Caribe. 1*, p. 182. Lima: CEPAL, Naciones Unidas.
- COPFP. (22 de 10 de 2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, COPFP*. Obtenido de planificacion.gob.ec: <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/02/C%3%b3digo-Org%3%a1nico-de-Planificaci%3%b3n-y-Finanzas-P%3%bablicas-COPFP.pdf>
- Cueva, P., & Cabrera, E. (2017). *Nivel de articulación de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial de los GADs parroquiales que integran la Zona 3 de planificación con el plan de desarrollo y ordenamiento territorial del GAD Loja, en el modelo de gestión 2014 -2019*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- De la Torre, G. (2015). *Propuesta de Articulación Multinivel de los Instrumentos de Planificación a Partir de las Metodologías ART/PNUD Y SENPLADES*. Quito : Pontificia Universidad Católica del Ecuador .
- De la Torres, G. N. (2014). *Propuesta de articulación multinivel de los instrumentos de planificación a partir de las metodologías ART/PNUD y SENPLADES*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Díaz, H. (2014). *El enfoque territorial y la gestión descentralizada de la educación*. Lima, Perú: Consejo Nacional de Educación.
- Egio, C., & Torrejón, E. (2014). Actores sociales y ordenamiento territorial rural. Los corregimientos de Medellín, Colombia. *Revista Bitácora Urbano Territoria*, 24(2), 31-38.

- Estrella, M. V. (2016). *Los nuevos procesos públicos de planificación y ordenamiento territorial como dispositivos de articulación del gobierno multinivel en el Carchi*. Quito: FLACSO.
- Fernández, M., & Vivanco, L. (2019). La experiencia de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial cantonales en Ecuador. *Estoa*, 8(15), 133-144.
- Flores, B., López, I., & Rivera, J. (2013). *Estudio de la iniciativa articulación de redes territoriales (ART) impulsada por el PNUD en América Latina como una estrategia de desarrollo en el marco de la cooperación internacional durante el periodo 2010-2012*. El Salvador: Universidad de El Salvador.
- GIZ GmbH–Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit. (2013). *Metodología para incorporar Cambio Climático y Gestión del Riesgo de Desastres en procesos de OT*. Bonn, Alemania: GIZ GmbH–Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit.
- Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD). (2014). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Cantón Tulcán – Actualización*. Tulcán: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.
- Gobierno Autónomo Descentralizado. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Cantón Tulcán – Actualización*. Tulcán: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.
- Guajardo, E., & Castro, A. (2007). *La investigación cualitativa, una discusión presente*. Obtenido de [sciELO.org.pe: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_isoref&pid=S1729-48272007000100008&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_isoref&pid=S1729-48272007000100008&lng=es&tlng=es)
- Hermida, J. (2010). *La aplicación de la Metodología ART en América Latina*. Obtenido de [um.es: https://www.um.es/observalocal/wp-content/uploads/2017/10/Sistematizaci%C3%B3nAplicaci%C3%B3nMetodologiaARTenAmericaLatina.pdf](https://www.um.es/observalocal/wp-content/uploads/2017/10/Sistematizaci%C3%B3nAplicaci%C3%B3nMetodologiaARTenAmericaLatina.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación, Tomo II*. Mc. Graw-Hill: México DF,.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación, Tomo II*. Mc. Graw-Hill: México DF,.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2015). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: MCGraw Hill.
- Hernández, Y. (2010). El ordenamiento territorial y su construcción social en Colombia: ¿un instrumento para el desarrollo sustentable? *Scielo*(19), 97-109.
- Lazo, H. (2017). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Pancho Negro del Cantòn La Troncal*. Cuenca : Universidad de Cuenca .
- Mayorga, O. (2012). La planificación y ordenamiento territorial en la práctica: el caso del cantón Otavalo. *Revista PUCE*.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (20 de Junio de 2017). *FAO Fiat Panis*. Recuperado el 9 de Mayo de 2020, de <http://www.fao.org/reduce-rural-poverty/pathways-out-of-poverty/es/>
- Peñaherrera, J. (2016). La planificación nacional en Ecuador: planes de desarrollo y ordenamiento territorial, y el sistema de seguimiento y evaluación SIGAD. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(20), 168 - 179.
- Peñaranda, D. (2015). *Desarrollo econòmico local en el Ecuador*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Pérez, E. (2001). *La administración pública en el estado moderno : Enfoques teóricos para el análisis de la administración pública*. Obtenido de memoria.fahce.unlp.edu.ar: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.667/te.667.pdf>
- PNUD. (2012). *La Aplicación de la Metodología ART en América Latina*. Quito, Ecuador: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
- Precht, A., Salamanca, C., & Reyes, S. (2016). *El ordenamiento territorial de Chile*. Chile: Ediciones UC.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2012). *Breves reflexiones sobre la aplicación de la metodología ART en América Latina*. Ecuador: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

- PNUD. (22 de Agosto de 2019). *Programa Marco ART*. Obtenido de [www.ec.undp.org:  
http://www.ec.undp.org/content/ecuador/es/home/operations/projects/desarrollo-territorial-/programa-marco-art-pnud.html](http://www.ec.undp.org/content/ecuador/es/home/operations/projects/desarrollo-territorial-/programa-marco-art-pnud.html)
- Sanabria, S. (2014). La ordenación del territorio: origen y significado. *Terra Nueva Etapa*, XXX(47), 13-32.
- Sarmiento, S., & Flores, F. (2015). *Diño de la propuesta metodologica participativa para la elaboraciòn de planes de desarrollo y ordenamiento territorial* . Cuenca : Universidad Politècnica Salesiana .
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2011). *La Guía metodológica de planificación institucional* . Quito: SENPLADES.
- SENPLADES. (2011). *Guía de contenidos y procesos para la formulación de planes de desarrollo y ordenamiento territorial de provincias, cantones y parroquias*. Quito: SENPLADES.
- SENPLADES. (2017). *Lineamientos de seguimiento y evaluación a los planes de desarrollo y ordenamiento territorial*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- SENPLADES/PNUD. (2010). *Lineamientos para la Planificación del Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Quito: SENPLADES.
- Vázquez, A. (1999). *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Vega, M. (2017). *Plan de Desarrollo y ordenamiento Territorial de la Provincia de Loja* . Loja: Universidad Poltecnica Salesiana .
- Zamitiz, H. (2013, 05). *Administración Pública y Territorio*. Retrieved from [inap.mx:  
http://www.iportal/images/pdf/rap131.pdf](http://www.iportal/images/pdf/rap131.pdf)
- Zamora, G., & Carrión, A. (2013). *Planificación, Desarrollo y Proyectos de Inversión Pública, Segunda edición*. Obtenido de [editorial.iaen.edu.ec: https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/2016/06/Planificacio%CC%81n-del-desarrollo-y-ordenamiento-territorial.pdf](https://editorial.iaen.edu.ec)

## VIII. ANEXOS

Anexo 1: Certificado o Acta del Perfil de Investigación

Anexo 2: Certificado del Abstract por parte de idiomas

Anexo 3: Principales normas legales

| <b>Norma</b>                             | <b>Art.</b>         | <b>Regula</b>   |
|--|---------------------|---|
| Constitución de la República del Ecuador | 241                 | Planificación deberá garantizar el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los GAD.  |
|  | 248                 | Reconocen las comunidades, comunas, recintos, barrios y parroquias urbanas.   |
|  | 260                 | Ejercicio de las competencias exclusivas no excluirá el ejercicio concurrente de la gestión en la prestación de servicios públicos y actividades de colaboración y complementariedad entre los distintos niveles de gobierno.   |
|  | 261                 | Estado central tendrá competencias exclusivas sobre las políticas de vivienda.  |
|  | 262, 263, 264 y 267 | Regulan las competencias exclusivas de los GAD regionales, provinciales, cantonales y parroquiales rurales, dentro de las cuales se encuentra la formulación de planes de ordenamiento territorial de manera articulada con los otros niveles de gobierno.            |
|  | 264                 | Los GAD tendrán, entre otras competencias exclusivas, la de planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial; su finalidad |

|   |     |  |
|---|-----|--|
|   |     | es regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, así como, ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo cantonal.   |
|   | 276 | Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.   |
| Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, uso y gestión desuelo | 5   | Define los principios para el ordenamiento territorial, uso y la gestión del suelo.  |
|   | 9   | La planificación del ordenamiento territorial constará en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial de los GAD. La planificación para el ordenamiento territorial es obligatoria para todos los niveles de gobierno.  |
|   | 12  | Define los instrumentos para el ordenamiento territorial.  |
|   | 40  | Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo expedirá los lineamientos, metodologías y las regulaciones nacionales correspondientes para su formulación, reporte, validación, actualización, seguimiento y evaluación, así como para la articulación con los otros niveles de gobierno. |
|   | 41  | El ente regulador del ordenamiento territorial expedirá las regulaciones nacionales correspondientes para su formulación, coordinación y articulación con los otros niveles de gobierno donde tenga incidencia el proyecto.  |
| COPFP   | 2   | Lineamientos para el desarrollo  |
|   | 4   | La coordinación de los procesos de planificación con el resto funciones del Estado, la seguridad social, la banca pública y las empresas públicas, con el fin de propiciar su articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y los PODT.  |
|   | 16  | Define la articulación y complementariedad de las políticas públicas.  |
| COOTAD  | 1   | La organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio  |
|   | 3   | El ejercicio de la autoridad y las potestades públicas de los GAD.   |
|   | 4   | Los fines de los gobiernos autónomos descentralizados  |
|   | 5   | La autonomía política, administrativa y financiera de los GAD.   |

|  |   |                          |
|--|---|--------------------------|
|  | 6 | La garantía de autonomía |
|--|---|--------------------------|

#### Anexo: 4 Fichas técnicas de los indicadores

Variable: Metodología ART/PNUD

| Indicador  | Descripción  | Unidad de medida         |
|--|--|--------------------------|
| <b>Mecanismo de gestión territorial</b>                        | Conjunto de acciones planteadas por la población con la finalidad de asegurar un desarrollo sostenible en base a los recursos naturales y humanos disponibles en el territorio. Grupos de Trabajo cantonales y provincial. | Grupos de trabajo        |
| <b>Organización de la sede del GAD y de la logística local</b> | Integran el componente de ordenamiento territorial de sus cantones en función del modelo económico productivo, de infraestructura y de conectividad de la provincia.   | No aplica                |
| <b>No. de Mesas de Trabajo y de temas Interinstitucionales</b> | Gestión y control de proyectos, donde se genera un diálogo entre diferentes instituciones.   | No. de Mesas             |
| <b>Concertación del Plan de Trabajo Territorial</b>            | Acuerdo entre entes vinculados para llevar a cabo el PODT.   | Organismos involucrados  |
| <b>Elaboración del Plan de Trabajo Territorial</b>             | Iniciar mediante planes internos y demás instrumentos, en articulación y enlace con las disímiles estructuras de gobierno.   | Ejecutado / en ejecución |
| <b>Gestión de recursos e implementación</b>                    | Llevar a cabo el Plan Nacional de Desarrollo, con la finalidad de implementar estrategias de desarrollo sostenible.  | Ejecutado / en ejecución |
| <b>Monitoreo y evaluación</b>                                  | En las etapas de formulación y ejecución del plan de desarrollo y ordenamiento territorial.  | Ejecutado / en ejecución |



**Variable:** *Metodología ART/PNUD*

| <b>Indicador</b>                                   | <b>Descripción</b>  | <b>Unidad de medida</b>    |
|--|---|----------------------------|
| <b>No. de participantes por proyectos</b>          | Instituciones nacionales y locales, GAD de los territorios donde opera ART/PNUD, y múltiples actores de la sociedad civil, el sector privado y las universidades que participan cada uno en el marco de sus competencias, capacidades y experiencias. | No. de participantes       |
| <b>No. de participantes por programas</b>          | Intervención de los entes involucrados al programa.   | No. de participantes       |
| <b>No. de acuerdo adoptados</b>                    | Con la recopilación de información y las mesas de trabajo se tomarán acuerdos PODT para resolver los problemas existentes en el lugar.  | No. de acuerdos            |
| <b>No. de acuerdos cumplidos</b>                   | Acuerdos que son culminados según proyecto o programa llevado a cabo.   | No. de acuerdos culminados |
| <b>Gobernanza y fortalecimiento institucional.</b> | Nuevos modos de gestión para mejorar las capacidades de los GAD en cuanto a la planificación y desarrollo del territorio.   | Ejecutado / en ejecución   |
| <b>Desarrollo Económico Local.</b>                 | Apoyo para el progreso de formulación, sistematización y difusión para la transferencia de experiencias exitosas de desarrollo local a partir de innovaciones y tecnologías.  | Ejecutado / en ejecución   |

**Variable:** Metodología ART/PNUD

| <b>Indicador</b>   | <b>Descripción</b>  | <b>Unidad de medida</b>  |
|--|---|--------------------------|
| <b>Apoyo a las políticas públicas y cumplimiento de los ODM.</b> | Implementación de estrategias y políticas nacionales en los territorios, y así como en la movilización de nuevos actores y alianzas para el cumplimiento del compromiso compartido de alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio. | Ejecutado / en ejecución |
| <b>Servicios Sociales.</b>                                       | Gestionar proyectos de convivencia y seguridad ciudadana.   | Ejecutado / en ejecución |
| <b>Migración, codesarrollo y refugio</b>                         | Implementar políticas de descentralización y de desarrollo territorial, que faciliten la articulación entre los diversos actores de la cooperación internacional interesados en apoyar los procesos de desarrollo humano y territorial. | Ejecutado / en ejecución |

**Variable:** *Articulación del PDOT del Cantón Tulcán*

| <b>Indicador</b>                                    | <b>Descripción</b>   | <b>Unidad de medida</b>  |
|---|--|--------------------------|
| <b>Instrumentos de planificación</b>                | Se refiere al identificador de los elementos estratégicos del PDOT, formulación de los elementos estratégicos institucionales, definición de programas, formulación de indicadores y metas, enunciación del Presupuesto Plurianual, formulación del Plan Operativo Anual, formulación del Presupuesto Anual y el seguimiento y evaluación. | Ejecutado / en ejecución |
| <b>Ciclo de programación local</b>                  | Plantear mecanismos de articulación y consolidación en los procesos de descentralización nacional y articulación de planes de desarrollo.  | Ejecutado / en ejecución |
| <b>No. de grupos de trabajo</b>                     | Dependerá del compromiso del trabajo integral, con Organización del mecanismo de gestión territorial.  | No. de grupo de trabajo  |
| <b>No. de Programas y proyectos</b>                 | De acuerdo a los instrumentos de planificación se obtendrá el total de los programas y proyectos.  | Ejecutado / en ejecución |
| <b>No. de mesas de trabajo interinstitucionales</b> | Al iniciar las entrevistas planteadas se darán las mesas de trabajo con las instituciones locales y nacionales que sea necesario involucrar.   | No. de mesas de trabajo  |

**Variable:** Articulación del PDOT del Cantón Tulcán

| <b>Indicador</b>                                  | <b>Descripción</b>   | <b>Unidad de medida</b>  |
|---|--|--------------------------|
| <b>No. de vínculos comunitarios y otros entes</b> | Instituciones de la Función Ejecutiva, GAD, Universidades, organizaciones territoriales de base (representantes de organizaciones comunitarias, pueblos y nacionalidades, recintos, comités pro mejoras, entre otras), ONG y actores privados; y, desde la percepción del GAD, definir la intensidad de su relación (alta, media, baja, nula).   | No. de participantes     |
| <b>Sistema de control del GAD</b>                 | Regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, así como, ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo cantonal.  | Ejecutado / en ejecución |
| <b>Políticas</b>                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concertación con los actores sociales, para lograr la participación efectiva en el desarrollo del Cantón y su ordenamiento territorial desde lo local.</li> <li>2. Gestionar la dotación de una infraestructura administrativa, material y humana para procesar debidamente los efectos de la descentralización.</li> <li>3. Preservar y controlar los intereses del Cantón y ciudadanos con la finalidad institucional.</li> <li>4. Trabajar en equipo y liderazgo, para conseguir altos niveles de rendimiento, y así satisfacer las expectativas ciudadanas, y compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, Ejecutivo, de apoyo y operativo como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones.</li> </ol> | Ejecutado / en ejecución |

**Variable:** *Articulación del PDOT del Cantón Tulcán*

| <b>Indicador</b>              | <b>Descripción</b>  | <b>Unidad de medida</b>  |
|-------------------------------|---|--------------------------|
| <b>Misión</b>                 | Optimizar recursos económicos, humanos y tecnológicos de la institución, para atender las necesidades de la comunidad dentro de un marco legal, a su vez planificar e impulsar el desarrollo físico de la parroquia garantizando el bienestar material y social de la colectividad.                           | Cumplió / no cumplió     |
| <b>Visión</b>                 | Ser competitivo dentro de la provincia con una sólida organización, personal efectivo, con infraestructura física y tecnológica adecuada para realizar una efectiva gestión administrativa.   | Cumplió / no cumplió     |
| <b>Valores</b>                | Responsabilidad, calidad de bienes y servicios, trabajo en equipo, transparencia y respeto mutuo.   | Cumplió / no cumplió     |
| <b>Objetivos estratégicos</b> | Incrementar el presupuesto, las recaudaciones y líneas de crédito. Fortalecer la institucionalidad. Mejorar certificar la calidad de los servicios sociales, vialidad, trasportes entre otros. Desarrollar el manejo ambiental sostenible. Promover el empleo, desarrollo y bienestar social e intercultural. | Cumplió / no cumplió     |
| <b>Estrategias</b>            | Considerar la igualdad y la erradicación de la pobreza en la elaboración de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.  | Cumplió / no cumplió     |
| <b>Planes de acción</b>       | Lo que se busca es que cada objetivo planteado sea los pilares de la propuesta del plan de acción.  | Ejecutado / en ejecución |
| <b>Seguimiento y control</b>  | Los GAD serán los garantes de llevar a cabo cada proyecto y programa en conjunto con los entes involucrados.  | Ejecutado / en ejecución |

**Variable:** *Articulación del PDOT del Cantón Tulcán*

| <b>Indicador</b>  | <b>Descripción</b>   | <b>Unidad de medida</b>  |
|---|--|--------------------------|
| <b>No. de objetivos que permiten la articulación de los actores</b>             | Se ejercerá a través de sus propios planes y otros instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, dentro del alcance del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.  | Cumplió / no cumplió     |
| <b>Cantidad de actores vinculados en un objetivo</b>                            | Se debe involucrar a todos los actores locales de las cadenas productivas presentes en el territorio: empresas, instituciones, organizaciones y redes Intervención de las autoridades territoriales con financiamiento local capaces de fomentar las iniciativas que se desarrollen. | No. de participantes     |
| <b>% de cumplimiento de los objetivos</b>                                       | Señalar factores internos/ externos que incidieron en el estado del objetivo.  | % Cumplió/no cumplió     |
| <b>No. de acciones asociadas a los objetivos</b>                                | Debe contemplar la articulación e integración con otros instrumentos que afectan usos y organización del territorio.   | No. de acciones          |
| <b>No. de proyectos y programas que permiten la articulación de los actores</b> | Contribuir a la mejora de la calidad de vida del Cantón mediante la implementación y fortalecimiento de iniciativas productivas locales.   | Ejecutado / en ejecución |

**Variable:** *Articulación del PDOT del Cantón Tulcán*

| <b>Indicador</b>   | <b>Descripción</b>  | <b>Unidad de medida</b>    |
|--|---|----------------------------|
| <b>Cantidad de actores vinculados en proyectos y programas</b> | Considerar los trabajos realizados por universidades, planes de desarrollo municipal, censos y datos de los institutos nacionales de estadística                              | No. de participantes       |
| <b>% de cumplimiento de los proyectos y programas</b>          | Incide en la ejecución de llevar a cabo cada proyecto y programa.   | % Ejecutado / en ejecución |
| <b>No. de acciones asociadas a los proyectos y programas</b>   | Se debe tener en cuenta los planes estratégicos municipales, provinciales o nacionales, planes o programas estratégicos sectoriales existentes y la articulación entre ellos. | No. de acciones            |

## **Anexo 5: Instrumento de Recolección de Datos**

1 ¿En qué zona se concentra la mayor población económicamente activa?

Rural \_\_\_\_\_ Urbano \_\_\_\_\_

2 ¿Cuáles son las principales actividades económicas productivas del cantón?

Agricultura, caza y pesca \_\_\_\_\_ Comercio al por mayor y menor \_\_\_\_\_  
Sector público \_\_\_\_\_ Transporte \_\_\_\_\_

3 ¿Cuál es el uso del suelo del cantón Tulcán?

Cuerpos de agua \_\_\_\_\_ Área urbana y de crecimiento urbano \_\_\_\_\_

Suelo desnudo \_\_\_\_\_

4. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento en el territorio cantonal?

Institución Privada \_\_\_\_\_ Institución Pública \_\_\_\_\_ Gobierno \_\_\_\_\_

Instituciones no Reguladas \_\_\_\_\_

5. ¿Cree usted que el GAD requiere reestructurar su administración y capacitar a sus funcionarios para una acción más efectiva?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

6. ¿Cree usted que los GAD no disponen de los suficientes recursos para la ejecución de obras?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

7. ¿Se toma en cuenta a la ciudadanía para la toma de decisiones en el cantón Tulcán?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

8. ¿Cuál de las siguientes estrategias de articulación cree Usted pueden ser implementadas para la gestión de planes y proyectos cantonal?

Mesas de Trabajo \_\_\_\_\_

Presupuestos Participativos \_\_\_\_\_



Juntas de Desarrollo Barrial \_\_\_\_\_

9. Con qué frecuencia opina Usted que se debe llevar a cabo las estrategias de articulación para la gestión de planes y proyectos cantonal durante el año?

1 vez \_\_\_\_\_ 2 veces \_\_\_\_\_ 3 veces \_\_\_\_\_ 4 veces \_\_\_\_\_ más \_\_\_\_\_

10. ¿Cuál de los siguientes proyectos cree Usted que son prioritarios en su cantón?

Agua Potable \_\_\_\_\_ Alcantarillado \_\_\_\_\_ Luz eléctrica \_\_\_\_\_

Recolección de residuos \_\_\_\_\_

11. ¿Cuáles son los tipos de organizaciones sociales en el cantón Tulcán?

Profesionales u ocupacionales \_\_\_\_\_

Desarrollo social \_\_\_\_\_

Organización comunal – étnica \_\_\_\_\_