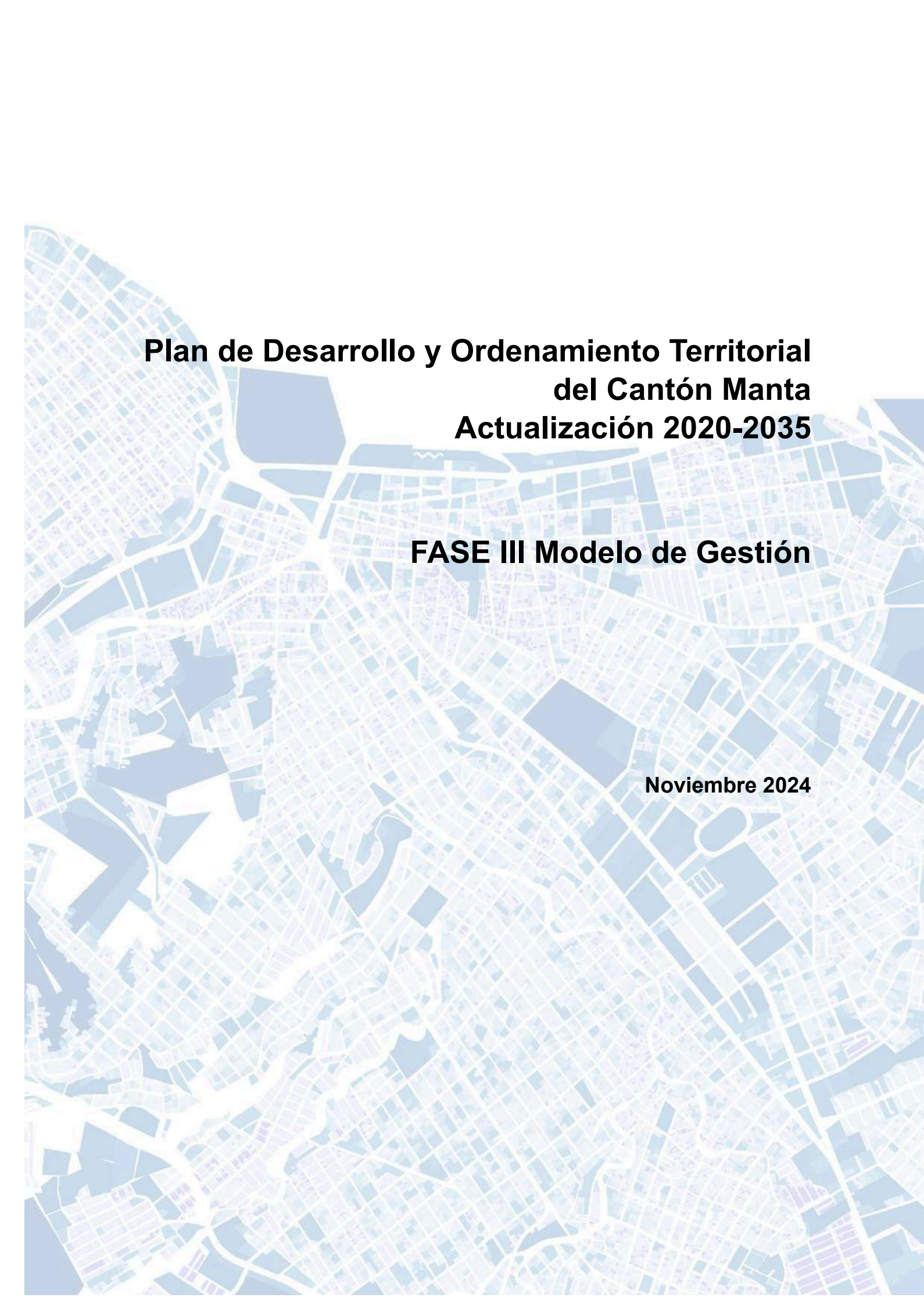


A detailed, semi-transparent map of the city of Manta, Ecuador, serves as the background for the entire page. The map shows a dense grid of streets, with various colored areas representing different land uses or administrative zones. The colors include shades of blue, green, and yellow, though they are muted due to the transparency. The map is oriented with North at the top.

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Manta Actualización 2020-2035

FASE III Modelo de Gestión

Noviembre 2024

Contenido

MODELO DE GESTIÓN DEL PDOT MANTA 2035	3
1. Estrategias de Articulación y coordinación para la implementación del PDOT	3
1.1 Introducción	3
1.2 Dimensión del PDOT Manta	3
1.3 Estrategias de Coordinación y Articulación Horizontal y Vertical Multinivel entre Actores	5
Introducción	11
1.4 Proyectos Estratégicos y Brechas Presupuestarias	14
2. Recomendaciones sobre la Organización Institucional para la Gestión del PDOT	18
3. Estrategia para la Reducción progresiva de riesgos en Manta	33
3.1 Justificación	33
Contexto Legal	33
3.2 Descripción de la problemática	35
3.4 Acciones inmediatas	45
4. Estrategia de Seguimiento y Evaluación del PDOT	47
4.1. Marco conceptual, normativo y teórico del seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial	47
4.2. Identificación de capacidades institucionales para implementación de un mecanismo de seguimiento y evaluación	51
4.3. Metodología de seguimiento y evaluación del desarrollo cantonal	52
4.4. Organización interna para el proceso de seguimiento y evaluación.	57
5. Estrategia de Promoción y Difusión del PDOT Manta 2035	61
4.1. Antecedentes	61
4.2. Propósito del Plan de Ordenamiento Territorial Manta 2035	61
4.3. Objetivo de la Estrategia	62
4.3.1. Objetivo general	62
4.3.2. Objetivos específicos	62
4.4. Alcance	62
4.5. Públicos de Interés	63
4.6. Productos y Técnicas Comunicacionales a Utilizar	65
4.7. Estrategias Planificadas	66
4.8. Acciones Inmediatas	74
6. Siguiendo Pasos	76
6.1. Base Legal	76

6.2.	Premisas del Proceso de Construcción de la Propuesta del PDOT	80
6.3.	Activación de Siguietes Fases	82
6.4.	Conclusiones y Recomendaciones sobre los siguientes pasos	83
7.	Anexos	85
8.	Bibliografía	86

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1	Propuesta Programática del PDOT	4
Ilustración 2	Jerarquía del PDOT en la Gestión por Resultados	6
Ilustración 3	Gestión Ágil de los ciclos de planificación	7
Ilustración 4	Elementos de la Planificación Estratégica y Operativa de nivel inferior al PDOT	7
Ilustración 5	Esquema de Coordinación y Participación Externa	9
Ilustración 6	Sistema de Innovación Social para la gestión del PDOT	9
Ilustración 8	Esquema resumen del PDOT	13
Ilustración 9	Modelo Territorial deseado	14
Ilustración 10	Proyectos Prioritarios organizados por problemas principales	15
Ilustración 11	Principales Fuentes de Financiamiento	16
Ilustración 12	Fases y Requerimientos de Financiamiento	17
Ilustración 14	Roles y Responsabilidades para la gestión del PDOT	18
Ilustración 15.	Acciones inmediatas para la gestión de riesgo y cambio climático	45
Ilustración 16.-	Lógica en doble vía del seguimiento y evaluación	48
Ilustración 17:	Jerarquización de los instrumentos de planificación	51
Ilustración 18	Número de metas por cada componente y su año de cumplimiento	
	¡Error! Marcador no definido.	
Ilustración 19	Esquema de los tiempos del seguimiento y evaluación	54
Ilustración 20	Matriz de seguimiento a los programas del PDOT	59
Ilustración 21.	Matriz de seguimiento a los programas PDOT. Elaboración: GADMC – Manta 2024	59
Ilustración 22	Estrategias Planificadas de Promoción y Difusión	67
Ilustración 23	Programas de Estrategia Comunicacional PDOT Manta 2035	71
Ilustración 24	Fases para la formulación o actualización del PDOT ¡Error! Marcador no definido.	
Ilustración 25	Hoja de ruta para formulación, actualización y aprobación del PDOT Manta ¡Error! Marcador no definido.	

MODELO DE GESTIÓN DEL PDOT MANTA 2035

1. Estrategias de Articulación y coordinación para la implementación del PDOT

1.1 Introducción

En este apartado corresponde instrumentalizar la gestión con el fin de enlazar la planificación estratégica de desarrollo y ordenamiento territorial con los distintos actores públicos y privados del sistema de desarrollo sostenible de la ciudad; entre otras cosas estableciendo roles y responsabilidades.

En el artículo 3 de la Constitución de la República establece como deber primordial del Estado planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al buen vivir. Así también el artículo 85 de la Constitución de la República define a las políticas públicas como garantías constitucionales de los derechos, y por tanto es necesario establecer los roles que ejercen los distintos actores públicos, sociales y ciudadano en el ámbito del proceso de formulación, ejecución, evaluación y control.

En cuanto a la planificación de los Gobierno Autónomo Descentralizados el Código de Planificación y Finanzas Públicas en su artículo 12 menciona que la planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. Dentro del artículo 42 se menciona los contenidos mínimos de los planes de desarrollo en concordancia con las disposiciones del Código de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD), y en el literal C se indican contenidos la elaboración del modelo de gestión.

Así mismo, el artículo 50 del mencionado cuerpo legal determina que en cuanto al seguimiento y evaluación de los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial los Gobiernos Autónomos Descentralizados deberán realizar un monitoreo periódico de las metas propuestas en sus planes y evaluarán su cumplimiento para establecer los correctivos o modificaciones que se requieran.

Previo a profundizar las estrategias de articulación y coordinación para la implementación del PDOT se debe dimensionar en qué consiste el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial - PDOT del Cantón Manta. Además, sus etapas, procesos y condiciones necesarias para la ejecución.

1.2 Dimensión del PDOT Manta

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Manta recoge en el documento de propuesta, luego de un profundo diagnóstico, un conjunto de objetivos, políticas, indicadores, metas, programas y proyectos que buscan alcanzar una visión propuesta.

Manta un lugar para vivir y triunfar; sostenible, resiliente, próspero que genera oportunidades y bienestar para todos en armonía con su medio ambiente, apoyada por su institucionalidad pública-privada; y, orgullosa de su historia y porvenir. Se constituye en un Nuevo Polo de Desarrollo Nacional articulado al mundo y que integra y fomenta la producción regional, aportando al crecimiento económico del Ecuador.

Este instrumento de planificación PDOT Manta 2024 – 2035 se compone de elementos estratégicos organizados de tal manera que su puesta en marcha y gestión sea organizada, y fundamentalmente, sea clara de gestionar. La cantidad de estos elementos dan una idea de la dimensión del PDOT y lo importante que será tener un modelo de gestión claro y útil. A continuación, se cuantifica los elementos del plan:

Ilustración 1 Propuesta Programática del PDOT

Fuente: Elaboración Propia – Equipo Técnico Actualización PDOT 2024

Cómo se puede observar, el PDOT agrupa y simplifica en un solo documento una cantidad considerable de elementos que deben ser gestionados por diferentes actores internos y externos, públicos, privados, academia, actores de la sociedad civil, y otras funciones y niveles del Estado.

El PDOT se convierte en el instrumento de mayor jerarquía dentro del ciclo de planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Manta, basado en el Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025, Objetivos de Desarrollo Sostenible, y sustentado en diferentes leyes como el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, Código de Planificación y Finanzas Públicas, Ley Orgánica de Participación Ciudadana.

A partir de este PDOT cualquier otro instrumento de planificación de menor jerarquía sea este plan, programa y/o proyecto debe estar alineado ineludiblemente al plan. Por lo tanto, se define un modelo de gestión que permita en la puesta en marcha y gestión no se desvíe de lo planteado y en caso de requerir actualizaciones se la realice ordenadamente y con buenas prácticas de gestión de cambio. Así mismo, el desafío es que todo el conjunto de actores que participan en la gestión del plan o el mismo desarrollo de la ciudad, asuman el rol dentro del plan, objetivo, programa y/o proyecto.

Este primer apartado ayuda a dimensionar y jerarquizar el plan y por su dimensión el modelo de gestión adquiere un papel muy importante en cuanto a detallar el cómo lograr gestionar el plan de manera organizada, eficiente y de acuerdo con mejores prácticas internacionales.

1.3 Estrategias de Coordinación y Articulación Horizontal y Vertical Multinivel entre Actores

Es importante determinar el punto de partida del Modelo de Gestión. Actualmente el GAD Manta ha avanzado en el desarrollo de un modelo de gestión que ha permitido organizar los programas y proyectos, así como los responsables dentro de la organización. Así mismo, ha incorporado en la planificación operativa elementos que permitan determinar componentes, programas y proyectos.

El diagnóstico detalla que existe una debilidad institucional en cuanto a la gestión de la planificación debido a que el GAD Manta no posee los elementos normativos que le permitan manejar un portafolio o banco de proyectos por sus fases de pre-inversión e inversión, por ejemplo. Actualmente no existen elementos que permitan priorizar los programas y proyectos de inversión de manera que, bajo ciertas variables y cambios del entorno, permitan tener en el menor tiempo, mayor retorno social y económico. Todos estos elementos se propondrán más adelante como parte de la estrategia.

La visión de la ciudad conduce los elementos hacia el plan de desarrollo que busca un cambio transformacional. Para lograr la visión se establecen objetivos que finalmente decantan en proyectos. En este sentido un primer elemento a desarrollar es la jerarquía y orden de los instrumentos de planificación y su relación con las diferentes áreas o instancias del Gobierno Local.

El **primer nivel** lo representa el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial PDOT del cantón Manta quien como se ha mencionado tiene elementos estratégicos definidos. La responsabilidad de su aprobación y cumplimiento recae en el máximo órgano del cantón como lo es el Concejo Cantonal de Manta. Este primer nivel lo debe administrar principalmente el Consejo Cantonal De Planificación de Manta creado mediante ordenanza que crea y regula el sistema de participación ciudadana, la misma ahora es parte del Código Legal Municipal del cantón Manta, Codificación 2023, Libro 4 Convivencia y Desarrollo del Cantón Manta, Título I.

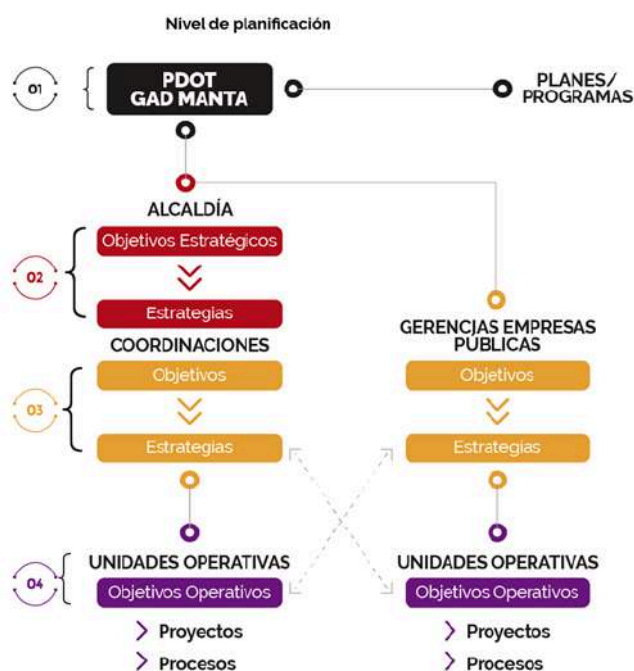
La planificación de **segundo nivel** o planificación institucional debe recaer en la Alcaldía que será principalmente resultado del PDOT (arriba hacia abajo) pero también con la continua participación ciudadana, restricciones presupuestarias y conocimiento del contexto local y nacional (abajo hacia arriba) con elementos estratégicos en la Alcaldía.

Un **tercer nivel** de jerarquía en la planificación recae en las coordinaciones generales y en las gerencias de empresas públicas o direcciones ejecutivas de entidades adscritas al municipio. También puede darse el caso de que entidades público - privadas o ONGs de manera facultativa participen en este nivel de planificación.

En un **cuarto nivel o nivel operativo** se encuentran todas las direcciones operativas del municipio, de sus empresas públicas, etc. que gestionen proyectos y ejecuten procesos. Este último nivel será una planificación operativa vinculada con el presupuesto, con las contrataciones públicas y siempre alineado a la planificación superior.

El siguiente gráfico describe la jerarquía de planes que constituye el modelo de gestión municipal mostrando los vínculos que promueven la alineación vertical y horizontal. La gestión parte del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial - PDOT, pasando por planificación institucional y planificación de las coordinaciones y/o empresas públicas hasta decantar en los ejecutores de proyectos.

Ilustración 2 Jerarquía del PDOT en la Gestión por Resultados

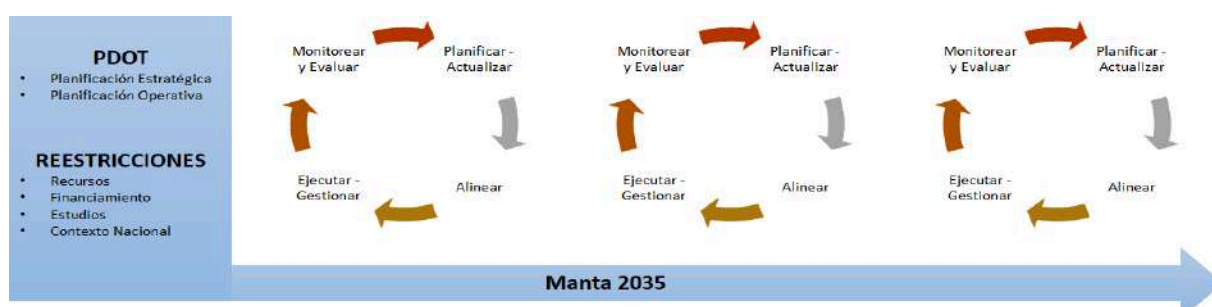


Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020, basado en Gobierno Por Resultados.

Los objetivos al más alto nivel dentro de la institución municipal se denominan objetivos estratégicos. A los objetivos de los planes inferiores se los puede denominar objetivos específicos y a los objetivos de una unidad operativa se les denomina objetivos operativos.

Ahora bien, a la cuestión de qué pasos seguir se propone un esquema de gestión ágil de la planificación, debido principalmente a la necesidad de adaptación a un entorno cambiante, a la necesidad de priorización por los recursos escasos. El siguiente gráfico detalla la propuesta.

Ilustración 3 Gestión Ágil de los ciclos de planificación

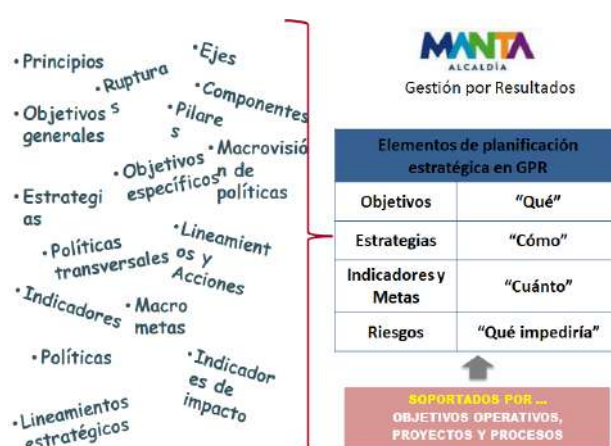


Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020

La administración municipal una vez aprobado el PDOT por el Concejo Municipal debe realizar o ajustar toda la planificación institucional y operativa. Además, alinear la organización al cumplimiento de los objetivos, metas propuestos, así como, a la ejecución adecuada de los programas y proyectos. Este ejercicio de alineación se debe realizar periódicamente, al menos anualmente junto con el ciclo presupuestario. Además, cada 4 años, debido a la renovación política de la administración municipal, se debe realizar los ajustes y prioridades que se consideren necesario. Es por ello que este modelo de gestión propone los principios de metodología ágil debido a un escenario cambiante y a recursos que fluctúan y que deben ser ajustados según prioridades definidas. Sobre el seguimiento y evaluación se detalla en un futuro apartado.

El Modelo de gestión que se está presentado considera la simplicidad como un elemento primordial para que tenga resultado la gestión de la planificación que decanta del PDOT. Por ejemplo, se propone la simplicidad en la construcción de los planes de niveles inferiores o de menor jerarquía como lo muestra la siguiente figura:

Ilustración 4 Elementos de la Planificación Estratégica y Operativa de nivel inferior al PDOT



Fuente: Equipo Consultor PDOT 2020, en base a Gestión por Resultados

1.3.1. Participación y articulación con Actores Externos

Desde una **perspectiva externa** el Modelo de Gestión para el desarrollo sostenible de Manta contempla los seis sistemas del PDOT dentro de un esquema pentagonal que se interrelacionan entre sí a través de 5 grupos de actores que forman parte de un sistema de desarrollo sostenible de la ciudad:

- Por un lado, el **Estado Ecuatoriano** a través de sus distintos niveles de gobierno e instituciones, que canalizan a nivel desconcentrado la accesibilidad a los servicios públicos y garantizan los derechos ciudadanos. A fin de garantizar una correcta articulación multinivel, el GAD Municipal, a través de sus distintas Direcciones deberá mantener reuniones periódicas de coordinación con los Coordinadores

Zonales de la Zona de Planificación 4, con los alcaldes de los cantones colindantes y con los representantes de las demás instituciones del Estado en la provincia de Manabí; conformando así “Comisiones Permanentes” de trabajo y de seguimiento al PDOT y a la política pública.

- La **Academia**, representada por las Universidades e Institutos Técnicos y Tecnológicos, representan el eje central de la sociedad del conocimiento y la innovación y forma parte de este sistema de actores para la ejecución y el seguimiento al PDOT de Manta al 2035. El GAD Municipal propenderá a articularse de cerca al Observatorio Territorial de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí como espacio para que, desde la Academia, puedan generarse, validarse y mejorarse los programas y proyectos que se relacionen con los propuestos en este PDOT.
- La **Sociedad Civil**, como poder ciudadano que acompaña la construcción del tejido social, en donde se incluye a las organizaciones sociales, think tanks, colectivos, gremios y demás asociaciones que agrupan a ciudadanos con distintas causas, pero objetivos comunes que se incorporan en el presente PDOT. Si bien ya existen espacios de participación ciudadana determinados en las normas, el GAD fomentará la inserción del presente PDOT en la conciencia ciudadana y generar un “Pacto Cívico” que otorgue al ciudadano responsabilidades en su rol para el cumplimiento del Plan de Desarrollo Cantonal. Uno de estos espacios puede ser el conjunto de líderes barriales agrupados en las nuevas centralidades y los miembros de los consejos consultivos conformados de los grupos prioritarios.
- El **sector privado**, como motor creador de empleo, producción y competitividad cumple el rol de crear empleo y apoyar a la administración municipal no solo en materia productiva sino también social, partiendo de la premisa de que el bienestar social trae consigo desarrollo económico por añadidura. En ese sentido, la estrategia de articulación con el sector privado busca crear un “Comité Pro-Desarrollo de Manta” que cumpla con el rol de proponer, gestionar el financiamiento, atraer inversión y de dar seguimiento a los programas y acciones prioritarias para el desarrollo económico de Manta.
- La **Cooperación Internacional**, como vehículo de asesoramiento y financiamiento para el desarrollo es fundamental para la consecución del PDOT. El GAD de Manta en el marco de su nueva institucionalidad contempla a una nueva Dirección de Cooperación y Relaciones Institucionales que deberá fortalecer las alianzas con organismos multilaterales, Organizaciones No Gubernamentales, agencias de desarrollo, etc., que será la encargada de articular las relaciones y generar productos que agreguen valor a la gestión municipal.

Ilustración 5 Esquema de Coordinación y Participación Externa



Fuente: Elaboración Equipo Actualización PDOT 2020

En este sentido, se toma en cuenta la participación de estos **seis** grupos de actores y se propone ejecutar el sistema de participación ciudadana actualmente regulado enmarcado en una metodología de innovación social que se detalla a continuación:

Ilustración 6 Sistema de Innovación Social para la gestión del PDOT



Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020

El valor público se funda en el bienestar creado por la ejecución adecuada de los proyectos, por la entrega simple, buena y eficiente de servicios, por los impactos de estos servicios y otras estrategias para la promoción del desarrollo, así como también, de la construcción de ciudadanía y la ampliación de oportunidades para los ciudadanos.

En la gestión pública las prácticas innovadoras han ido mostrando nuevas formas de atender problemas públicos, nuevas estrategias de organización social, nuevos modelos de gestión pública, renovados marcos de negociación multi-actores y acuerdos políticos, dinámicas sociales flexibles, construcción de redes de cooperación, que han incrementado considerablemente el bienestar social dentro del espacio público y sobre todo han gestionado mejor los planes de desarrollo.

En este sentido se propone usar todas las herramientas que la ley y el Código Legal Municipal del cantón Manta, Codificación 2023, permite con una visión por proyecto o por servicio. Es decir, activar espacios de discusión de ideas, propuestas, mejoras, etc. donde actores claves relacionados al proyecto o servicio participen y sean moderados con técnicas de innovación y creatividad. Esto de manera continua, organizada y moderada pretendiendo que participen siempre los actores del pentágono relacionados directa e indirectamente con los programas y proyectos. Las mejores propuestas construidas colectivamente, se analizarán y se pondrá en ejecución la versión más pulida del programa o proyecto.

Esto buscaría implementar un proceso sistemático y estructurado de innovación alineado a cada estrategia institucional de la ciudad. Además de instalar la cultura de innovación en la administración pública municipal y dar un sistema, herramienta o instrumento para captar ideas de solución a problemáticas que inicialmente están determinadas en el PDOT.

Un análisis sobre los participantes externos dentro de lo que se ha propuesto como sistema de innovación y que constan dentro de la matriz de proyectos se puede ver una cantidad importante de actores señalados y agrupados en el pentágono, resaltando al sector privado y sector público de otros niveles y funciones del Estado. En fin, lo que se busca es implementar el sistema de innovación social de Manta como un instrumento para desarrollar valor público, aprovechar la creatividad de los mantenses y gestionar el PDOT y todos los planes inferiores eficientemente de forma participativa.

Una primera aproximación en cuanto a la vinculación de las acciones propuestas y los programas / proyectos identificados con el mapeo de actores, para focalizarlas de manera directa o indirecta de acuerdo con el nivel de interés e influencia con el GAD se encuentra en el ANEXO 1: Organización Institucional por proyecto.

1.3.2. Responsabilidad y Corresponsabilidad de Actores Internos

En cuanto a la responsabilidad de ejecución de los programas y proyectos se presenta un primer ejercicio también en el Anexo 1, que permita viabilizar la implementación de la propuesta del PDOT, considerando las competencias del GAD, su vinculación con los programas y proyectos, la unidad responsable, los procesos actuales y nuevos (si fuese necesario). Todas estas acciones deberán ser revisadas, actualizadas y coordinadas por el equipo técnico responsable del proceso de planificación de acuerdo con la gestión ágil propuesta, los ciclos presupuestarios y el sistema de innovación social propuesto. Un análisis sobre los participantes internos muestra la cantidad de proyectos por coordinación responsable de la siguiente manera:

Tabla 1. Proyectos por Coordinación

UNIDAD RESPONSIBLE	SISTEMA DEL PDOT	NÚMERO DE PROYECTOS
Coordinación de Ecología y Ambiente	Físico Ambiental	65

Coordinación de Infraestructura y Proyectos / Coordinación de Gestión Territorial	Asentamientos Humanos	135
Coordinación de Inclusión Económica y Social	Económico Productivo	30
Coordinación de Inclusión Económica y Social	Sociocultural	56
Coordinación de Gestión Institucional	Político Institucional	30
Coordinación de Ecología y Ambiente	Gestión de Riesgos	35
TOTAL		351

Fuente: Elaboración Equipo Técnico Permanente Actualización PDOT

Así también se podría analizar la cantidad de proyectos por Sistemas y su presupuesto referencial. Lo que nos da como conclusión que la ciudad requiere invertir mucho más en consolidar su sistema urbanístico, el sistema de espacios públicos, la red vial y red verde, así como los sistemas colectivos de transporte:

La implementación del sistema de innovación social, la implementación de la jerarquía de planes y su relación con los niveles de la organización, la clarificación de roles en cuanto a la ejecución del PDOT, los ajustes a la estructura orgánica del municipio, de sus empresas públicas y de sus instituciones adscritas y la voluntad política de escuchar a la ciudadanía en todos los ámbitos y niveles, son estrategias de coordinación horizontal y vertical multinivel entre los actores que buscan **UN PACTO CÍVICO PARA EL DESARROLLO DE LA CIUDAD**.

Introducción

Hasta ahora tanto el diagnóstico como la propuesta de la Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Manta 2020 -2035 (PDOT), buscan entender y atender los problemas actuales identificados en la ciudad, con la participación de actores clave, proponiendo un conjunto de iniciativas agrupadas en 6 sistemas para dar respuestas efectivas a las demandas económicas, sociales, culturales, ambientales, de infraestructura, de espacios públicos y políticas de la sociedad mantense. Estas iniciativas en detalle y estructuradas en objetivos, estrategias, políticas, programas y proyectos, se encuentran descritas en la Fase II del PDOT.

La puesta en marcha de esta Actualización del Plan de desarrollo y ordenamiento territorial, así como realizar una adecuada gestión de los programas y proyectos, requiere fundamentalmente reforzar la visión del gobierno local sobre su rol y poner en marcha un apropiado **modelo de gestión** para lograr los objetivos de desarrollo planteados. El Gobierno Local, en este caso el GAD Manta, tiene la misión de conducir y coordinar los recursos públicos ya que tiene la autonomía, facultades y competencias para gestionar la ciudad

Implementar el modelo de gestión, que contenga todo lo necesario para encaminar la propuesta del PDOT, requiere de una estructura organizacional eficiente y acorde a sus necesidades, de la articulación entre actores territoriales para solventar problemas y fomentar potencialidades identificadas en el diagnóstico estratégico, así como de un adecuado seguimiento y evaluación de las acciones, gestionar los riesgos, promover y difundir el plan y sus avances.

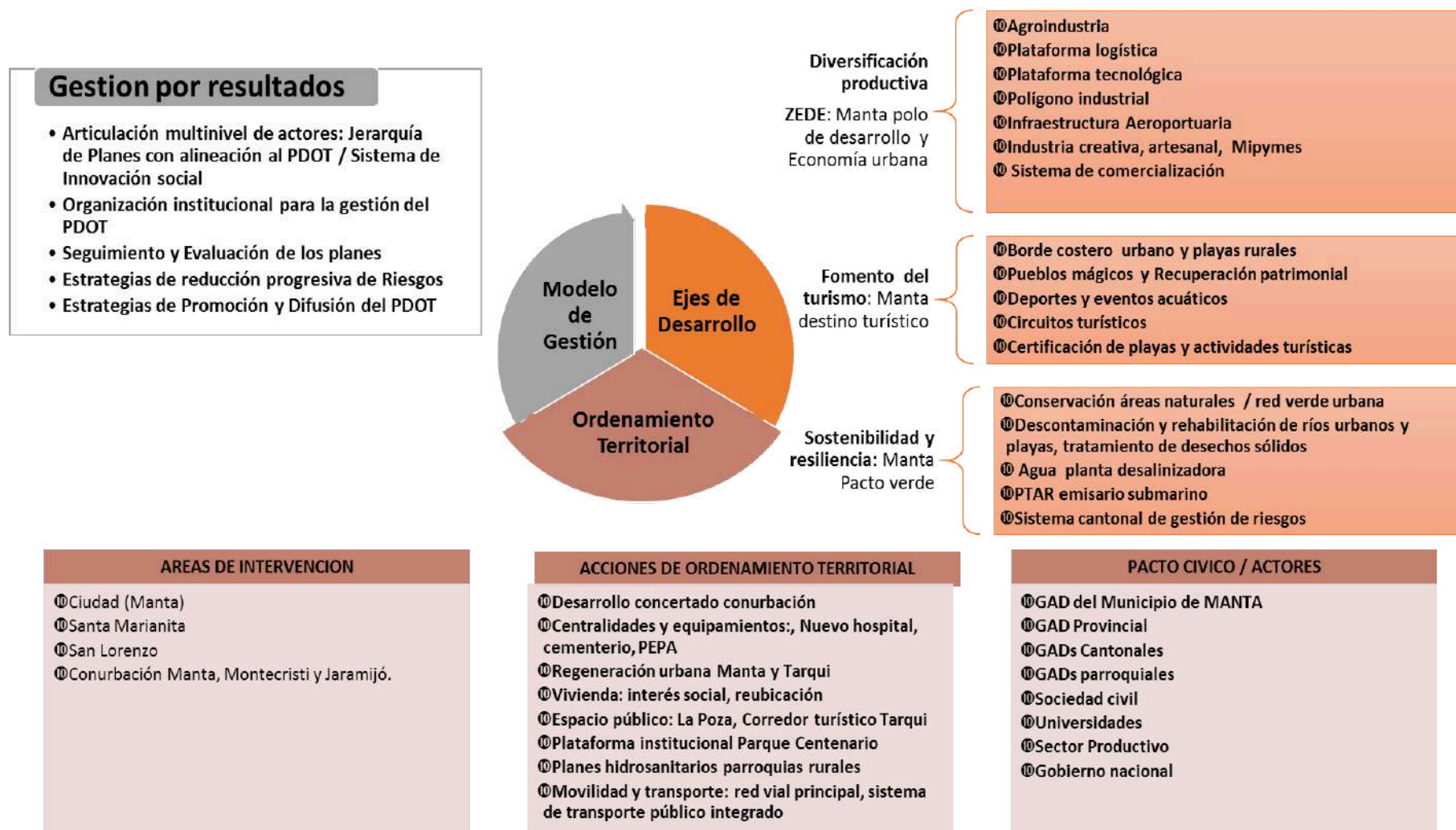
El presente documento Modelo de Gestión de la Actualización del PDOT Manta 2020-2035 contiene el detalle de cinco elementos que se mantienen del PDOT que estamos actualizando:

- Estrategias de Articulación y coordinación para la implementación del PDOT
- Lineamientos para la estructura organizacional del GAD Manta que garantice la gestión del PDOT
- Estrategias para la reducción progresiva de los factores de riesgo o su mitigación
- Estrategia de seguimiento y evaluación
- Estrategias de promoción y difusión

Los resultados del PDOT estarán en estrecha relación con la forma en que se gestiona el uso de los recursos y el nivel de distribución y acceso a los beneficios por parte de la población. Queda por delante para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Manta el desafío de acoger las estrategias, lineamientos e instrumentos propuestos en este Modelo de Gestión, así como la tarea de liderar el desarrollo de la ciudad coordinando con todos los actores identificados en el territorio.

En este sentido, se propone estrategias, lineamientos, acciones, procedimientos, que al ser implementados permitiría conseguir los objetivos propuestos, articular los actores, gestionar sus riesgos, su comunicación y que los programas y proyectos se ejecuten en tiempo, costo y calidad. La siguiente ilustración muestra un resumen de tres elementos claves del PDOT: Modelo de Gestión, Ordenamiento Territorial y Ejes de Desarrollo que se presentan de forma resumida y cómo un preludio al Modelo de Gestión.

Ilustración 7 Esquema resumen del PDOT

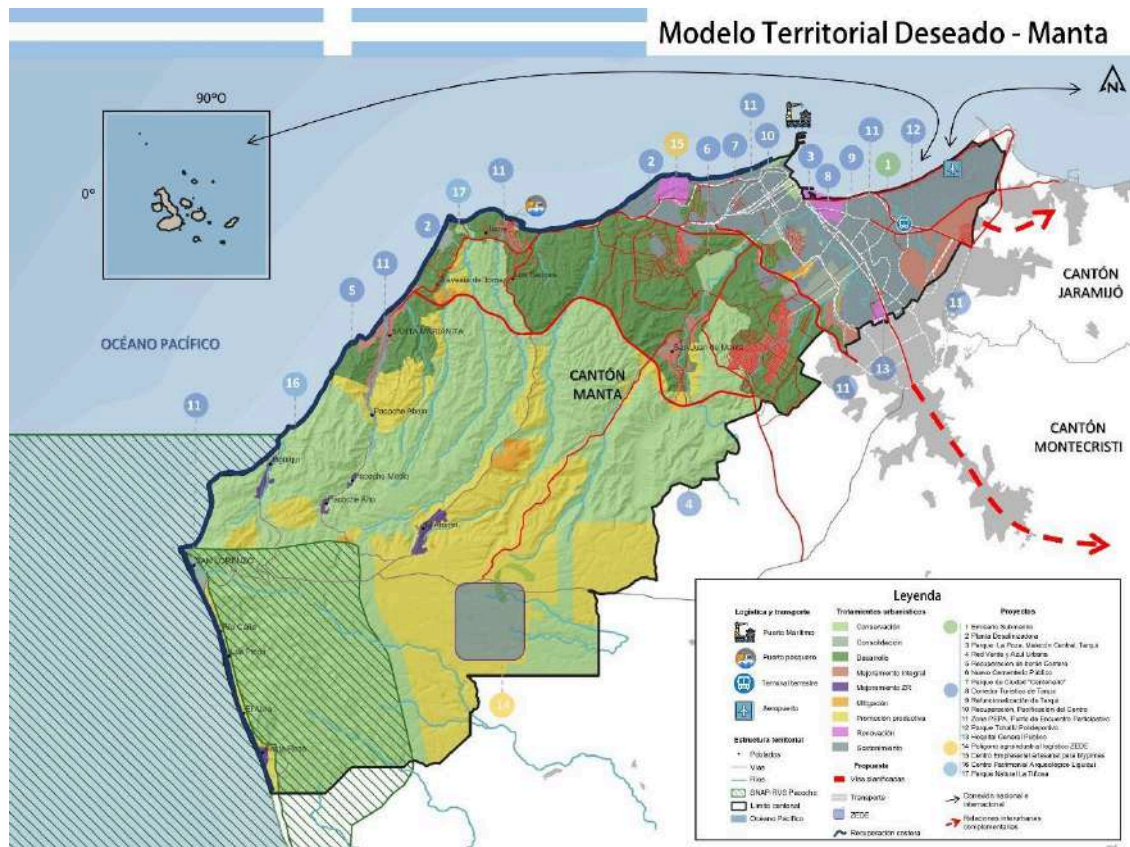


Fuente: Elaboración Propia – Equipo PDOT 2020

1.4 Proyectos Estratégicos y Brechas Presupuestarias

Como lo menciona el Modelo Territorial y lo señala el siguiente gráfico existen proyectos prioritarios para la ciudad que según su ubicación geográfica son señalados a continuación:

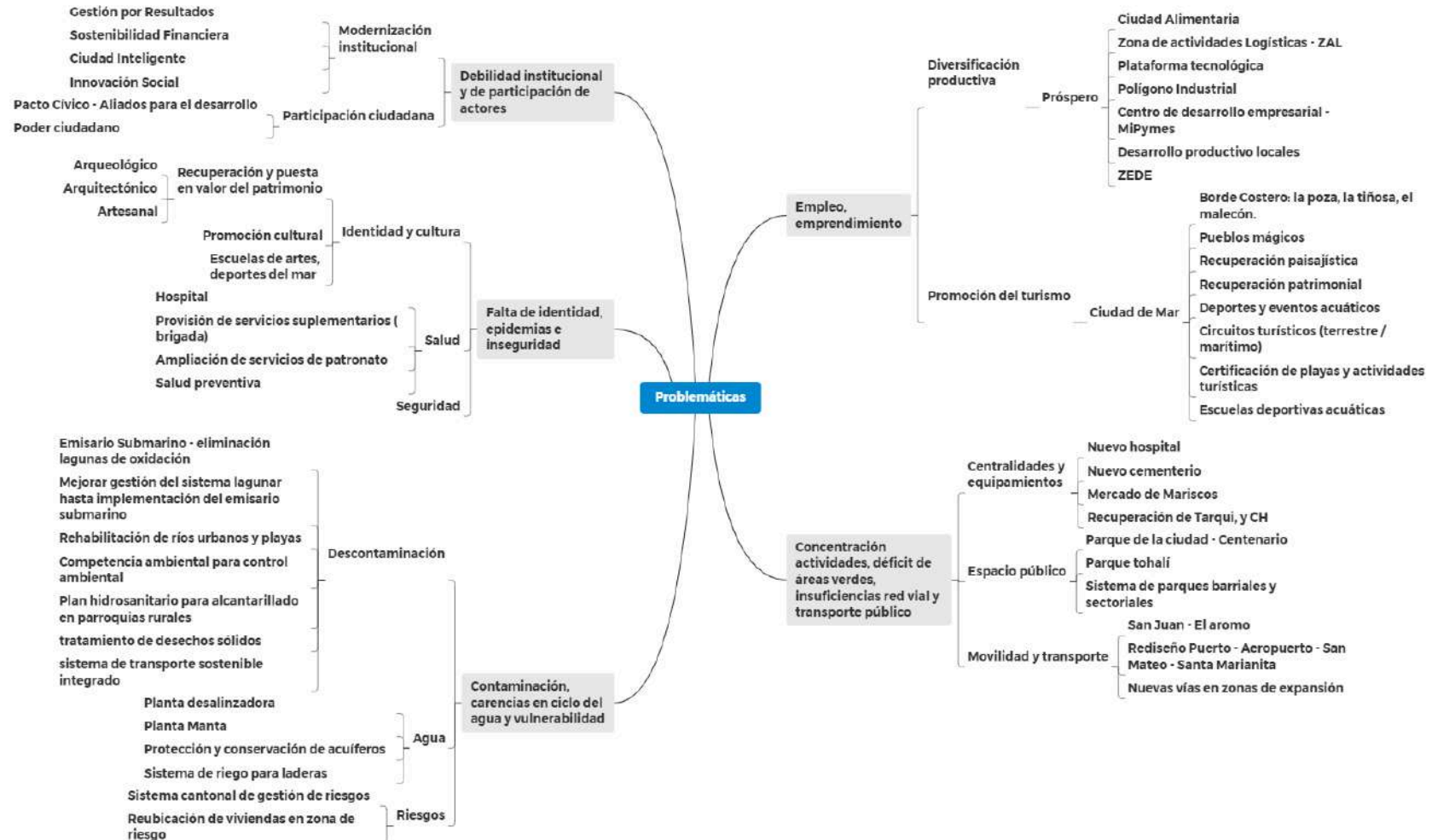
Ilustración 8 Modelo Territorial deseado



Fuente: Modelo Territorial

Una manera de clasificar también estos proyectos prioritarios es en cuanto a su problemática principal y el siguiente gráfico que puede apoyar al entendimiento y futura priorización.

Ilustración 9 Proyectos Prioritarios organizados por problemas principales



Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020

Para que esos programas y proyectos, así como las Acciones Municipales, se lleven a cabo y por su intermedio se alcancen las metas y objetivos del PDOT, es preciso asegurar los recursos financieros.

Se señalan cinco fuentes de financiamiento para el efecto:

- Presupuesto Municipal, según partidas presupuestarias
- Asignaciones del Estado Central en orden a los mandatos de Ley
- Empréstitos autorizados por la Ley.
- Asociación Público-Privada y Pública – Pública (APP; APPU)
- Donación o Cooperación internacional.

Es ahora muy utilizado el mecanismo de las alianzas público-privadas y público-públicas (en especial con otros niveles de gobierno) así como la gestión de apoyo con entidades internacionales (Cooperación técnica y financiera; multilaterales).

En un análisis de las fuentes de financiamiento por proyecto se resalta la importancia del presupuesto del gobierno local sin dejar afuera el apoyo del gobierno nacional y las instituciones crediticias nacionales. Un actor importante que muestra el análisis es la importancia de la cooperación internacional y el sector privado para el financiamiento de los proyectos. Lo siguiente muestra el resultado en un cuadro de frecuencia y una nube de palabras donde resalta las fuentes de mayor incidencia.

Ilustración 10 Principales Fuentes de Financiamiento



Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020

En cuanto al presupuesto referencial a lo largo de los años, se han tomado las etapas propuestas de Ruptura, Fortalecimiento, Consolidación y Diversificación hasta el 2035. La mayor cantidad de recursos de inversión requeridos recaen en las fases de fortalecimiento y consolidación como lo muestra el siguiente gráfico:

Ilustración 11 Fases y Requerimientos de Financiamiento

Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020

Existe un importante desafío sobre el financiamiento de los programas y proyectos que el PDOT propone ya que según la temporalidad los recursos se requieren en las etapas tempranas y la inversión histórica no es suficiente para poder ser asignada a los proyectos propuestos. Un siguiente gráfico detalla la magnitud de recursos requeridos en los años de ejecución del PDOT.

Se puede observar claramente un crecimiento importante de la inversión requerida y será posiblemente el mayor desafío que tenga el GAD Manta para cumplir con los objetivos del PDOT propuesto.

En cuanto a otras herramientas y mecanismos de coordinación para la implementación de programas y proyectos el GAD Manta debe desarrollar:

- Normativa, procedimientos y formatos claros para la ejecución de los programas y proyectos.
- Normativa, procedimientos y formatos para la gestión de cambio de planes, programas y proyectos según su jerarquía y el ciclo presupuestario. (metodología ágil)
- Apoyarse en Sistemas de Información y Comunicación que permita simplificar la gestión de la planificación, tener la información para toma de decisiones oportunamente.
- Deberá gestionar portafolio o banco de proyectos de pre-inversión e inversión, sus fuentes de financiamiento y otros elementos que en el siguiente apartado se propondrá ajustes organizacionales para aquello.

Adicional a una planificación bien elaborada se propone que el buen uso de los instrumentos, de la asignación de roles y responsabilidades, de la gestión decidida del financiamiento el uso adecuado de las herramientas asegurará el cumplimiento oportuno de los objetivos y la ejecución en tiempo forma y calidad de los programas y proyectos.

Finalmente se recomienda comunicar y socializar todos los cambios de manera oportuna para que los participantes y corresponsables del plan tengan la información actualizada del desempeño actual de su plan. Con la herramienta que el municipio disponga, los cambios deberán estar disponibles inmediatamente para los interesados e involucrados en la gestión de la institución, incluyendo actores externos que se comprometan a un buen uso de la información.

2. Recomendaciones sobre la Organización Institucional para la Gestión del PDOT

En esta sección se detalla de manera resumida las propuestas de ajustes a la Estructura Organizacional del GAD Manta. Primero se trata el esquema interno de roles y responsabilidades del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y posteriormente en base a una estructura organizacional vigente, se realizan por cada grupo de procesos (Gobernante, Asesoría, Apoyo, Agregador de Valor) comparaciones de la estructura actual versus la propuesta en cuanto a funciones con las justificaciones y detalles del caso. Cabe decir, que no se entra en un análisis de organización de unidades o jerarquías según la carga de trabajo; sino a las funciones principales o subprocesos que deban gestionarse desde las diferentes unidades.

Actualmente el GAD Municipal del Cantón Manta cuenta, en los procesos habilitantes de apoyo, con una Coordinación de Gestión Institucional con funciones relacionadas administración del talento humano, los recursos administrativos, financieros, de contratación de bienes y servicios. Además, tiene la finalidad de optimizar los procesos internos obteniendo mejoras en la calidad y costo de los servicios a los usuarios internos y externos

Por un lado, la **Coordinación de Gestión Estratégica** se deberá encargar de la elaboración y gestión de los instrumentos de planificación tanto estratégica y operativa, además de controlar y evaluar la misma. Por otro lado, la **Dirección de planificación y ordenamiento territorial** será la encargada principalmente de la conceptualización y custodia de la planificación territorial en sus diferentes instrumentos como el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y el Plan de Uso y Gestión del Suelo. Mencionado esto, dentro de la Administración Municipal y como actores relevantes internos dentro del proceso de planificación estratégica y operativa se propone el siguiente esquema de roles y responsabilidades en cuanto a la gestión del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:

Ilustración 12 Roles y Responsabilidades para la gestión del PDOT



Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020

Concejo Municipal. - Según el COOTAD en cuanto a la planificación el concejo tiene la responsabilidad de aprobar el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, formulado participativamente con la acción del consejo cantonal de planificación y las instancias de participación ciudadana, así como evaluar la ejecución de los mismos.

Concejo Cantonal de Planificación de Manta. - En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Manta, fue creado mediante la Ordenanza que Crea y Regula el Sistema de Participación Ciudadana, el *Consejo Cantonal de Planificación de Manta*, que constituye el nivel técnico de planificación para el desarrollo cantonal y ordenamiento territorial, regido por la Constitución, el COOTAD, las leyes y ordenanzas que versen sobre la materia competencia de este Consejo. Esta Ordenanza ahora es parte del Código Legal Municipal del cantón Manta, Codificación 2023, Libro 4 Convivencia y Desarrollo del Cantón Manta, Título I.

El Concejo de Planificación, está integrado por el Alcalde o Alcaldesa, quien convocará, presidirá y tendrá voto dirimente; Un (a) concejal (a) en representación del Concejo del GAD Municipal del Cantón Manta, quien será elegido (a) en sesión de Concejo y en ausencia o falta temporal del Alcalde lo representara en la presidencia del Consejo Cantonal de Planificación de Manta; la o el Servidor Público a cargo de la Dirección de Planificación del GAD Municipal del Cantón Manta; tres (3) funcionarios (as) del GAD Municipal del Cantón Manta, designados por el Alcalde o Alcaldesa, de preferencia, de las direcciones operativas; y tres representantes delegados (as) por las instancias de participación ciudadana locales, designados (as) por el Sistema de Participación Democrática Ciudadana del Cantón Manta. Este concejo ejercerá principalmente las funciones de:

- Participar en el proceso de formulación de planes y emitir resolución sobre las prioridades estratégicas de desarrollo, como requisito indispensable para su aprobación ante el Concejo Municipal de Cantón Manta.
- Velar por la coherencia del Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial con los planes de los demás niveles de gobierno y con el Plan Nacional de Desarrollo.
- Verificar la coherencia de la programación presupuestaria cuatrienal y de los planes de inversión con el respectivo Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial.
- Velar por la armonización de la gestión de cooperación internacional no reembolsable con los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.
- Conocer los informes de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial; y,
- Delegar la representación técnica ante el Sistema de Participación Democrática Ciudadana del Cantón Manta.

Alcalde o Alcaldesa. - Es la primera autoridad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado municipal. En cuanto a la planificación y ejecución se mencionan 3 atribuciones importantes:

- Dirigir la elaboración del plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, en concordancia con el plan nacional de desarrollo y los planes de los gobiernos autónomos descentralizados, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y respeto a la diversidad, con la participación ciudadana y de otros actores del sector público y la sociedad; para lo cual presidirá las sesiones del consejo cantonal de

planificación y promoverá la constitución de las instancias de participación ciudadana establecidas en la Constitución y la ley.

- Elaborar el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional conforme al plan cantonal de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos señalados en este Código. La proforma del presupuesto institucional deberá someterla a consideración del concejo municipal para su aprobación.
- Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas.

Sistema de Participación Democrática Ciudadana del Cantón Manta. - Es la máxima instancia de participación ciudadana local en el cantón Manta. El GAD Municipal del Cantón Manta, mediante Ordenanza creó el "SISTEMA DE PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA CIUDADANA DEL CANTÓN MANTA", como la máxima instancia de participación ciudadana dentro de su jurisdicción. La cual será convocada por el Alcalde o Alcaldesa del Cantón, como máxima autoridad administrativa municipal al menos tres veces por año, o las veces que sean necesarias; la cual estará compuesta por: el Alcalde o Alcaldesa; los Concejales (as) principales; los Presidentes y Vocales Principales de los GAD Parroquiales; los Funcionarios del Régimen dependiente domiciliados en el Cantón Manta; los diferentes organismos e instituciones gubernamentales enviarán a su delegado (a) de acuerdo a su ámbito de acción; delegados de la Ciudadanía (Asambleas Locales y las Asambleas Parroquiales Urbanas y Rurales). De acuerdo a la Ordenanza que Crea y Regula el Sistema de Participación Ciudadana que ahora es parte del Código Legal Municipal del cantón Manta, Codificación 2023, Libro 4 Convivencia y Desarrollo del Cantón Manta, Título I, sus principales funciones son:

- Deliberar: Prioridades del desarrollo
- Participar: Seguimiento y Evaluación PDOT
- Elaborar: Presupuesto participativo
- Definir: Objetivos y metas

Coordinación de Planificación Estratégica. - Esta coordinación ya implementada es la responsable de coordinar, controlar y evaluar la implementación de los procesos territoriales a través de la gestión territorial, de avalúos y catastro, de planificación institucional y de tecnología para la información, mediante la determinación de lineamientos para la gestión de planes, programas y proyectos institucionales, así como el monitoreo, seguimiento y evaluación correspondiente, con la finalidad de contribuir a la mejora continua, eficiencia y eficacia de los productos y servicios de la organización alcanzando los objetivos estratégicos. Incorporando a la Planificación Institucional, Planificación y Ordenamiento Territorial, Avalúos y Catastro y Tecnologías de la Información. Tendría como funciones la conceptualización y custodia metodológica del plan de desarrollo y ordenamiento territorial, gestión de Plan de Uso y Gestión de Suelo, que gestione el banco de proyectos estratégicos, realice propuestas de normas de zonificación y uso de suelo y otros planes de desarrollo físico cantonal y planes reguladores de desarrollo urbano y rural, así como los permisos y licenciamientos relacionados al uso de suelo, participación en la elaboración, actualización de Planes de diferente jerarquía, licenciamiento (habilitación de uso urbanístico) y diseño de proyectos o edificaciones importantes para la ciudad, dirigir la

implementación el Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI), alineado al Plan Estratégico Institucional, planificar, dirigir, coordinar la ejecución del mantenimiento y actualización del sistema catastral según lo determinado en la ley vigente para que su emisión se encuentre disponible oportunamente a inicio de cada año.

Esta coordinación también es clave ya que deberá tomar fuerza en incubar proyectos prioritarios del PDOT, lograr una conceptualización adecuada del territorio, coordinación para los estudios bien diseñados. Además, deberán incorporar funciones relacionadas con la estructuración de alianzas estratégicas y asociaciones público-privadas para los proyectos públicos, pero también como promotor de proyectos privados.

Procesos Gobernantes:

Actual



Pronuesta



Procesos Gobernantes: los ajustes propuestos se resumen en lo siguiente:

Si Vivienda debe ampliar sus atribuciones y unidades de negocio para convertirse en un operador urbanístico. Esta ampliación, reforma o evolución debe permitir realizar transacciones urbanas y fomentar la articulación público-privada. El GAD Manta debe proponer programas donde pueda ser socio y promocionar la construcción de vivienda.

Crear en la EPAM una unidad que se encargue de la protección y gestión de las cuencas. (coordinar ya que esta, se encuentra fuera de su jurisdicción, por la cuenca del río Portoviejo). Liderazgo de gestión de la cuenca en coordinación con Ministerio y con GAD Provincial. Además, incorporar la función de búsqueda de nuevas fuentes y acuíferos.

Creación del Consejo de Cultura. Es una iniciativa de los gestores culturales, buscan que se cree un órgano consultivo y que permita definir la política cultural y toma de decisiones. Creación de Agendas participativas, diseño de proyectos, programas. Incorpore representantes de los diferentes actores artísticos.

Realizar una evaluación sobre la independencia del **Patronato** y su dinámica organizacional. El Patronato Municipal debe ser un ejecutor y devolver a la estructura del GAD la planificación, regulación y elaboración de políticas de temas sociales.

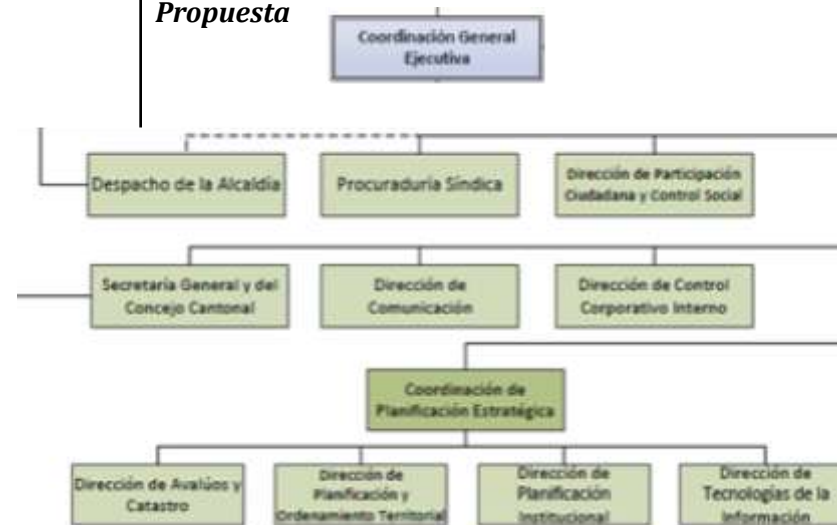
Creación de la Comisión para el Desarrollo de Manta que sea un espacio de debate y discusión con diferentes actores del territorio y de otros niveles de gobierno para resolver los problemas de desarrollo de la ciudad.

Procesos de Asesoría

Actual



Propuesta



Procesos de Asesoría: los ajustes propuestos se resumen en lo siguiente:

Se propone reformar la **Coordinación de Planificación Estratégica** para convertirla en la Coordinación de Planificación Territorial y Gestión Estratégica. Se busca solucionar el tema de la planificación territorial reformando, asignando funciones referentes la planificación territorial, al desarrollo y gestión del plan de uso y gestión del suelo, al diseño de proyectos y edificaciones, así como también fortaleciendo las funciones de financiamiento y cooperación internacional incorporando relaciones interinstitucionales principalmente con la academia. Como ya se ha mencionado, parte de las funciones de esta coordinación será conceptualizar, incubar y diseñar los proyectos considerados estratégicos que tengan requisitos importantes por parte de los financistas y que sea de interés público. Esta coordinación también debe encargarse de los permisos de gestión y uso del suelo para preservar un ordenamiento del territorio en lo que se ha denominado licenciamientos.

La dirección de Seguimiento, Evaluación e **Información** deberá sumar funciones relacionadas con identificar, levantar, construir, sistematizar y actualizar las fuentes estadísticas, geográficas o registros administrativos a nivel cantonal, provincial y nacional que se relacionen con el desarrollo de la ciudad de Manta.

Coordinación General Ejecutiva. Tiene la misión de dirigir y supervisar ejecutivamente las Coordinaciones, Direcciones y Empresas Públicas Municipales en temas de Administración, Planificación, Organización; Control y Evaluación de la Gestión Pública Municipal de un modelo de administración por resultados.

Dirección de Participación Ciudadana y Control Social. Es la encargada de impulsar y fortalecer la participación ciudadana, barrial y comunitaria, así como la rendición de cuentas y el control social en el cantón, mediante mecanismos de diálogo y concertación social a fin de lograr la inclusión de los ciudadanos, comunidades y organizaciones en los procesos de gobierno y la toma de decisiones del GADMC-Manta, estará bajo la Coordinación General Ejecutiva

Procesos de Apoyo

Actual



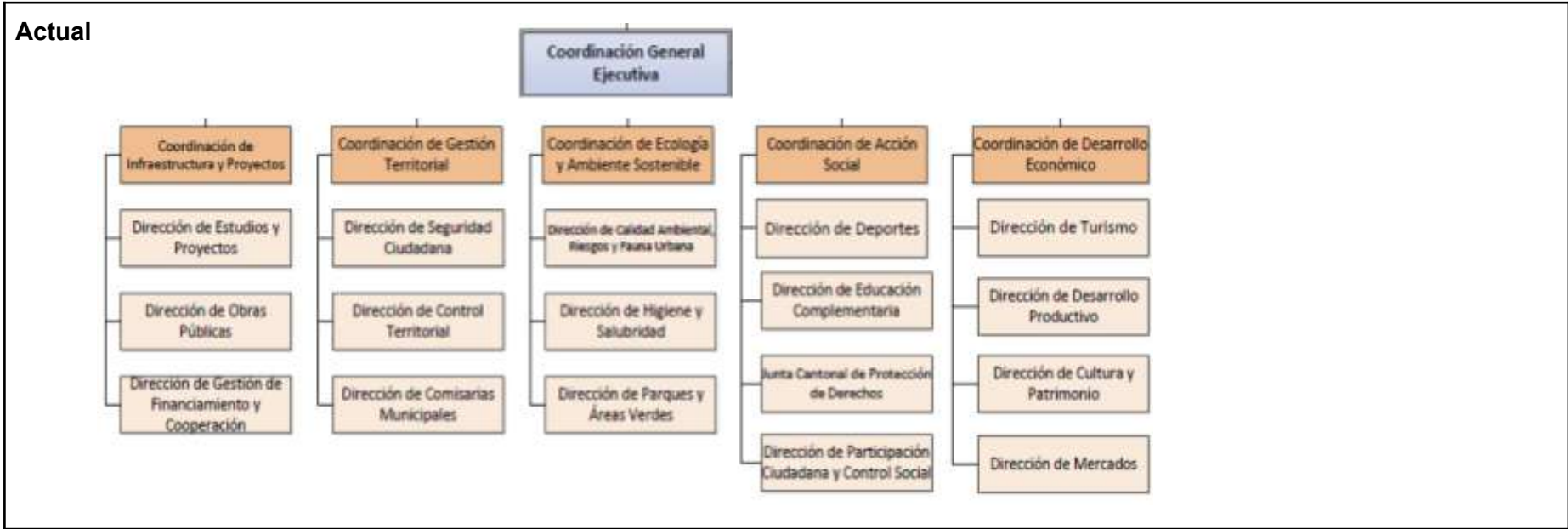
Propuesta



Procesos de Apoyo: Los ajustes propuestos se resumen en lo siguiente:

La Dirección de ***Planificación Institucional***, se propone que se ubique bajo la Coordinación de Planificación Estratégica. En esta unidad se encargará de gestionar la implementación de la administración por procesos y la transformación institucional, a través de un entorno de innovación y mejora continua, con el propósito de garantizar su calidad y excelencia.

Procesos Sustantivos



Propuesta



Procesos Sustantivos: Los ajustes propuestos se resumen en lo siguiente:

Se propone una reorganización de las funciones “Sustantivas o que agregan valor” de la siguiente manera:

- En la **Coordinación de Infraestructura y Proyectos**, se propone la unificación de la Dirección de Estudios y Proyectos, con la Dirección de Obras Públicas, incorporando así la **Dirección de Ingeniería y Obras Públicas**, misma que se encargará de gestionar la elaboración de estudios y diseños de proyectos de ingeniería y obras públicas, así como programar, ejecutar y conservar las obras que emprende el GADMC-Manta, mediante la administración directa, contrato o convenio, coordinando acciones que permitan dar cumplimiento desde su inicio hasta la entrega de estas, contribuyendo a mejorar la calidad de vida en beneficio de la ciudad de conformidad al plan de desarrollo y ordenamiento territorial.
-
- En la **Coordinación de Gestión Territorial**, se propone la unificación de la Dirección de Seguridad Ciudadana con la Dirección de Control Territorial, formando así la **Dirección de Dirección de Seguridad Ciudadana y Control Territorial**, quien se encargará de dotar de seguridad a los espacios públicos del Cantón y demás infraestructura municipal tanto urbana como rural, así como también la aplicación de las políticas y regulaciones de uso y ocupación del suelo a través de inspecciones de control integral del territorio fomentando la convivencia pacífica de los ciudadanos, a fin de reportar novedades e incumplimientos de normativa a la Dirección competente para el debido proceso correspondiente según el marco legal vigente.
- En la **Coordinación de Gestión Territorial**, se incorporará la **Dirección de Mercados**, quien se encarga de gestionar la red de mercados, camales, espacios comerciales municipales, regulando y cumpliendo la normativa legal vigente, y las que se expidan para el efecto, a fin de contribuir al mejoramiento de las condiciones salubres y de higiene en la comercialización y distribución de alimentos que forman parte de la canasta familiar, procurando un modelo de gestión eficiente que busque la sostenibilidad de las infraestructuras urbanas.
- En la **Coordinación de Ecología y Ambiente Sostenible**, se renombra la Dirección de Calidad Ambiental, Riesgos y Fauna Urbana por **Dirección de Ambiente, Riesgos y Fauna Urbana**, con el fin de adoptar políticas de prevención, mitigación y reparación ambiental del cantón, enmarcadas en la legislación ambiental vigente y normativa a fin a la prevención de riesgos y desastres naturales, que contribuyan a la protección y recuperación del medio ambiente y la fauna en el Cantón.
- Se propone la unificación de la Coordinación de Acción Social con la Coordinación Desarrollo Económico denominándose actualmente como **Coordinación de Inclusión Económica y Social** quien coordinará, evaluará y promoverá políticas públicas locales y proyectos que fomenten el deporte, inclusión social, la educación complementaria y el desarrollo económico cantonal, a su vez articular la atracción de inversiones y cooperación, turismo, cultura y el patrimonio mantense; implementando proyectos normativos que regulen el desarrollo local del cantón sostenido y sustentable, mediante el ámbito de emprendimientos e instalación de negocios que favorezcan la inversión y la generación de empleo, con el fin mejorar la

atención y calidad de vida de los mantenses impulsando el desarrollo integral, económico y equidad del cantón.

-
- En la ***Coordinación de Inclusión Económica y Social***, se propone la unificación de la Dirección de Desarrollo Productivo con la Dirección de Educación Complementaria incorporando así la ***Dirección de Educación y Desarrollo Productivo***, que se encargará de articular, coordinar e impulsar la gobernanza de la calidad y transformación de la educación local y actividades lúdicas, como también articular, gestionar e impulsar las actividades de emprendimiento en el cantón, implementando la gestión de, planes, programas y proyectos sustentables y sostenibles de desarrollo, económico y financiero en el ámbito educativo, con la finalidad de mejorar la competitividad y destrezas de la población, con la participación de instituciones públicas y privadas, impulsando el crecimiento con inclusión y equidad social y territorial.
- En la ***Coordinación de Inclusión Económica y Social***, se propone la unificación de la Dirección de Turismo con la Dirección de Cultura y Patrimonio incorporando así la ***Dirección de Turismo, Cultura y Patrimonio***, que se encargará de posicionar la imagen de Manta como destino turístico competitivo a nivel nacional e internacional a su vez fomentar la preservación y fortalecimiento del patrimonio cultural tangible e intangible, las manifestaciones artísticas y los valores cívicos-culturales del cantón, a través del desarrollo y elaboración de políticas, planificación de planes de gestión y ejecución de proyectos, con el fin de fortalecer, capacitar, impulsar y difundir el desarrollo del sector turístico y cultural de nuestra ciudad.
- En la ***Coordinación de Inclusión Económica y Social***, se incorpora la Dirección de Deportes, la misma que se ejecutará actividades para el desarrollo de eventos de masificación y diversificación del deporte recreativo para la salud, a través del desarrollo y ejecución de escuelas permanentes, programas especiales y eventos masivos, con el objetivo de sensibilizar a la población entorno a los beneficios de la práctica deportiva, y generar una mejor la calidad de vida y salud integral de la población mantense.

En general se sugiere el fortalecimiento de todas las áreas que garantice una buena gestión y la consecución de los objetivos del plan y la ejecución de los programas y proyectos en tiempo, costo y calidad.

3. Estrategia para la Reducción progresiva de riesgos en Manta

3.1 Justificación

El cantón Manta por su ubicación geográfica enfrenta una vulnerabilidad significativa ante eventos peligrosos, que se agravan por el cambio climático; cuyo resultado es que las comunidades locales experimenten con mayor frecuencia problemas como sequías prolongadas o precipitaciones intensas, lo que impacta negativamente en los recursos hídricos, la infraestructura urbana, la población, entre otros.

En el marco del desarrollo del PDOT del cantón Manta 2020-2035 esta formulación estratégica es importante para implementar estrategias que no solo reduzcan estos riesgos, sino que promuevan la adaptación y la resiliencia de la comunidad, estas acciones a más de ser reactivas, deben de ser preventivas, donde se establecen mecanismos efectivos de respuesta.

Asimismo, esta estrategia busca involucrar a la comunidad en la toma de decisiones, quienes deben estar empoderados y educados sobre los riesgos de desastres y las medidas de sostenibilidad. Esta participación contribuirá a la creación de una cultura de resiliencia, donde las acciones cotidianas y las políticas públicas estén alineadas con la protección del medio ambiente y la reducción del riesgo de desastres. En última instancia, este enfoque mejora la calidad de vida, y garantiza un desarrollo sostenible que proteja tanto a la población como a los ecosistemas locales.

En este sentido, para garantizar la seguridad de la población, sus elementos esenciales y la infraestructura más vulnerable, es fundamental la construcción de resiliencia a partir de una institucionalidad fortalecida que garantice la adecuada gobernanza de los riesgos, de la aplicación de buenas prácticas ambientales, medidas de adaptación y mitigación al cambio climático, a las diferentes amenazas y eventos de origen antrópico; en busca de desarrollar un camino sostenible y resiliente ante los desafíos futuros.

Contexto Legal

Como se ha detallado en la fase de diagnóstico del PDOT, existe un amplio marco normativo que tiene su base en los grandes acuerdos internacionales para el desarrollo sostenible, cambio climático, gestión de riesgos y desarrollo urbano. A continuación, se resume el marco legal de soporte para la Estrategia de Gestión de Riesgos.

Tabla 2. Marco Normativo de Soporte de la Estrategia de Gestión de riesgos

Instrumentos normativos supra nacionales	
Agenda de Desarrollo Sostenible 2030	Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. Metas: 11.5 y 11.b

Nueva Agenda Urbana	Principio c) Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente... fortaleciendo la resiliencia urbana, reduciendo los riesgos de desastre, y poniendo en práctica medidas de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos. Plan de acción: 63, 64, 64, 67, 68
Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030	Prioridad 1: Comprender el riesgo de desastres. Prioridad 2: Fortalecer la gobernanza del riesgo de desastres para gestionar dicho riesgo. Prioridad 3: Invertir en la reducción del riesgo de desastres para la resiliencia. Prioridad 4: Aumentar la preparación para casos de desastre a fin de dar una respuesta eficaz y para “reconstruir mejor” en los ámbitos de la recuperación, la rehabilitación y la reconstrucción.
Marco normativo nacional	
Constitución de la República del Ecuador	Art. 261, 264, 389,390, 397
Ley de Seguridad Publica y del Estado.	Capítulo III. Art. 11
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).	Art. 140
Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión de Suelo	Art. 8, 11, 91
Código orgánico de planificación y Finanzas Públicas	Art. 64
Reglamento a la Ley de Seguridad Publica y del Estado.	Art. 3
Ley Orgánica para la Gestión Integral del Riesgo de Desastres	
Reglamento General a la Ley Orgánica para la Gestión Integral del Riesgo de Desastres	
Instrumentos de Planificación Nacional	
Plan Nacional de Desarrollo	Objetivo 1. Política 1.11 Objetivo 7. Política 7.8 Estrategia Territorial Nacional 1.

Fuente: Cuerpos normativos¹ **Elaboración:** Equipo Consultor PDOT 2020.

3.2 Descripción de la problemática

El cantón Manta es un territorio en torno al cual se articulan una serie de asentamientos humanos en crecimiento constante que se enlazan a través de vías y se sirven de infraestructuras importantes de servicios y equipamientos. La particularidad del paisaje costero, sus zonas colinadas, valles aluviales y la ubicación frente a la zona de subducción de la placa tectónica del Pacífico hace que se presenten condiciones de susceptibilidad a varios tipos de amenazas geológicas e hidrometeorológicas. Adicionalmente, la población de Manta ha sido vulnerable ante enfermedades tropicales como Dengue, Zika y actualmente enfrenta, al igual que el resto del planeta, a la Pandemia de Covid-19.

Cumpliendo con lo establecido por “Planifica Ecuador”, en la fase diagnóstica para la elaboración del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, se incluyó el análisis de la ocurrencia de eventos de riesgo establece que los eventos con mayor recurrencia son los incendios estructurales, las inundaciones y la incidencia del COVID² que ha superado las capacidades especialmente de camas hospitalarias y servicios especializados.

De esta manera, se ha identificado que es necesario incidir en la gestión de riesgos desde el nivel organizacional para apuntalar el camino a la construcción de resiliencia. En este sentido, se ha identificado como nudo crítico el mejorar la institucionalidad para la gestión de riesgos y adaptación al cambio climático.

Concepción estratégica de la Propuesta de la Dirección de Riesgos, Ambiente y Fauna

La estrategia integral de la Dirección de Riesgos, Ambiente y Fauna del cantón de Manta se estructura sobre tres pilares interrelacionados, que reflejan las áreas clave de su gestión:

1. Lineamientos y la Propuesta del PDOT 2020-2035

La estrategia se articula en consonancia con los objetivos y directrices del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) 2020-2035, integrando el manejo de riesgos, la protección ambiental y la gestión de la fauna urbana en un enfoque equilibrado y sostenible. Se busca garantizar que el crecimiento del cantón promueva la protección de los ecosistemas, la biodiversidad y la calidad de vida, tanto en las áreas urbanas como rurales. A través de este enfoque, se fomentan prácticas que

¹ Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, Nueva Agenda Urbana, Marco de Sendai para la reducción de riesgo. Constitución Política de la República del Ecuador, Ley de Seguridad Pública y del Estado, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión de Suelo, Código orgánico de planificación y Finanzas Públicas, Reglamento a la Ley de Seguridad Pública y del Estado. Plan Nacional de Desarrollo “Toda una vida”.

² Considerando el 70% de probabilidad de infección definido por la OMS, Manta alcanzaría alrededor de 184.996 habitantes infectados.

incorporan la prevención y mitigación de riesgos, así como la restauración de áreas verdes y la promoción de una convivencia armónica con la fauna urbana.

2. Gestión Integrada de Riesgos, Ambiente y Fauna Urbana

La estrategia reconoce la necesidad de abordar los riesgos de manera transversal en todos los sectores ambientales y sociales del cantón. Esto implica la identificación y mitigación de riesgos ambientales, desde el cambio climático hasta la contaminación y los desastres. Paralelamente, se desarrollan políticas de conservación de la biodiversidad y gestión de fauna urbana, orientadas a mejorar la calidad ambiental y fomentar la sostenibilidad. La gestión de riesgos se enmarca en un ciclo continuo que incluye la evaluación, prevención, monitoreo y respuesta, asegurando que el desarrollo urbano y ambiental del cantón sea resiliente y alineado con los principios de sostenibilidad ecológica.

3. Incorporación de Elementos Coyunturales y Adaptativos

Esta estrategia también se basa en la capacidad de adaptación a cambios coyunturales, como lo fue la pandemia de COVID-19, que destacó la importancia de la flexibilidad en la gestión de riesgos y ambiente. La Dirección incorpora protocolos de respuesta rápida ante emergencias sanitarias, desastres y eventos climáticos extremos, protegiendo tanto al entorno natural como a la población humana y animal del cantón. A esto se suma la promoción de soluciones basadas en la naturaleza (SbN), que incluyen proyectos de infraestructura verde y restauración ecológica para reducir vulnerabilidades y potenciar la resiliencia ante futuras crisis.

Principios Estratégicos de la Dirección de Riesgos, Ambiente y Fauna

La propuesta del PDOT, hacia el 2035, establece varios principios rectores como parte de la concepción de la transformación de la planificación y gestión del Municipio de Manta hacia un desarrollo sostenible, seguro y resiliente, que se gestiona desde el marco de la corresponsabilidad. Entre los principios planteados se han identificado:

1. Sostenibilidad Ambiental

Todas las acciones y decisiones de la Dirección se orientan hacia la sostenibilidad ambiental, garantizando el uso responsable de los recursos naturales. Este principio asegura que los proyectos de desarrollo económico y urbano se alineen con la preservación de la biodiversidad, la reducción de la contaminación y la mitigación del cambio climático. Se promoverá un equilibrio entre el crecimiento urbano y la protección de los ecosistemas locales.

2. Gestión Integrada de Riesgos

Se adopta un enfoque integral que contempla el proceso de la gestión integral del riesgo de desastre: Comprensión, conocimiento, previsión y monitoreo del riesgo de desastre, Prevención del riesgo de desastres, Mitigación, Preparación y fortalecimiento de capacidades para la respuesta ante emergencias y desastres, Respuesta ante emergencias y desastres, Preparación para la recuperación post desastre, Recuperación post desastre. La gestión integrada permite a la Dirección actuar de manera proactiva ante los

posibles riesgos naturales, ambientales y sanitarios, con planes estratégicos que abarcan todos los niveles del ciclo de riesgos, involucrando a las comunidades, instituciones y actores clave.

3. Prevención y Precaución

El principio de precaución implica la adopción de medidas preventivas ante cualquier riesgo ambiental o urbano que pueda generar impactos negativos, aun cuando no exista certeza científica plena sobre sus efectos. Este principio guía la toma de decisiones basada en el "evitar antes que lamentar," priorizando la prevención sobre la reacción ante desastres o daños ambientales.

4. Resiliencia Urbana y Ambiental

Este principio promueve la capacidad del cantón para anticipar, resistir y recuperarse de eventos adversos, ya sean naturales o provocados por el hombre. La resiliencia incluye el fortalecimiento de infraestructuras, ecosistemas y comunidades, a través de políticas y acciones que mejoren la capacidad de respuesta y minimicen las vulnerabilidades, garantizando un retorno más rápido a la normalidad tras cualquier evento disruptivo.

5. Conservación de la Biodiversidad y Fauna Urbana

La preservación de la biodiversidad y la fauna urbana es un principio clave que guía la planificación y gestión de los espacios urbanos. Esto incluye la protección de hábitats naturales, la gestión ética de la fauna urbana y la creación de corredores ecológicos que favorezcan la coexistencia entre la naturaleza y el entorno urbano, integrando la fauna local como parte del ecosistema urbano sostenible.

6. Participación Ciudadana y Transparencia

La participación comunitaria es fundamental para asegurar el éxito de los proyectos y políticas implementadas por la Dirección. Este principio garantiza que los ciudadanos del cantón sean actores activos en la gestión de riesgos y la protección ambiental, mediante procesos participativos, consultas públicas y mecanismos de rendición de cuentas que fomenten la transparencia en la toma de decisiones y la implementación de iniciativas.

7. Innovación y Soluciones Basadas en la Naturaleza (SbN)

La Dirección promoverá el uso de tecnologías innovadoras y soluciones basadas en la naturaleza (SbN) para enfrentar los desafíos ambientales y de riesgo. Las SbN son enfoques que utilizan los ecosistemas naturales para mejorar la resiliencia urbana, reducir riesgos y mitigar los efectos del cambio climático, como la restauración de humedales, la reforestación o el diseño de infraestructuras verdes.

8. Adaptabilidad y Flexibilidad

La capacidad de adaptación ante cambios imprevistos o nuevas amenazas es un principio rector. La Dirección tiene la capacidad de ajustar sus políticas y estrategias rápidamente para responder a situaciones emergentes, como fue el caso de la pandemia de COVID-19. Esto requiere sistemas ágiles de monitoreo, gestión y respuesta, que permitan enfrentar eficazmente desafíos coyunturales.

9. Coordinación Interinstitucional

Este principio destaca la importancia de la colaboración y coordinación entre diversas instituciones y actores locales, regionales y nacionales. La Dirección de Riesgos, Ambiente y Fauna debe trabajar de manera conjunta con otras áreas del municipio, ONGs, entidades privadas y la ciudadanía, a fin de crear una red sólida de cooperación para la gestión ambiental y de riesgos.

4.2.1. Ciclo de la gestión de riesgos y procesos

La Gestión del Riesgo está estrechamente vinculada con la gestión del desarrollo, requiriendo de una institucionalidad fortalecida que garantice una eficiente gobernanza del riesgo en el cantón. Esto implica una significativa influencia en la planificación territorial y el desarrollo de buenas prácticas y proyectos que aporten a la reducción del riesgo de desastre y que faciliten los medios para una adecuada adaptación y recuperación ante los efectos adversos a la población y a sus medios de vida.

La implementación de un Sistema Cantonal Descentralizado de Gestión de Riesgos abarca todos los procesos integrales de la gestión de riesgo, desde la comprensión, prevención, mitigación, preparación, respuesta y recuperación. Este enfoque no solo permitirá una respuesta oportuna y de calidad ante eventos adversos, sino que también mejorará la gestión institucional y la gestión en conjunto con los actores que conforman el Sistema Nacional Descentralizado de Gestión del Riesgo de Desastres. A continuación, se presenta el proceso de la Gestión Integral del Riesgo de Desastres:

Gráfico N° 1: Proceso de la Gestión Integral del Riesgo de desastre



Elaboración: Dirección de Riesgos, Ambiente y Fauna Urbana

Fuente: Ley Orgánica para la Gestión Integral del Riesgo de Desastre, 2024

Ejes de Acción del Modelo de Gestión

El modelo de gestión se estructura sobre **cuatro ejes principales**, que permiten una articulación integral de las funciones de la Dirección:

Eje 1: Gestión Integral de Riesgos

Este eje se enfoca en reducir las vulnerabilidades del cantón ante los riesgos naturales, tecnológicos y sociales, con una planificación preventiva que garantice la seguridad y resiliencia territorial.

- **Actividades clave:**

- Implementar sistemas de alerta temprana y monitoreo continuo de riesgos.
- Desarrollar mapas de riesgo y planes de emergencia locales.
- Capacitar a las comunidades y actores locales en gestión de riesgos.
- Coordinar con organismos nacionales e internacionales en casos de desastres.

- **Indicadores de éxito:**

- Reducción del tiempo de respuesta ante desastres.
- Disminución de daños por eventos climáticos o desastres naturales.

Eje 2: Protección y Recuperación Ambiental

Este eje abarca la conservación de los ecosistemas del cantón, la gestión sostenible de los recursos naturales y la rehabilitación de áreas degradadas, fomentando un modelo de desarrollo territorial que minimice el impacto ambiental.

- **Actividades clave:**

- Implementar políticas de conservación y restauración de áreas protegidas.
- Desarrollar programas de reforestación y recuperación de ecosistemas.
- Monitorear la calidad del aire, suelo y agua en áreas críticas del cantón.
- Fomentar el uso de tecnologías limpias en las actividades productivas y urbanas.

- **Indicadores de éxito:**

- Aumento en la cobertura vegetal y áreas reforestadas.
- Mejora en la calidad de los recursos hídricos y reducción de la contaminación.

Eje 3: Gestión Sostenible de la Fauna Urbana

La fauna urbana forma parte integral del entorno del cantón. Este eje busca gestionar las poblaciones animales de manera ética y sostenible, promoviendo la convivencia armónica entre la fauna y la ciudadanía.

- **Actividades clave:**

- Implementar programas de control poblacional de fauna urbana (por ejemplo, campañas de esterilización).
- Crear zonas de protección y corredores ecológicos dentro de las áreas urbanas.
- Fomentar la adopción de animales domésticos y educación sobre el cuidado responsable de mascotas.
- Sensibilizar a la población sobre la importancia de la fauna urbana para el equilibrio ecológico.

- **Indicadores de éxito:**

- Reducción de animales callejeros.
- Aumento de adopciones responsables.
- Incremento de espacios amigables para la fauna en las áreas urbanas.

Eje 4: Educación y Participación Ciudadana

El compromiso y la concienciación ciudadana son esenciales para el éxito del modelo de gestión. Este eje busca fortalecer la participación comunitaria en la protección del medio ambiente, la gestión de riesgos y la convivencia con la fauna urbana.

- **Actividades clave:**

- Desarrollar campañas de educación ambiental en escuelas y comunidades.
- Promover la participación de las comunidades en proyectos de reforestación y conservación.
- Crear mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones sobre gestión de riesgos y ambiente.
- Realizar talleres y actividades de concientización sobre la fauna urbana.

- **Indicadores de éxito:**

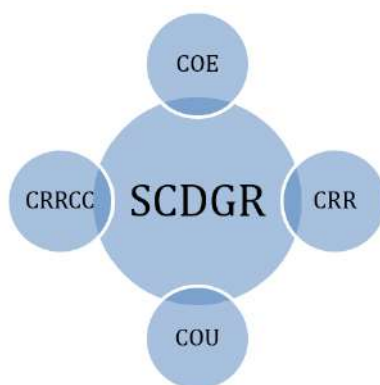
- Mayor participación de la comunidad en proyectos ambientales y de riesgos.
- Reducción en la generación de residuos y prácticas contaminantes.

Ejes de Acción de la Gestión de Riesgos



Sistema Cantonal Descentralizado de Gestión de Riesgos

El **Sistema Cantonal Descentralizado de Gestión de Riesgos** es una estructura integral de gobernanza que busca coordinar y gestionar los riesgos desde una perspectiva holística, que no solo se enfoca en la respuesta ante emergencias, sino también en la reducción, adaptación, y planificación a largo plazo. Este sistema tiene como objetivo primordial fortalecer la resiliencia de la ciudad frente a diversos riesgos, tanto naturales como antrópicos, promoviendo un desarrollo sostenible.



Enfoque Integral

Este sistema descentralizado permite que las decisiones se tomen en el ámbito local, con un enfoque adaptado a las realidades de Manta. Al combinar la gestión del riesgo con la planificación urbana, la adaptación al cambio climático y la participación ciudadana, el SCDGR busca no solo minimizar los daños ante desastres, sino también promover un desarrollo que integre la sostenibilidad ambiental y la seguridad de los habitantes del cantón.

Este enfoque integral convierte al SCDGR en una herramienta fundamental para el desarrollo resiliente de Manta, asegurando que la ciudad esté preparada para enfrentar emergencias, y construya un futuro más seguro y sostenible.

El sistema se articula a través de los siguientes comités:

1. **Comité de Operaciones de Emergencia (COE):**

Responsable de la planificación y ejecución de la respuesta ante situaciones de emergencia, coordinando entre las distintas entidades del cantón para asegurar una respuesta eficiente.

2. **Comité de Reducción de Riesgos y Cambio Climático (CRRCC):**

Enfocado en la gestión de riesgos y la adaptación al cambio climático, este comité desarrolla políticas y proyectos preventivos para reducir la vulnerabilidad del cantón ante eventos naturales y cambios climáticos.

3. **Comité de Recuperación y Reconstrucción (CRR):**

Actúa en la fase posterior a una emergencia o desastre, liderando las acciones de recuperación y restauración de infraestructuras y servicios afectados. Se centra en la reconstrucción sostenible y resiliente.

4. **Comité de Observatorio Urbano (COU):**

Este comité realiza estudios y monitorea continuos sobre la dinámica urbana y su vulnerabilidad ante riesgos, proveyendo datos cruciales para la toma de decisiones en la planificación territorial y la prevención de desastres.

4. **Herramientas y Mecanismos de Gestión**

Para asegurar la implementación eficaz del modelo, la Dirección de Riesgos, Ambiente y Fauna se apoyará en diversas herramientas:

- **Mapas de riesgo:** Actualizados periódicamente por el Comité de Observatorio Urbano para guiar la planificación del territorio y priorizar las intervenciones.
- **Planes de emergencia y contingencia:** Desarrollados y operados por el COE en conjunto con otras instituciones.
- **Presupuesto asignado y participativo:** Asignación de recursos para proyectos de prevención y conservación en coordinación con los comités mencionados.

5. **Evaluación y Monitoreo**

El modelo debe ser evaluado regularmente para ajustar las acciones según los resultados obtenidos y las nuevas amenazas que puedan surgir. El Comité de Observatorio Urbano jugará un papel fundamental en el monitoreo constante de riesgos y del impacto ambiental del cantón.

Sistema Cantonal Descentralizado de Sostenibilidad Ambiental

El Sistema Cantonal Descentralizado de Sostenibilidad Ambiental es un concepto que, si bien no es ampliamente conocido o estandarizado a nivel nacional, puede estar inspirado en la estructura de gestión descentralizada que se utiliza en otras áreas, como la gestión de riesgos o el desarrollo territorial. Este tipo de sistemas buscan involucrar a múltiples actores locales para asegurar la sostenibilidad ambiental, delegando responsabilidades y recursos de manera eficiente, con un enfoque más cercano a las necesidades y particularidades del territorio.

Características del Sistema Cantonal Descentralizado de Sostenibilidad Ambiental:

1. Descentralización Operativa:

Las decisiones y acciones ambientales no solo recaen en el gobierno central del cantón, sino que se delegan a entidades locales o comités, como parroquias, barrios y organizaciones comunitarias. Estos actores locales participan activamente en la implementación de proyectos de sostenibilidad, como la gestión de residuos, la reforestación y la conservación de ecosistemas locales.

2. Coordinación Interinstitucional:

Este sistema normalmente implica una colaboración estrecha entre el municipio, entidades académicas, ONGs, el sector privado y la ciudadanía. Cada una de estas entidades desempeña un rol complementario, aportando recursos, conocimientos técnicos y capacidades de gestión.

3. Comités Especializados:

- Comité de Energía Sostenible
- Comité de Economía Circular.
- Comité de Conservación y Biodiversidad.
- Comité de Adaptación al Cambio Climático
- Comité de Educación Ambiental.
- Comité de Calidad Ambiental

4. Participación Ciudadana:

El éxito de un sistema descentralizado depende de la participación de la comunidad. Los ciudadanos son parte fundamental del proceso de toma de decisiones y de la implementación de políticas y proyectos locales. La educación ambiental y los mecanismos participativos, como presupuestos participativos o consultas ciudadanas, son esenciales para que el sistema funcione eficazmente.

5. Planes y Proyectos Locales de Sostenibilidad:

Cada comunidad o sector del cantón tendría la oportunidad de desarrollar planes locales de sostenibilidad que aborden problemáticas ambientales específicas. Estos planes estarían alineados con los objetivos del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón, pero podrían enfocarse en los recursos y necesidades locales, como la gestión de fuentes de agua o la protección de áreas verdes específicas.

6. Monitoreo y Evaluación:

Al igual que otros sistemas descentralizados, se requerirían mecanismos sólidos de monitoreo y evaluación. Un Observatorio Ambiental Cantonal podría encargarse de recopilar datos sobre la calidad ambiental (calidad del aire, agua, biodiversidad) y emitir reportes periódicos sobre el progreso de los proyectos de sostenibilidad en el cantón.

Comités bajo el Sistema Cantonal Descentralizado de Sostenibilidad Ambiental:

1. **Comité de Energía Sostenible:** Enfocado en la promoción del uso de energías renovables y la eficiencia energética en las instituciones públicas, empresas privadas y hogares.
2. **Comité de Economía Circular:** Encargado de coordinar programas de reducción de residuos, reciclaje y compostaje en el cantón.
3. **Comité de Conservación y Biodiversidad:** Responsable de la protección de áreas protegidas, la reforestación, y la gestión de la fauna y flora locales.
4. **Comité de Adaptación al Cambio Climático:** Focalizado en la elaboración e implementación de planes de adaptación a los efectos del cambio climático en el cantón.
5. **Comité de Educación Ambiental:** Coordina campañas y programas educativos en escuelas, universidades y comunidades sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental.
6. **Comité de Calidad Ambiental:** Monitorear y mejorar la calidad del aire, agua y suelo en el cantón, asegurando que los estándares ambientales sean cumplidos y que se minimicen los impactos negativos de las actividades urbanas e industriales.

3.4 Acciones inmediatas

Para que la estrategia pueda arrancar y se empiecen a realizar los primeros pasos en el desarrollo de la nueva gestión de riesgos para la construcción de resiliencia y adaptación al cambio climático se plantean unos primeros pasos para que esto se pueda realizar

Mapeo de Actores. Es necesario un mapeo integral de actores que determine dentro del GAD y en el horizonte de acción de gestión de riesgos y adaptación al cambio climático que puedan incidir y participar del Sistema Cantonal de Gestión de Riesgos.

Campañas comunicativas de Cultura de prevención de riesgos. El GAD de Manta deberá desarrollar una estrategia comunicacional a corto, mediano y largo plazo para acompañar la construcción de una Cultura de prevención de riesgos, incidiendo en la comunidad desde Planes Familiares de Gestión de Riesgos, Prevención ante COVID-19, Conocimiento sobre sistemas de alerta temprana instalados en el cantón.

Identificar programas de formación y capacitación en Gestión de Riesgos y Adaptación al cambio climático. El GAD de Manta desde su Dirección de Gestión de Riesgos requiere identificar programas de formación y capacitación en Gestión de Riesgos y Adaptación al cambio climático, para poder integrar dentro del Plan Institucional de Capacitación.

Aplicación de normativa vigente sismo resistente. Es necesario que en el GAD se aplique la normativa sismo resistente de la NEC 2015 para construir sosteniblemente y no aumentar riesgo con construcciones inseguras.

Actualización del Plan de Uso y Gestión de Suelo. En el marco de la reducción progresiva de riesgos se debe considerar la protección de zonas sensibles y disminución de los riesgos al controlar la expansión de la frontera urbana hacia las colinas o valles de inundación. En sectores que ya son vulnerables deben aplicarse tratamientos de mejoramiento integral y que faciliten el desarrollo de obras de mitigación de riesgos.

Ilustración 13. Acciones inmediatas para la gestión de riesgo y cambio climático



Elaboración: Equipo Consultor PDOT 2020.

5. Estrategia de Seguimiento y Evaluación del PDOT

5.2. Marco conceptual, normativo y teórico del seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial

El seguimiento y evaluación a la planificación municipal forma parte del ciclo de la planificación, no solo para poder evaluar el cumplimiento de las políticas, programas, objetivos y metas trazados en un horizonte determinado de tiempo, sino para poder tomar medidas correctivas que permitan a la administración pública encauzar su gestión al cumplimiento de su plan de gobierno.

De acuerdo a la Guía para la formulación/actualización de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial-PDOT, Proceso 2023-2027, el GAD Cantonal de Manta, es el que define la estrategia para el seguimiento y evaluación al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, de conformidad con las directrices y lineamientos emitidos por el ente rector de la planificación y aprobados por el Consejo Nacional de Planificación.

Las estrategias del seguimiento y evaluación permiten una revisión permanente del proceso de implementación del PDOT para la toma de decisiones adecuadas y oportunas, la eficiencia de los procesos, la optimización de recursos y el cumplimiento de las metas, sobre la base de la información que genere el GAD.

Para el efecto se considera lo siguiente:

- Identificar el alcance, es decir, los componentes del PDOT y otros instrumentos complementarios que se consideren importantes para su gestión (metas del PDOT, programas/proyectos, entre otros) y la periodicidad.
- Delimitar el método y la técnica que utilizará para la implementación de los procesos de seguimiento y evaluación.
- Detallar cómo realizará estos procesos y qué insumos utilizará para ello. Establecer un equipo técnico responsable, que no debería ser juez y parte, es decir, intervenir en la implementación del PDOT y luego en el seguimiento de este.
- Detallar los productos resultantes del proceso de seguimiento y evaluación, el contenido de cada uno y las fuentes de información.
- Socializar los resultados del seguimiento y evaluación al interno de la institución y a la ciudadanía, de forma clara y transparente.
- Incluir los resultados en el informe de rendición de cuentas que se presentan anualmente para conocimiento y resolución del órgano legislativo del GAD, de conformidad con el marco normativo vigente.

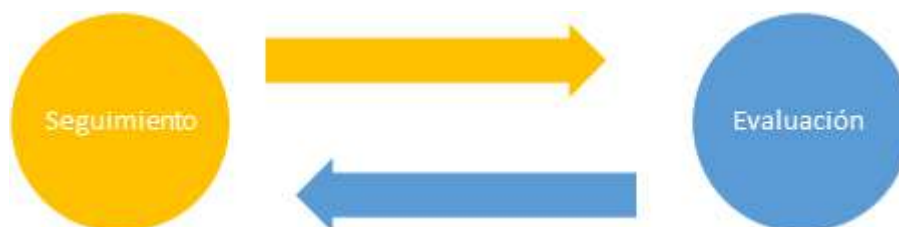
Los resultados del proceso de seguimiento y evaluación deberán ser presentados a la máxima instancia de participación ciudadana que el gobierno local considere

pertinente, de conformidad con el Art. 266 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, que incluirá a los actores internos y externos.

Asimismo, el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados para el Desarrollo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) define al seguimiento como “un proceso continuo por el que las partes interesadas obtienen una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar los objetivos”; mientras que evaluación es una “valoración rigurosa e independiente de actividades finalizadas o en curso para determinar en qué medida se están logrando los objetivos estipulados y contribuyendo a la toma de decisiones”.

Podría decirse entonces que existe una relación mutuamente causal entre el uno y el otro; es decir, el seguimiento y la evaluación son procesos relacionados y que se desarrollan en “doble vía”.

Ilustración 14.- Lógica en doble vía del seguimiento y evaluación



Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020

De acuerdo con Buitrago y Martínez (2009), la evaluación territorial contempla tres fases:

- **Evaluación Ex-Ante.-** Consiste en analizar los efectos previos de la intervención o política pública, basado en información empírica e histórica que permita prever los resultados esperados.
- **Evaluación Continua.-** Es una evaluación “en el interim”; es decir un monitoreo intermedio del cumplimiento. Esto puede considerarse un “seguimiento” del buen curso de ejecución del plan de gobierno.
- **Evaluación Ex-post.-** Es la evaluación al final del horizonte de tiempo estimado para el cumplimiento del Plan de Gobierno y sus respectivos programas, misma que permite ser contrastada con la evaluación ex-ante.

Es importante reconocer que cualquier proceso serio de la planificación estratégica; más aún, el diseño de la planificación para el desarrollo requiere de un levantamiento sistemático de información primaria y secundaria que pueda interpretarse en términos estadísticos para conocer la situación actual del territorio y evaluar, dentro de un plazo determinado y sobre la base de evidencia empírica, las tendencias del comportamiento de los factores económicos y sociales a ser observados.

Es así como, los lineamientos y directrices para el seguimiento y evaluación de los Planes de Ordenamiento Territorial, emitidos por la Secretaría Técnica Planifica Ecuador, determina los siguientes conceptos fundamentales en este proceso:

Los **INDICADORES**, son una expresión matemática que sintetiza la información esencial relacionada con un fenómeno que ocurre en cierto momento y en un determinado espacio; mismo que deberá tener un marco teórico conceptual, una fuente de información periódica de la cual alimentarse y se clasifican en tres tipos:

- **Indicadores de impacto:** Miden las transformaciones estructurales de mediano y largo plazo en las condiciones, características o entorno de un grupo objetivo.
- **Indicadores de resultado:** Miden los “efectos intermedios”, en las condiciones y características del grupo objetivo, sobre los cuales la acción pública ha incidido.
- **Indicadores de gestión:** Responden a una lógica de eficiencia y permiten determinar la cantidad de recursos empleados tras cada logro descrito.

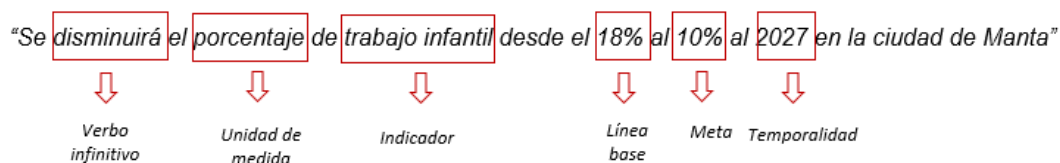
Las **METAS** por su lado, son estimaciones cuantitativas de lo que se busca alcanzar en un período definido, sean estos impactos, efectos o productos; y se definen en términos de cantidad, calidad y tiempo. Es decir, es la expresión numérica del indicador expresada con su respectiva unidad de medida y para efectos del presente modelo de gestión se clasificarán en dos, por medición y por tiempo:

Por medición:

Metas cuantitativas.- Son aquellas metas que cumplen con todas estas características:

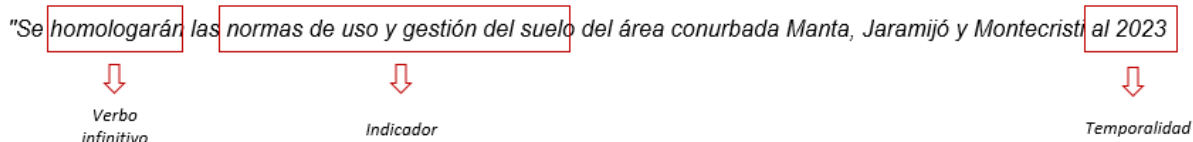
- Expresada en verbo infinitivo
- Parten de una línea base,
- Cuantificadas y expresadas en unidad de medida,
- Tienen una fuente de información identificada, y;
- Temporalidad definida.

Ejemplo:



Metas cualitativas.- Son aquellas metas que incumplen con al menos una de las características antes mencionadas; por lo tanto, no pueden ser evaluadas cuantitativamente. Estas metas generalmente carecen de indicador o fuente de información, por lo que se enuncian de forma declarativa hasta que la unidad administrativa dentro del Municipio pueda identificar el indicador más apropiado o levantar la fuente de información que permita cuantificar anualmente las metas para su seguimiento.

Ejemplo:



Por tiempo:

Metas a mediano plazo: Se refieren a objetivos que se pueden alcanzar en un período intermedio, generalmente a partir de un año.

Ejemplo:

"Hasta 2027 se ha incrementado el rango del sistema de video vigilancia en un 20%"

Metas a largo plazo: Son objetivos que se logran en un período más extenso, generalmente más de dos años.

Ejemplo:

"Hasta 2031 se reduce a menos de 15% el número de personas en situación de vulnerabilidad o grupos de atención prioritaria que sufre hambre o desnutrición en el cantón."

Alcanzar el desarrollo nacional requiere del cumplimiento de los objetivos y metas desde el territorio; por lo tanto, las jerarquizaciones de los instrumentos de planificación deben alinearse y ser coherentes entre sí desde el inicio de la planificación a todo nivel intergubernamental, de conformidad con el cumplimiento del artículo 150 de la **Norma Técnica del Ciclo de la Planificación y la Inversión Pública** de la Secretaría Técnica Planifica Ecuador.

Así, iniciando desde el nivel **supranacional** con la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, aterrizando a nivel **nacional** a través del Plan Nacional de Desarrollo, Agendas de Coordinación Intersectorial y Planes Sectoriales de cada institución rectora de la política pública, continuando a nivel territorial al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Provincial, Cantonal y Parroquial; y éste finalmente a planes **institucionales** del GAD, Empresas Públicas, Patronato Municipal y otras entidades adscritas.

Ilustración 15: Jerarquización de los instrumentos de planificación



Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020

Esta misma norma técnica indica que el GAD reportará a los miembros del Consejo Cantonal de Planificación, el informe de seguimiento y evaluación a las metas del PDOT durante el primer trimestre de cada año como insumo para la planificación operativa del GAD.

En este mismo sentido, la STPE ha emitido directrices específicas para la elaboración del informe de **seguimiento y evaluación**, mismo que debe comprender al menos:

- Seguimiento al cumplimiento de metas comparando la línea base y el avance anual.
- Seguimiento a la implementación de los programas y/o proyectos considerando la ejecución presupuestaria y avance físico u operativo de los mismos.
- Conclusiones y recomendaciones
- Plan de acción que contemple para las acciones o correctivos a corto plazo que se implementarán en caso de presentar problemas en el cumplimiento de las metas o en la ejecución de sus programas y/o proyectos.

5.3. Identificación de capacidades institucionales para implementación de un mecanismo de seguimiento y evaluación

El Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial de Manta contempla 220 metas en cada uno de los componentes a ser ejecutados en forma plurianual desde el 2024 hasta el 2035 y que se agrupan en programas específicos.

Al ser un instrumento de planificación de largo plazo, el PDOT requiere de una unidad de apoyo a cargo de la gestión estadística, capaz de apoyar a las distintas unidades administrativas del Municipio, a sus entidades adscritas y a las empresas públicas, a

levantar y construir una batería de indicadores que permitan identificar la línea base de cada meta de los programas enunciados en el presente PDOT.

Una de las debilidades de la planificación territorial es la poca información primaria, series históricas e información estadística disponible para poder construir una serie de indicadores de impacto y de resultados que faciliten los procesos de seguimiento y evaluación.

A nivel institucional, la nueva estructura orgánica del Gobierno Municipal de Manta contempla una **Dirección de Planificación Institucional**, como unidad administrativa dependiente de la Coordinación de Planificación Estratégica. Esta Dirección es precisamente la encargada de gestionar la implementación de la administración por procesos y la transformación institucional, a través de un entorno de innovación y mejora continua, con el propósito de garantizar su calidad y excelencia.

Asimismo, deberá gestionar y coordinar la elaboración de normativas, lineamientos, mecanismos, metodologías y procedimientos para promover la articulación, calidad y pertinencia de los datos e información estadística, geográfica disponible en fuentes oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Sistema Nacional de Información (SNI), Sistema de Información para los Gobiernos Autónomos Descentralizados (SIGAD) o registros administrativos de distintas instituciones públicas o privadas.

5.4. Metodología de seguimiento y evaluación del desarrollo cantonal

Como se ha indicado en la sección 3.1., el PDOT debe comprender tres momentos al año para completar el ciclo de seguimiento y evaluación, de tal forma que se articulen a los momentos para el cumplimiento de las normas vigentes para la presentación de informes a la institución nacional rectora de la planificación nacional y a los espacios de construcción del presupuesto participativo y en la evaluación del PDOT.

Así, cada año inicia con una evaluación **ex-post** del cumplimiento de las metas de forma cuantitativa y cualitativa, así como de los programas y proyectos; y de la ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal inmediato anterior, dando cumplimiento así cumplimiento al artículo 154 de la Norma Técnica del Ciclo de la Planificación e Inversión Pública para presentar el informe de evaluación ante el Consejo Cantonal de Planificación durante el primer trimestre de cada año.

Paralelamente y al finalizar la evaluación ex-post, se iniciará un segundo momento durante los siguientes seis meses del año para dar **el monitoreo continuo y riguroso** al cumplimiento de los programas y metas del PDOT en el año en curso, incluido el desarrollo e implementación del Plan de Acción para revertir la tendencia de las metas no alcanzadas del año anterior. Adicionalmente en esta etapa, activarán los mecanismos de participación ciudadana para recibir, desde la sociedad civil, sector privado, otras instituciones del sector público y la academia, su retroalimentación y

aportes respecto del cumplimiento del PDOT, en los tiempos que además se inician las mesas para preparar el presupuesto participativo de cada año.

Cada semestre se activará la etapa de evaluación continua de cada uno de los sistemas del PDOT en base a una serie de criterios cualitativos y cuantitativos, basado en los programas y sus avances dentro de la lógica del Plan Operativo Anual del año en ejecución.

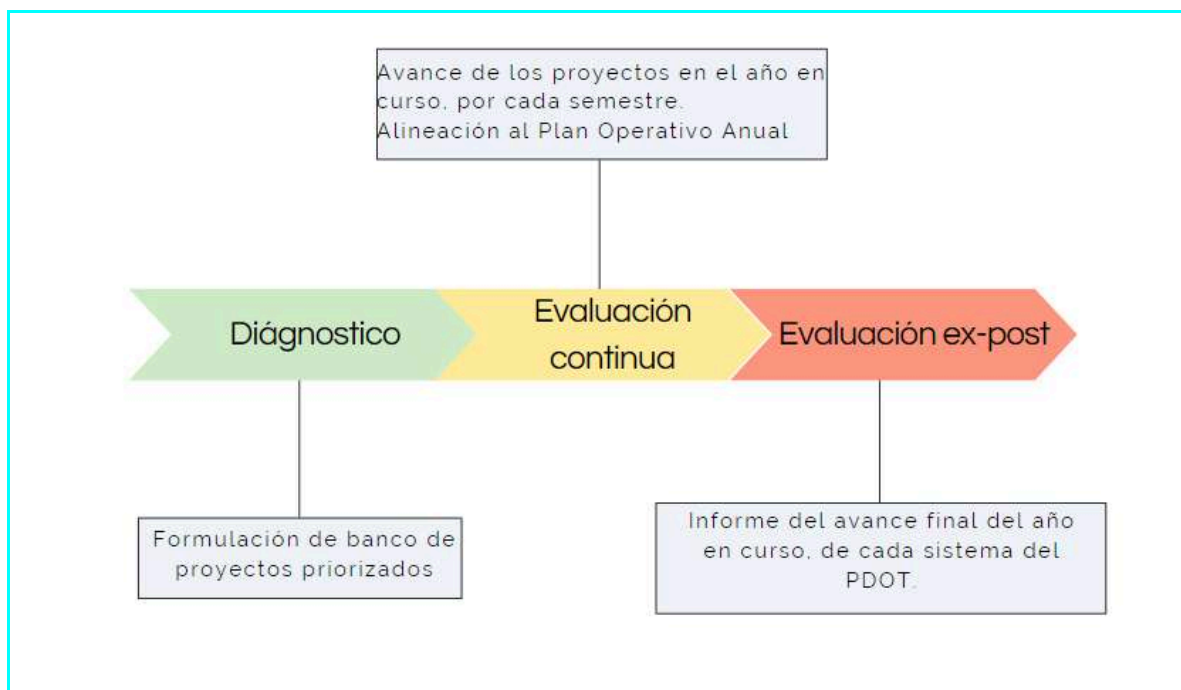
La formulación del banco de programas y proyectos debe responder a una identificación previa de lo que fue priorizado para la administración municipal en función de sus características y pertinencia territorial; por lo que, en esta etapa, la Coordinación Planificación Estratégica deberá presentar al Consejo Cantonal de Planificación el banco de programas y proyectos sujetos a ser priorizados y evaluados sobre un criterio de equidad territorial que incorpore variables que permitan diferenciar las especificidades relacionadas con la realidad de cada barrio y parroquia; ponderando con mayor énfasis las zonas rurales.

Los proyectos, programas o intervenciones públicas a ser revisados en la etapa de evaluación ex ante, para determinar si deben ser ejecutados o continuados en el año inmediato, se clasifican en:

- **Criterios financieros.** - Proyectos que contemplen con su respectiva fuente de financiamiento, certificación presupuestaria y que conste en la Planificación Operativa Anual. En el caso de proyecto o programas en marcha, deberán haber cumplido con la meta programada de ejecución presupuestaria de acuerdo con la planificación anual.
- **Criterios técnicos.** - Proyectos o programas que contemplen con su respectivo estudio de factibilidad técnica, jurídica, ambiental, ingeniería de detalle, estudio de mercado y que cuenten con su respectivo informe técnico elaborado por la unidad ejecutora y aprobado por la Coordinación General de Planificación para el Desarrollo.
- **Criterios socioeconómicos.** - Proyectos o programas que generen impacto social positivo y que se ejecuten en barrios donde se identifiquen brechas en el acceso a los servicios públicos municipales, desigualdades sociales o en zonas de alta incidencia económica donde exista potencial de creación de empleo y desarrollo. Se priorizará proyectos que hayan sido propuestos y desarrollados por la ciudadanía.

Es precisamente en esta etapa donde la planificación estratégica a nivel de desarrollo se articula con la planificación institucional operativa del GAD Municipal y sus entidades adscritas a través de un modelo de Gestión por Resultados que integre los distintos instrumentos de planificación local.

Ilustración 16 Esquema de los tiempos del seguimiento y evaluación



Fuente: Elaboración Equipo Técnico GADMC-Manta 2024

Por lo tanto, cada momento, tiene su metodología propia de seguimiento y evaluación dependiendo de uso que se le dará a los informes y de la disponibilidad de información para el reporte de avances y cumplimiento.

Es importante mencionar que estos tiempos son referenciales y si bien se ajustan a los plazos determinados en las normas para presentación de informes, los ciclos del seguimiento y evaluación pueden ser adaptados a las necesidades institucionales del GAD.

4.3.1. Evaluación del PDOT

Para la evaluación del PDOT durante la etapa continua y ex-post, se va a considerar el seguimiento al cumplimiento de las metas del PDOT y también a los programas y/o proyectos.

Seguimiento al cumplimiento de metas:

SISTEMA:	ECONÓMICO PRODUCTIVO					
OBJETIVO GENERAL	Diversificar la economía y generar las condiciones que permita impulsar el desarrollo económico del Cantón, haciéndolo más inclusivo y articulado con el país y con el mundo, convirtiéndose en un polo de desarrollo.					
OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE)	META OE	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META NUMÉRICA	RESULTADO	%
FOMENTAR LA INSERCIÓN ECONÓMICA DEL CANTÓN MANTA A NIVEL INTERNACIONAL E IMPULSAR SU PROMOCIÓN ECONÓMICA REGIONAL Y MICRO REGIONAL.	AL 2035 LA TASA DE DESEMPLEO EN FUNCIÓN AL PEA SE ENCUENTRA EN VALORES POR DEBAJO DEL 4,7%.	GENERAR AL MENOS 5.500 NUEVOS EMPLEOS ENTRE 2020 Y 2035.	EMPREENDEDORES	5.500	POR AÑO PARTICIPANTES	100
					2021: 1.006 PAR	
					2022: 3.240 PAR	
					2023: 1.621 PAR	

Tabla 1. Matriz de evaluación al Sistema PDOT Elaboración Equipo Técnico PDOT GADMC – Manta 2024

En el cual se considera, lo siguiente:

- **Sistema;** que conforman el PDOT, siendo los siguientes: Físico ambiental, Social Cultural, Político Institucional, Asentamientos humanos, Gestión de riesgos y Económico productivo.
- **Objetivo general;** declaración que describe de manera amplia el propósito principal del sistema, indicando qué se espera lograr en términos globales.
- **Objetivo estratégico;** meta clave se propone alcanzar a largo plazo, alineada con su visión.
- **Meta de objetivo estratégico;** resultado específico y medible que se desea alcanzar en un periodo determinado, y que contribuye al cumplimiento de del objetivo estratégico.
- **Indicador;** ligado a la meta del objetivo estratégico.
- **Unidad de medida;** es un objetivo que se expresa en términos cuantitativos y puede medirse de manera precisa utilizando cifras o porcentajes. Permite evaluar el progreso de forma clara y objetiva.
- **Meta numérica;** es un estándar utilizado para cuantificar una magnitud o cantidad, permitiendo comparar y expresar de manera precisa los resultados.
- **Resultado:** producto esperado.
- **Porcentaje;** de avance según lo proyectado en la meta.

Por lo tanto, se revisará el cumplimiento de la meta en función del desempeño de cumplimiento de la meta propuesta, con respecto de su línea base; y cuyo resultado tendrá la siguiente valoración:

ESCALAS DE VALORACIÓN	CALIFICACIÓN
%	
Del 85 al 100	Cumplida
Del 70 al 84,9	Parcialmente cumplido
del 0 al 69,9	Incumplido

Tabla 2. Escalas de valoración de las metas en seguimiento al PDOT. Elaboración: GADMC – Manta 2024

Es necesario acotar que en la valoración “Debe mejorar” se deberá identificar las áreas que poseen estas actividades, para su inmediato análisis y seguido a la elaboración del Plan de Acción que contendrá una guía detallada sobre qué se debe hacer, quiénes son los responsables, los recursos necesarios, los plazos y los indicadores de éxito. Su importancia radica en que organiza y prioriza las actividades, facilitando el seguimiento y la evaluación del progreso, asegurando que se tomen medidas específicas para lograr las metas establecidas. Sin un plan de acción, es más difícil coordinar esfuerzos, asignar recursos adecuadamente y garantizar el éxito de un proyecto o estrategia.

Seguimiento a los programas y proyectos:

Al momento de contar con el monitoreo de los sistemas y cada uno de sus objetivos estratégicos, la herramienta estratégica es lograr una comparación entre el PDOT y el avance físico del Plan Operativo Anual (POA). Considerando que desde las direcciones municipales deben tener una coherencia lógica en sus POA con el PDOT cantonal.

SISTEMA:							
OBJETIVO ESTRATÉGICO:							
CÓDIGO	PROGRAMA PDOT	PROYECTO POA	PRIORIZADO	PLAZO DE CUMPLIMIENTO	CUMPLIDO	% AVANCE	OBSERVACION
		Proyecto alineado al POA del año en curso	SI/NO	20XX	SI/NO	%	

Tabla 3. Matriz de evaluación al Sistema PDOT Elaboración. GADMC – Manta 2024

La coherencia entre un Plan Operativo y el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) es fundamental para asegurar que las acciones ejecutadas a mediano plazo, estén alineadas con los objetivos y metas estratégicas de desarrollo a largo plazo territorializadas. Un Plan Operativo eficaz debe reflejar las prioridades del PDOT, permitiendo que las actividades, recursos y tiempos asignados contribuyan al cumplimiento de las metas territoriales establecidas. Esta coherencia garantiza una planificación integral, evita duplicidades y asegura el uso eficiente de los recursos en función del desarrollo sostenible y equitativo del territorio.

Por lo tanto, se revisará el cumplimiento de la meta en función del desempeño de cumplimiento de los programas y/o proyectos; y cuyo resultado tendrá la siguiente valoración:

ESCALAS DE VALORACIÓN %	CALIFICACIÓN
Del 85 al 100	Cumplida
Del 70 al 84,9	Parcialmente cumplido
del 0 al 69,9	Incumplido

5.5. Organización interna para el proceso de seguimiento y evaluación.

La responsabilidad de activar el proceso de seguimiento y evaluación del PDOT recae sobre la Coordinación de Planificación Estratégica a través de la Dirección de Planificación Institucional; no obstante, en el proceso intervienen todas las áreas del GADMC – Manta y sus Empresas públicas y además la ciudadanía como actor elemental para involucrar a la sociedad civil en procesos participativos de construcción y evaluación de la política pública.

Así, el proceso de seguimiento y evaluación se ejecuta en el siguiente orden:

- La Dirección de Planificación Institucional solicitará, mediante matrices de seguimiento, la información pertinente al avance del cumplimiento de los programas y proyectos del PDOT.
- La Dirección de Planificación Institucional solicitará a la Dirección Financiera la información acerca de la ejecución presupuestaria de la institución.
- La Dirección de Planificación Institucional por su lado evalúa al cierre del año la gestión por resultados a nivel operativo de tal manera que la planificación estratégica para el desarrollo se articula con la operatividad de las unidades administrativas del GAD y sus adscritas.
- La Dirección de Planificación Institucional socializará los avances por cada uno de los sistemas del PDOT con la máxima autoridad y los responsables de los ejes planteados, para generar la retroalimentación necesaria y así, se elabore el Plan de Acción para remediar y mejorar la ejecución del plan cantonal.

Así, se validará la información y se incorporarán las recomendaciones necesarias para el informe final a ser presentado a la máxima autoridad y al Consejo Cantonal de Planificación.

Es importante en esta etapa también socializar los resultados de la evaluación del PDOT con la ciudadanía en los procesos de transparencia según lo acordado en la Ley, con el fin de hacer conocer los logros de la gestión municipal y también recoger las recomendaciones del ciudadano, sobre todo para la construcción del Plan de Acción para las metas que no alcanzaron los resultados esperados.

Finalmente, puesto en marcha el Plan de Acción, inicia un proceso de seguimiento del cumplimiento de la planificación, aprovechando espacios de participación ciudadana para la construcción del presupuesto participativo; con lo cual inicia nuevamente el círculo virtuoso de evaluación anual del PDOT.

Ilustración 17 Matriz de seguimiento a los programas del PDOT

			GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MANTA						
			SEGUIMIENTO A PROGRAMAS DEL PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL						
PROGRAMA:							CÓDIGO:		
OBJETIVO ESTRATÉGICO:									
SISTEMA:			FECHA FIN DEL PROGRAMA:						
No.	PROYECTO	AVANCE %	PRIORIZADO	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO DEVENGADO	INDICADOR	VERIFICABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
			SI/NO				SI/NO		
TOTAL POR PROGRAMA									

Ilustración 18. Matriz de seguimiento a los programas PDOT. Elaboración: GADMC – Manta 2024

6. Estrategia de Promoción y Difusión del PDOT Manta 2035

4.1. Antecedentes

Un Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) cantonal es un instrumento de planificación fundamental para la gestión territorial de los GAD. Orienta y determina las acciones e intervenciones del sector público y privado en el nivel local, y su cumplimiento promueve el desarrollo sostenible. Se circunscribe en la totalidad del territorio del cantón, incluyendo las áreas urbanas y rurales.

La elaboración del PDOT parte del conocimiento y análisis de las características de cada territorio, de los intereses y necesidades de su población; se complementa con la propuesta de las autoridades electas, contenida en su plan de trabajo.

4.2. Propósito del Plan de Ordenamiento Territorial Manta 2035

El propósito del PDOT es articular la visión territorial en el corto (1 o 2 años), mediano (5 años) y largo plazo (10 o 20 años), con las directrices e intervenciones concretas respecto del desarrollo económico, la conservación, el uso y gestión de los recursos naturales, y el patrimonio cultural; la prevención y reducción de riesgos; la gestión del cambio climático; los sistemas de redes de servicios de transporte, movilidad, accesibilidad, energía y telecomunicaciones; el rol de sus asentamientos humanos, tanto en el ámbito urbano como en el rural (Modelo de Gestión Manta PDOT 2035).

Además, el PDOT define el marco de acción sobre el cual se desarrolla el Plan de Uso y Gestión de Suelo (PUGS).

Para operativizar el propósito del PDOT, se debe considerar lo siguiente:

- El plan de trabajo de las autoridades electas.
- Las competencias exclusivas del municipio o distrito metropolitano.
- Estrategias de articulación con otros niveles de gobierno y actores de la sociedad civil.
- La viabilidad presupuestaria.

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Manta es un instrumento desarrollado en base a diálogos con varios sectores estratégicos del cantón. Por esta razón, es indispensable que antes de iniciar las acciones previstas en él, que la mayoría de la población conozca los ejes de este, para lograr su empoderamiento y que lo asuman como propio, bajo el claro entendimiento de que su cumplimiento tendrá consecuencias definitivas para el futuro del territorio y sus habitantes.

Por los antecedentes anteriormente expuestos, es indispensable la elaboración de una Estrategia de Comunicación para la Difusión y Socialización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Manta 2035, la misma que se convertirá en una herramienta que permitirá informar a la población sobre el avance y cumplimiento de las acciones propuestas en el Plan.

La campaña estratégica de comunicación permitirá realizar una gestión institucional más eficiente y transparente, liberando recursos humanos y materiales, así como promoviendo la participación de la ciudadanía en la ejecución y seguimiento del Plan.

4.3. Objetivo de la Estrategia

4.3.1. Objetivo general

Difundir mediante estrategias comunicacionales el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Manta 2035, incentivando a los mantenses y actores involucrados directa e indirectamente en el desarrollo de la ciudad, para conocer, asumir y empoderarse de las propuestas planteadas en el Plan y velar activamente por el cumplimiento de estas.

4.3.2. Objetivos específicos

- Transmitir los contenidos del PDOT mediante un formato entendible y personalizado para los diferentes públicos
- Crear productos comunicacionales innovadores, informativos y capaces de empoderar a la población objetivo para su aplicación.
- Difundir el PDOT por medios de comunicación tradicionales y digitales.
- Planificar socializaciones del PDOT en el territorio con la participación de la comunidad y su difusión a través de medios digitales y convencionales.
- Valorar el alcance de la estrategia de difusión a nivel cantonal, regional, nacional.

4.4. Alcance

El alcance de esta estrategia tendrá como primer horizonte, el término de la actual administración, es decir, el año 2027. Para el 2027 los actores clave de la población mantense, serán conocedores del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, y en qué medida les afectará, para lo cual se realizarán sondeos mediante instrumentos como la encuesta, monitoreo de medios y estadísticas de redes sociales.

Para el 2027 los actores clave de la población mantense, serán conocedores del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, y en qué medida les afectará, para lo cual se realizarán sondeos mediante instrumentos como la encuesta, monitoreo de medios y estadísticas de redes sociales.

Anualmente se recomienda realizar una medición del nivel de cumplimiento para ajustar los contenidos a socializar, con el fin de dar a conocer el plan durante su vigencia, impactando directamente en el público meta. A su vez, cada año se recogerán testimonios y propuestas de los actores involucrados en el plan para actualizar el Plan.

El cambio de Administración cada 5 años implicará su revisión integral y adhesión de cambios y mejoras acordes con la realidad sociocultural que se viva en el momento.

De igual manera, el PDOT sufrirá ajustes no planificados, en función de eventos extraordinarios, o de índole natural, que obligarán a realizar modificaciones de fondo a nivel presupuestario y de ejecución.

4.5. Públicos de Interés

Las acciones de comunicación tienen diferentes destinatarios y, por ello, se utilizan diferentes canales de comunicación y diferentes herramientas, en cada momento, para conseguir los objetivos y sus resultados. Los destinatarios del proceso de difusión del PDOT en términos generales son todos quienes habitan o tienen relación con el territorio.

Sin embargo, detrás de esta generalidad existen sectores diferenciados con objetivos particulares, por lo cual es necesario contar con un “mapeo” que oriente la estrategia, y que se contempla en el documento del PDOT:

Sociedad Civil

Objetivo: Apropiación colectiva del PDOT y de identidad y defensa

- Federación de Barrios Unidos de Manta
- Junta Cívica de Manta
- Junta Cívica los Esteros
- Integrantes de la Asamblea de Participación Democrática Ciudadana del cantón Manta
- Representantes de Barrios en Comités Pro Mejoras y Comités Barriales Municipales
- Federación de Barrios de las 7 parroquias (urbana y rural)
- Representantes de Organizaciones Barriales de hecho Urbanos y Rurales
- Consejos Barriales
- Consejos Consultivos
- Asamblea Ciudadana Cantonal, Parroquial y Rural
- Fundaciones sin fines de lucro
- Grupo Cultural Manta
- Grupo Manta 2030
- Ciudadanía en general

Actores institucionales

Objetivo: Articulación de políticas y acciones en función del PDOT

- Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí
- Gobiernos Autónomos Descentralizados de Cantones en la provincia
- Gobiernos Autónomos Descentralizados de Parroquias en el cantón Manta
- Asociación de Municipalidades Ecuatorianas -Asociación de Municipalidades Ecuatorianas -AME
- Dependencias de los Ministerios en la provincia
- Ministerio del Interior- Gobernación de Manabí
- Secretaría de Gestión de Riesgo - SGR
- Secretaria del Deporte
- Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - SENESCYT
- Secretaría Técnica Planifica Ecuador
- Secretaría Nacional del Agua - SENAGUA

- Secretaría Técnica del Plan Toda una Vida
- Agencia de Regulación y Control de Telecomunicaciones ARCOTEL I (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información)
- Corporación Ciudad Alfaro - Centro Cívico Ciudad Alfaro
- Corporación Nacional de Electricidad - CNEEL
- Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT
- Empresa Pública Correos del Ecuador CDE-EP
- Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación DIGERCIC
- Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos – DINARDAP
- Ecuador Estratégico –EP
- Instituto de Fomento al Talento Humano - IFTH
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social -IESS
- Petroecuador EP
- Servicio de Atención Integral ECU 911
- Servicio de Contratación de Obras - SECOB
- Servicio de Gestión inmobiliaria del Sector Público - INMOBILIAR
- Servicio de Rentas Internas – SRI
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)
- Servicio Nacional de Contratación Pública - SERCOP
- Consejo Nacional Electoral (CNE)
- Contraloría General del Estado
- Procuraduría General del Estado
- Función de Transparencia
- Función Judicial
- Banco de Desarrollo del Ecuador B.P.

Sector privado/empresas:

Objetivo: Establecer compromisos para el cumplimiento de normativas de acuerdo con lo que el PDOT establece para actividad humana y generar sinergias de cooperación

- Empresas Hoteleros
- Cámaras de transporte, comercio, producción, industrias, construcción, turismo
- Gremios Profesionales
- Gremios de Transporte
- Empresas de la Industria pesquera
- Empresas de la Industria Manufacturera
- Otras empresas relacionadas al sector productivo de Manta

Sector educativo

Objetivo: Convertir al PDOT en instrumento de aprendizaje en los diferentes niveles educativos del territorio y generar acciones de cooperación y vinculación con la sociedad

- Colegios
- Escuelas
- Universidades de la provincia
- Otras Universidades del país

Medios de Comunicación.

Objetivo: Amplificar el alcance y la difusión del proyecto a la población

Los especializados del sector y periodistas encargados de la sección correspondiente de los medios generalistas: Prensa, radio, televisión, medios digitales, medios alternativos.

Internacional e inversores

Objetivo: Compartir información estratégica sobre el PDOT MANTA 2035, que incentive la captación de inversión nacional y extranjera hacia el cantón

- Representación consular
- Organismos internacionales /Cruz Roja (oficinas de cooperación en la provincia)
- ONGs ubicadas en el cantón y la provincia
- Cámaras de oficinas comerciales internacionales

4.6. Productos y Técnicas Comunicacionales a Utilizar

- Guía ejecutiva del PDOT PLAN 2035 MANTA INFINITA, diseñado y diagramado.
- Mensajes informativos para radio y TV, sobre el PDOT. (Las radios y canales de TV en las que se difundirá la cuña serán en las contratadas por la Dirección General de Comunicación Estratégica, según el Plan de Medios).
- Elaboración de videos de corta duración, que comuniquen los objetivos y proyectos estratégicos del PDOT, para difusión en redes, medios de comunicación, lugares estratégicos que concentren población, según plan de medios (se lo difundirá a través de las redes sociales de la institución y de los medios digitales y televisivos contratados por la dirección general de comunicación estratégica, según el plan de medios).
- Convocatoria para las parroquias urbanas y rurales para obtener mayor nivel de acogida de ésta, a través de los canales digitales y/o perifoneo mediante vehículo municipal. Esto debido a que existen puntos en la zona rural en los que la infraestructura tecnológica puede ser insuficiente, o no existir.
- Invitaciones digitales para cada socialización en territorio. (se deberá coordinar con la Dirección de Participación Ciudadana y Control Social para que envíe a los grupos de WhatsApp que tiene de los presidentes de los GAD Parroquiales y ellos la compartan), si la emergencia sanitaria no termina podrán estar presentes máximo 10 personas.
- Transmisiones en vivo de la socialización del PDOT 2035, en los diferentes puntos estratégicos del cantón (de acuerdo con calendario), se recomienda realizar emisión en directo a través de las redes sociales del GAD.
- Sitio web del PDOT 2035 Plan MANTA INFINITA – Se recomienda disponer de un sitio web del PDOT para comunicar el desarrollo del Plan, además de ser un mecanismo de contacto eficaz e interactivo.
- Se recomienda elaborar un manual de estilo e imagen del PDOT, para el correcto manejo de la marca, cromática, tipografía, y aplicaciones en los diferentes canales y formatos citados en la estrategia comunicacional, y así poder mantener uniformidad en las comunicaciones.
- Agenda de medios para comunicar del PDOT y las fechas en las que se difundirá en cada parroquia. Infografía de las fechas que se realizarán las socializaciones.
- Socialización de los contenidos informativos del PDOT, a través de las cuentas oficiales del GAD Manta.

- Encuesta física al terminar cada socialización y se enviará misma de manera digital, para medir el nivel de participación y conocimiento de la ciudadanía sobre el PDOT.
- Inclusión en la gaceta del GAD Manta, de contenidos seleccionados como capítulos
- La coordinación de Planificación Territorial debe tener preparadas unas presentaciones donde se expliquen los diferentes temas desarrollados en el PDOT
- Contenidos educativos para los talleres-seminario a impartir en el sector educativo
- Motivar entrevistas con los actores involucrados en el proceso que sirvan como material para los contenidos de video y web, y además generen retroalimentación sobre el desarrollo y las perspectivas que se tienen del PDOT Manta 2035.
- Desarrollo de foros para socializar el PDOT Manta 2035, y además generar sinergias entre los diferentes sectores convocados.

4.7. Estrategias Planificadas

La presente estrategia de comunicación define fundamentalmente la naturaleza del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Manta 2035, y lo que ofrece a la población como instrumento estratégico y programático para mejorar su calidad de vida de los mantenses.

La generación y ejecución de cada una de las estrategias, estará alineada con la visión de desarrollo del cantón Manta al 2035, que persigue convertir a Manta en una ciudad agradable para vivir, sostenible y comprometida con la infraestructura verde, y que genere prosperidad, bienestar y oportunidades para todos con el apoyo de los sectores público-privado.

La parte principal de la estrategia persigue comunicar el PDOT Manta 2035, pero además debe lograr que los actores en los distintos ámbitos sean partícipes de la estrategia para su correcta ejecución.

La focalización de los mensajes estará centrada en los objetivos y componentes del PDOT Manta 2035, enfatizando que estos son responsabilidad de todos y es misión de cada uno custodiarlos, de esta manera, el PDOT se posicionará como emblema ciudadano.

Desde esta lógica será fundamental hacer una traducción pedagógica del PDOT en sus ejes fundamentales para fijar el mensaje que el GAD quiere lograr:

Ilustración 19 Estrategias Planificadas de Promoción y Difusión



Fuente: Equipo Consultor PDOT 2020. Actualizado por Equipo Técnico Actualización PDOT

a) Estrategia de difusión y socialización del PDOT

Público objetivo	Producto	Estrategia de difusión	Objetivo	Responsable
Sociedad Civil	Videos cortos Sitio web Redes Sociales Guía ejecutiva del PDOT 2035 físico Guía ejecutiva del PDOT 2035 Digital Invitaciones digitales Encuestas Entrevistas Invitaciones Agenda de Medios	Se convocará a los representantes de ciudadanía para conocimiento y difusión del PDOT. La convocatoria será por medio de invitación digital en redes sociales y perifoneo en vehículo del municipio en la zona rural. Se establecerán puntos de socialización (carpas, auditorios, concha acústica, etc.). Se debe focalizar la socialización en aspectos puntuales que afecten a cada actor, en concreto.	Difundir masivamente ideas y propósito del PDOT Focalizar puntos clave relativos a la zona rural y la zona urbana	Dirección de Comunicación Dirección de Participación Ciudadana y Control Ciudadana Direcciones departamentales vinculadas con los temas a socializar
Actores Institucionales	Videos cortos Sitio web Redes Sociales Guía ejecutiva del PDOT 2035 físico Guía ejecutiva del PDOT 2035 Digital	Socialización del PDOT en las diferentes áreas estratégicas de los organismos involucrados directa o indirectamente en la ejecución del Plan.	Dar a conocer el PDOT Generar sinergias con los sectores estratégicos	Dirección de Comunicación Dirección de Participación Ciudadana y Control Social Direcciones departamentales

	Invitaciones digitales Encuestas/Entrevistas Invitaciones Agenda de Medios	Se recomienda convocar a representantes y realizar una inducción sobre la ejecución del PDOT, para mejor comprensión e involucramiento por parte de los distintos organismos sectoriales. Desarrollar un proceso de diálogo y coordinación con la institucionalidad pública en el ámbito político, vinculada a la gestión del desarrollo. Se debe focalizar la socialización en aspectos puntuales que afecten a cada actor, en concreto. Envío de PDOT y Guía ejecutiva del PDOT 2035 mediante correo institucional.		vinculadas con los temas a socializar
Sector privado/empresas	Videos cortos Sitio web Redes Sociales Guía ejecutiva del PDOT 2035 físico Guía ejecutiva del PDOT 2035 Digital	La convocatoria será por medio de invitación digital en redes sociales. Se recomienda convocar a representantes y realizar una inducción sobre la ejecución del	Desarrollar un proceso de diálogo y coordinación con el sector productivo vinculado a la gestión	Coordinación de Planificación Territorial Dirección de Comunicación

	Invitaciones digitales Encuestas/Entrevistas Invitaciones/Agenda de Medios Foro	PDOT, para mejor comprensión e involucramiento por parte de los distintos organismos sectoriales.	del desarrollo del cantón.	
Sector educativo	Videos cortos Sitio web Redes Sociales Guía ejecutiva del PDOT 2035 físico Guía ejecutiva del PDOT 2035 Digital Invitaciones digitales Encuestas Entrevistas Invitaciones Agenda de Medios Charla/Taller Convenios	La convocatoria será por medio de invitación digital en redes sociales Es recomendable ofertar cursos o talleres extracurriculares para la incursión del PDOT en los planes de enseñanza básicos y universitarios.	Convertir al PDOT en instrumento de aprendizaje en los diferentes niveles educativos del territorio Proponer actividades de vinculación y generación de convenios con los sectores estratégicos del sector	Coordinación de Planificación Territorial Dirección de Comunicación
Medios de Comunicación	Agenda de Medios	Se planificará una visita a los medios de comunicación según el cantón en el cual se va a socializar el PDOT	Informar a los medios de comunicación sobre el proyecto y el plan de socialización a llevar a cabo según cronograma	Coordinación de Planificación Territorial Dirección de Comunicación
Inversores e internacional	Videos cortos Sitio web Redes Sociales	La convocatoria será por medio de invitación digital en redes sociales	Compartir información estratégica sobre el	Coordinación de Planificación Territorial

	Guía ejecutiva del PDOT 2035 físico Guía ejecutiva del PDOT 2035 Digital Invitaciones digitales Encuestas Entrevistas Invitaciones Agenda de Medios Foro	Se recomienda convocar a representantes y realizar una inducción sobre la ejecución del PDOT, para mejor comprensión e involucramiento por parte de los distintos organismos sectoriales. Se debe focalizar la socialización en aspectos puntuales que afecten a cada actor, en concreto.	PDOT que incentive la captación de inversión nacional y extranjera hacia el cantón	Dirección de Comunicación
--	--	--	---	----------------------------------

b) Programas

Se establecerán cuatro programas clave, para lograr transmitir conocimiento y apropiación del PDOT por parte de los distintos actores que conforman estratégicamente las áreas vinculadas a la gestión del desarrollo cantonal.

Ilustración 20 Programas de Estrategia Comunicacional PDOT Manta 2035



Fuente: Elaboración Propia - Equipo Consultor PDOT 2020

Programa 1: Plan MANTA INFINITA, Manta 2035
Proyecto 1: Difusión física y digital del PDOT
Descripción: Difusión de Guía ejecutiva del PDOT 2035 físico y digital, sobre los aspectos relevantes del PDOT
Población Meta: Población en general
Objetivo: Difundir masivamente ideas y propósito del PDOT
Componentes: Guía ejecutiva del PDOT 2035 y video informativo y distribución física mediante carpas a modo de punto de información del PDOT

Plazo: 6 meses

Programa 1: Plan MANTA INFINITA, Manta 2035
Proyecto 2: Difusión en medios tradicionales del PDOT
Descripción: Difusión de los puntos clave del PDOT en TV, Radio y dispositivos de recepción de turnos en las oficinas municipales
Población Meta: Población en general
Objetivo: Educar a la población sobre la realidad cantonal y de su ordenamiento territorial.
Componentes: Diseño de una secuencia de espacios comunicacionales que abarquen los aspectos relevantes en relación con: - Visión de desarrollo del cantón, objetivos del PDOT, según componentes, proyectos estratégicos. - Sistema Físico Ambiental - Sistema Sociocultural - Sistema Económico - productivo - Sistema Político Institucional - Sistema Gestión de Riesgos
Insumos básicos: resumen digital, videos cortos, presentaciones temáticas
Plazo: 12 meses

Programa 2: Manta verde y sustentable 2035
Proyecto: Foro permanente de desarrollo sustentable cantonal
Descripción: Desarrollar un dialogo cantonal con las instancias de participación ciudadana, organizaciones sociales, parroquias, barrios y comunidades sobre el proceso de desarrollo cantonal y sus problemas y soluciones
Población Meta: Sector público y privado
Objetivo: Desarrollar un proceso de diálogo y coordinación con la institucionalidad pública y privada vinculada a la gestión del desarrollo
Componentes: Foros de desarrollo: realización de foros de análisis de la realidad micro regional gestión del PDOT y evaluación de avances Organización de dos foros cada año: el primero de presentación y planificación del PDOT; el segundo de análisis del desarrollo cantonal con un tema prioritario (ej. Recuperación del borde costero, infraestructura verde, etc.); el tercero de evaluación anual del PDOT. Esta secuencia debe ser institucionalizada mediante normativa para que le otorgue un carácter permanente y obligatorio para el Gobierno Municipal Deben diseñarse: Convocatorias, Fotografías, grabaciones y videos como parte de las Memorias de cada foro
Plazo: Indefinido

Programa 3: PDOT Manta 2035 como instrumento de aprendizaje y vinculación
Proyecto: Talleres sobre la realidad cantonal y las perspectivas de desarrollo
Descripción: Crear charla-taller, sobre el conocimiento de la realidad local y micro regional retroalimentando el PDOT y generando material de aprendizaje para estudiantes y docentes
Población Meta: Estudiantes y docentes de los centros e instituciones educativas
Objetivo: Convertir al PDOT en instrumento de aprendizaje en los diferentes niveles educativos del territorio para generar convenios y actividades de vinculación con diferentes sectores estratégicos en los que se pueda articular el PDOT.
Componentes: Producción didáctica para niños de escuela y estudiantes secundarios Talleres y mesas de participación en la universidad Insumos: Material pedagógico, sílabos, presentaciones
Plazo: 12 meses
Programa 4: Manta 2035, polo de desarrollo, garantía de inversión
Proyecto: Socialización de la visión del cantón
Descripción: Creación de un foro anual en el que las direcciones departamentales vinculadas al área de desarrollo cantonal comuniquen cuál/es son las perspectivas de futuro de Manta y qué beneficios supone la inversión en los diferentes sectores estratégicos del cantón.
Población Meta: Consulados y Cámaras de comercio
Objetivo: Captar la inversión nacional y extranjera en el cantón
Componentes: Foros de inversión: realización de un foro anual en el que se integren diferentes representantes de las cámaras de comercio nacional e internacional, además de una representación consular de países con intereses en el país. De esta manera se pueden generar sinergias mediante el networking y la conformación de misiones comerciales y acuerdos que motiven la inversión en el cantón. Deben diseñarse: Convocatorias, Fotografías, grabaciones y videos como parte de las Memorias de cada foro
Plazo: Indefinido

c) Resultados

- Conocimiento del PDOT por parte de la población: se trata de llegar con mensajes claros y precisos a todos los sectores sociales del territorio para que estos conozcan que existe un PDOT que rige el desarrollo de la zona.
- El PDOT como marco de referencia del desarrollo: se trata de que la institucionalidad pública y privada enmarque sus programas, proyectos y

acciones dentro de los lineamientos del PDOT para lograr intervenciones coordinadas y consistentes con un modelo de desarrollo verde y sustentable.

- El PDOT como medio de conocimiento y aprendizaje: se trata de convertir al PDOT en instrumento de aprendizaje en los diferentes niveles educativos, conocimiento de la realidad profunda del territorio y conciencia orientada hacia un bio comportamiento para las nuevas generaciones.
- Manta como cantón de oportunidades comerciales: Incentivar la inversión nacional y extranjera hacia el cantón, generando oportunidades de empleo, desarrollo y progreso.

d) Metas

- Campaña de difusión del PDOT ejecutada por medios escritos, radiales, televisivos e internet.

Indicador: La ciudadanía mantiene que el cantón cuenta con un PDOT y sus principales ejes.

- Proceso de diálogo y coordinación con la institucionalidad pública y privada vinculada a la gestión del desarrollo, realizado en el territorio.

Indicador:

Los programas y proyectos que se ejecutan en el cantón por parte de instituciones del Estado, de los GAD's o de organismos de cooperación local, nacional e internacional, son coordinados con el GAD para su enmarcamiento en el PDOT.

- Escuelas, colegios y centros de educación superior, utilizan el PDOT dentro de sus programas educativos

Indicador:

- o Las escuelas, colegios y universidades del territorio han incorporado el PDOT como material de aprendizaje.
- o El GAD Manta entrega reproducciones del PDOT en digital (Presentación en Power Point con síntesis del PDOT) y Guía ejecutiva del PDOT 2035.

- Aumenta el interés y la inversión en el cantón por parte de organismos públicos y privados nacionales e internacionales.

Indicador:

- o La representación consular y las Cámaras del cantón difunden en sus canales oficiales el PDOT.

4.8. Acciones Inmediatas

- Realizar un diagnóstico sobre la inclusión del PDOT Manta 2035 en el Plan de Medios del GAD Manta

- Capacitar al equipo que llevará a cabo las acciones de socialización del PDOT Manta 2035
- Generar los insumos comunicaciones necesarios para llevar a cabo el Programa 1 de difusión a la Sociedad Civil

7. Sigüientes Pasos

7.2. Base Legal

Código de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD)

- El literal e) del artículo 57 define que: *“Son atribuciones del Concejo Municipal: e) Aprobar el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial formulados participativamente con la acción del consejo cantonal de planificación y las instancias de participación ciudadana, así como evaluar la ejecución de los mismos;”*
- El artículo 300, ordena que: *“Los consejos de planificación participativa de los gobiernos autónomos descentralizados participarán en el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de sus planes y emitirán resolución favorable sobre las prioridades estratégicas de desarrollo como requisito indispensable para su aprobación ante el órgano legislativa correspondiente.”*
- Que, el artículo 301 prescribe que: *“Las sesiones de los consejos de planificación de los gobiernos autónomos descentralizados serán convocadas y presididas por la máxima autoridad electa y funcionarán conforme a la Ley.”*

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP)

- El artículo 15, prescribe que *“Los gobiernos autónomos descentralizados formularán y ejecutarán las políticas locales para la gestión del territorio en el ámbito de sus competencias, las mismas que serán incorporadas en sus planes de desarrollo y de ordenamiento territorial y en los instrumentos normativos que se dicten para el efecto.”*
- Los numerales 1,2 y 4 del artículo 29 decreta que: *“Son funciones de los Consejos de Planificación de los gobiernos autónomos descentralizados: 1. Participar en el proceso de formulación de sus planes y emitir resolución favorable sobre las prioridades estratégicas de desarrollo, como requisito indispensable para su aprobación ante el órgano legislativo correspondiente; 2. Velar por la coherencia del plan de desarrollo y de ordenamiento territorial con los planes de los demás niveles de gobierno y con el Plan Nacional de Desarrollo; 5. Conocer los informes de seguimiento y evaluación del plan de desarrollo y de ordenamiento territorial de los respectivos niveles de gobierno;”*
- El artículo 42 resuelve que: *“En concordancia con las disposiciones del Código de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, los planes de desarrollo y ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados contendrán, al menos, los siguientes componentes: a Diagnóstico (...); b. Propuesta (...); c. Modelo de gestión (...). Para la determinación de lo descrito en el literal b, se considerará lo establecido en la Estrategia Territorial Nacional, los planes especiales para proyectos nacionales de carácter estratégico, y los planes sectoriales del Ejecutivo con incidencia en el territorio. Los planes de desarrollo y ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados considerarán la propuesta de los planes de los niveles superiores e inferiores de gobierno, así como el Plan Nacional de Desarrollo vigente.*
- El artículo 46 precisa que: *“Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados se formularán y actualizarán con participación ciudadana, para lo cual se aplicarán los mecanismos participativos establecidos en la Constitución de la República, la Ley y la normativa expedida por los gobiernos autónomos descentralizados.”*
- El artículo 47 declara que: *“Para la aprobación de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial se contará con el voto favorable de la mayoría absoluta de los miembros del órgano legislativo de cada gobierno autónomo descentralizado. De no*

alcanzar esta votación, en una nueva sesión se aprobará con el voto de la mayoría simple de los miembros presentes.”

- El artículo 48 determina que: *“Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial entrarán en vigencia a partir de su expedición mediante el acto normativo correspondiente. Es obligación de cada gobierno autónomo descentralizado publicar y difundir sus respectivos planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, así como actualizarlos al inicio de cada gestión.”*
- El artículo 50 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, dispone que: *“Los gobiernos autónomos descentralizados deberán realizar un monitoreo periódico de las metas propuestas en sus planes y evaluarán su cumplimiento para establecer los correctivos o modificaciones que se requieran.”*
- El artículo 51 indica que los GAD reportarán anualmente a la Secretaría Técnica Planifica Ecuador (Ex Senplades), el cumplimiento de las metas propuestas en sus PDOT.

Ley Orgánica de Gestión y Uso del Suelo

- El numeral 3 del artículo 12 prescribe que: *“Para el efectivo ejercicio de la competencia de ordenamiento territorial, los instrumentos de ordenamiento territorial son: 3. Instrumentos de los niveles regional, provincial, cantonal, parroquial rural y regímenes especiales. Los instrumentos para el ordenamiento territorial de los niveles regionales, provinciales, cantonales, parroquiales rurales y regímenes especiales son los planes de desarrollo y ordenamiento territorial y los planes complementarios, aprobados por los respectivos Gobiernos Autónomos Descentralizados y los regímenes especiales en el ámbito de sus competencias. El Régimen Especial de Galápagos contará con un plan para el desarrollo sustentable y ordenamiento territorial, que se regulará en su ley específica.*
- El artículo 15 determina que, *Los planes de desarrollo y ordenamiento territorial vinculan a la administración pública y son orientativos para los demás sectores, salvo los planes de uso y gestión de suelo y sus planes complementarios, que serán vinculantes y de obligatorio cumplimiento para las personas naturales o jurídicas públicas, privadas o mixtas. Son nulos los actos administrativos de aprobación o de autorización de planes, proyectos, actividades o usos del suelo que sean contrarios al plan de uso y gestión de suelo y a sus planes urbanísticos complementarios, sin perjuicio de la responsabilidad administrativa, civil y penal de los servidores que participaron en su aprobación.”*
- El artículo 91 expide que: *“A los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales y metropolitanos, sin perjuicio de las competencias y facultades establecidas en la Constitución y la ley, les corresponden las siguientes atribuciones y obligaciones: (...) 2. Aplicar los instrumentos de planeamiento urbanístico y las herramientas de gestión del suelo de forma concordante y articulada con los planes de desarrollo y ordenamiento territorial. (...) 4. Emitir mediante acto normativo las regulaciones técnicas locales para el ordenamiento territorial, el uso, la gestión y el control del suelo, y la dotación y prestación de servicios básicos, las que guardarán concordancia con la normativa vigente e incluirán los estándares mínimos de prevención y mitigación de riesgo elaborados por el ente rector nacional. Estas regulaciones podrán ser más exigentes pero, en ningún caso, disminuirán el nivel mínimo de exigibilidad de la normativa nacional.(...) 7. Garantizar la participación en los beneficios producidos por la planificación urbanística y el desarrollo urbano en general, conforme con lo definido en la ley. 8. Poner a disposición del público en general, a través de su página electrónica y otros mecanismos de difusión que consideren pertinentes, la información actualizada sobre el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y la normativa urbanística vigente en el cantón o distrito metropolitano.(...)”*

El Código Legal Municipal, Título III, Capítulo I, Consejo Cantonal de Manta.

- El artículo 2101 describe al Consejo Cantonal de Planificación de Manta, como una entidad pública de servicio técnico y social sin fines de lucro.
- El artículo 2102 detalla la integración del Consejo Cantonal de Planificación, el cual se conformará por: *“1. El Alcalde o Alcaldesa, quien convocará al Consejo Cantonal de Planificación de Manta, lo presidirá y tendrá voto dirimente; 2. Un (a) concejal (a) en representación del Concejo del GAD Municipal del Cantón Manta, quien será elegido (a) en sesión de Concejo y en ausencia o falta temporal del Alcalde lo representara en la presidencia del Consejo Cantonal de Planificación de Manta; 3. La o el Servidor Público a cargo de la Dirección de Planificación del GAD Municipal del Cantón Manta; 4. Tres funcionarios (as) del GAD Municipal del Cantón Manta, designados por el Alcalde o Alcaldesa, de preferencia, de las direcciones operativas; 5. Tres representantes delegados (as) por las instancias de participación ciudadana locales, serán designados (as) por las instancias locales de participación de cada nivel de gobierno correspondiente, que no sean servidores públicos; 6. Un representante de los Gobiernos Parroquiales Rurales;”*
- El artículo 2105 explica que: *“El Consejo de Planificación Cantonal de Manta participará en el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de los planes del GAD Municipal del Cantón Manta y emitirá resolución favorable sobre las prioridades estratégicas de desarrollo como requisito indispensable para su aprobación ante el Concejo Municipal de Manta.”*
- El artículo 2107 expresa que: *“las Sesiones del Consejo de Planificación del GAD Municipal del Cantón Manta, serán convocadas y presididas por el Alcalde (sa) del Cantón.”*

Norma Técnica para el Proceso de Formulación o Actualización de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizado

- El artículo 5 indica que los GAD deberán impulsar acciones con el fin de garantizar la participación ciudadana en los procesos de planificación y ordenamiento territorial.
- El artículo 10 indica que, para gestionar la articulación multinivel en el proceso de planificación y ordenamiento territorial, se conformarán o fortalecerán mecanismos de articulación, de acuerdo con lo establecido en la legislación y mediante el procedimiento que establezca la entidad rectora del ordenamiento territorial.
- El artículo 13 indica que los GAD reportarán anualmente, el cumplimiento de las metas propuestas en su PDOT, conforme lo dispuesto en el artículo 51 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, en el Sistema de Información para los Gobiernos Autónomos Descentralizados (SIGAD).
- La Disposición General Segunda indica que los expedientes de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial aprobados deberán contener: el documento final, los planos y/o cartografía asociada, la resolución favorable sobre las prioridades estratégicas de desarrollo, emitida por el Consejo de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado y el documento de aprobación del órgano legislativo del gobierno autónomo descentralizado respectivo. El informe favorable emitido por el Consejo de Planificación de los GAD, previo a su emisión, deberá considerar la coherencia técnica, administrativa, financiera y la participación ciudadana en el proceso de formulación/actualización de los PDOT.
- La Disposición General Tercera indica que los PDOT y sus expedientes completos que incluyen la memoria técnica, bases de datos, mapas, planos, ordenanzas y resoluciones, deberán ser reportados al Sistema de Información para los Gobiernos Autónomos Descentralizados (SIGAD).

Marco Normativo para la Formulación del PDOT

- Con fecha **16 de febrero de 2024** el Consejo Nacional de Planificación mediante Resolución Nro. 003-2024-CNP en su artículo 1 establece:
*“Dar por conocido y aprobar el **Plan Nacional de Desarrollo para el Nuevo Ecuador y su Estrategia Territorial Nacional 2024-2025**”;*
- Con fecha **29 de abril de 2024** el Consejo Nacional de Planificación mediante Resolución Nro. 006-2024-CNP, en su artículo 1 dispone:
*“Dar por conocido y aprobar el **eje de Gestión de Riesgos del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2024-2025 Y SU ESTRATEGIA TERRITORIAL NACIONAL**”;*
- Con fecha **23 de mayo de 2024** mediante **Decreto Ejecutivo No 279** se realiza la Reforma al reglamento a la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo expedido mediante decreto ejecutivo no. 680 de 25 de febrero del 2019, en la que en su Artículo 2 se sustituye la Disposición Transitoria Tercera por la siguiente:
*“Por única vez, las autoridades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados electas para el periodo 2023-2027, adecuarán, actualizarán y aprobarán los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial **hasta el 06 de noviembre de 2024**”.*
- Los PDOT se actualizarán, obligatoriamente, en las siguientes circunstancias³:
 - Al inicio del periodo de gestión de las autoridades locales.
 - Cuando un proyecto nacional de carácter estratégico se proponga en la jurisdicción territorial y debe adecuar su PDOT a los lineamientos derivados de la respectiva planificación especial⁴.
 - Por fuerza mayor, como la ocurrencia de un desastre.
- Además de lo establecido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, los PDOT de los GAD contendrán un Plan de Uso y Gestión de Suelo que incorporará los componentes estructurante y urbanístico,
- Para el ejercicio de formulación/actualización del PDOT, los GAD se insumirán de datos e información contenida en los Sistemas de Información Local (SIL), los cuales deberán ser estructurados con base en lo establecido por la normativa correspondiente⁵.

³ Reglamento LOOTUGS, 2019. Art. 8

⁴ COPFP, 2019, art. 40.1

⁵ El SIL busca proveer necesarios, principalmente, en los procesos de planificación del desarrollo y de ordenamiento territorial para los distintos niveles de gobierno. (Secretaría Nacional de Planificación, 2015) Acuerdo Ministerial 056 R.O.556 del 31 de Julio de 2015

7.3. Premisas del Proceso de Construcción de la Propuesta del PDOT

El proceso para el desarrollo del PDOT inicia desde noviembre de 2023. Se toma como instrumento de apoyo la “*Guía para la formulación/actualización de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial – PDOT, Proceso 2023-2027*”, mismo que la Secretaría Nacional de Planificación señala en el mismo documento, ha trabajado en conjunto con la Secretaría de Gestión de Riesgos, el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica y la Secretaría Técnica Ecuador Crece Sin Desnutrición Infantil; a través de esta articulación se busca territorializar los ejes de política para el desarrollo desde los gobiernos locales, fortaleciendo las oportunidades de los territorios para cumplir con los desafíos de transformación hacia el desarrollo local.

7.4. Instrumentos referenciales para la planificación y ordenamiento territorial

Los documentos referentes que hemos considerado son los siguientes

ALINEACIÓN



- ☐ La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe.
- ☐ Marco de Sendai para la reducción del riesgo de Desastres 2015 – 2030.
- ☐ Nueva agenda urbana III
- ☐ Agenda Hábitat sostenible del Ecuador 2036
- ☐ Plan de desarrollo para le nuevo Ecuador 2024 – 2025
- ☐ Estrategias Territoriales Nacionales ETN

ARTICULACIÓN



- ☐ PDOT Manabí Visión Prospectiva al 2030 “BICENTENARIO”.
- ☐ Plan de Gobierno “Mejor Ciudad” 2023 – 2027
- ☐ Plan de trabajo Concejales circunscripción 1 “Mejor Ciudad”.
- ☐ Plan de trabajo Concejales circunscripción 2 “Mejor Ciudad”.
- ☐ Plan de trabajo Concejales “Revolución Ciudadana – RC5”
- ☐ Plan de Desarrollo Gad Parroquial de San Lorenzo
- ☐ Plan de Desarrollo Gad Parroquial de Santa Marianita

TRANSVERSALIZACIÓN

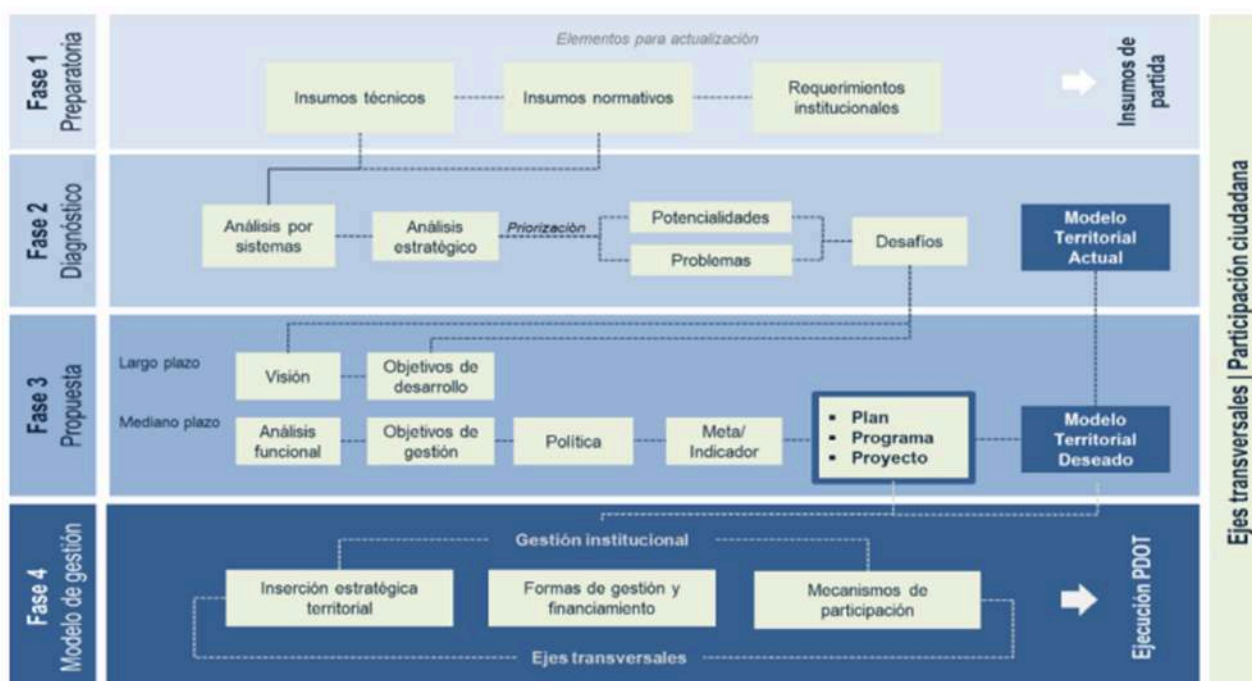


- Estrategias Nacional de Biodiversidad 2015 – 2030
- Plan de Ordenamiento Territorial del Espacio Marino costero (POEMC) 2017 – 2030
- Política Nacional de movilidad Urbana sostenible del Ecuador 2023 – 2030
- Transversalización con Agenda Nacional para la Igualdad de Género 2021 – 2025
- Agenda Nacional para la igualdad de movilidad Humana 2017 – 2021
- Agenda para la Igualdad de Discapacidades 2021 – 2025
- Agenda Nacional para la Igualdad Intergeneracional 2021 – 2025
- Agenda Nacional para la igualdad de Derechos de los Pueblos y Nacionales Indígenas, Pueblos Afroecuatorianos y Pueblos Montubios 2021 – 2025
- Plan Especifico de Gestión de Riesgos 2019 – 2030

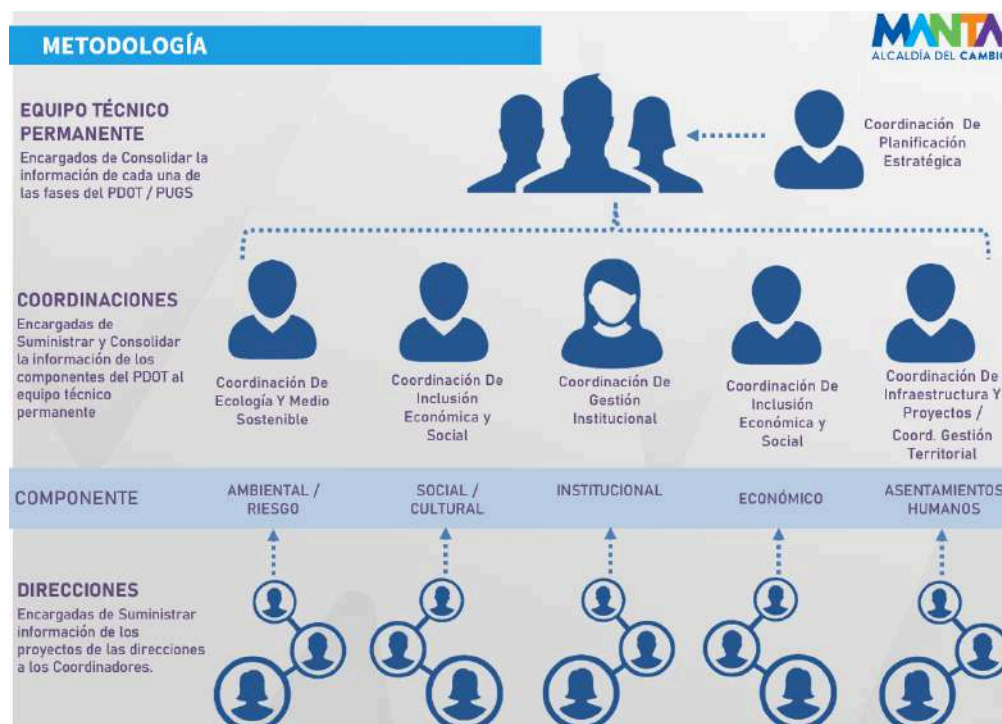
7.5. Formulación

Para el proceso de formulación/actualización de los PDOT del periodo 2024 – 2027 se ha dispuesto una estructura, con las fases que se describen a continuación:

Ilustración 21: Fases de Actualización PDOT



- El proceso de construcción de la **propuesta** del PDOT, participó el equipo técnico del Municipio de Manta, de las diferentes Coordinaciones, Direcciones, Empresas Públicas.



7.6. Activación de Siguietes Fases

Culminar con la Fase 2.- Formulación y actualización

Con la entrega del producto preliminar del PDOT, es necesario que, de conformidad con la Guía para Formulación y Actualización del PDOT Cantonal, el equipo del GAD Manta realice la presentación del documento preliminar del PDOT, en un solo evento, en el que participarán los ciudadanos que conforman el Sistema de Participación Ciudadana del Cantón Manta para recoger observaciones y aportes; proceso que deberá ser coordinado y ejecutado por la Dirección de Participación Ciudadana y Control Social del Gobierno Municipal.

Asimismo, se indica que es necesario enviar la de la propuesta del PDOT a los GAD circunvecinos y de otros niveles de gobierno, cuya circunscripción territorial afecte el Plan, así como a la Secretaría Técnica Planifica Ecuador. La propuesta será difundida en la página electrónica del Municipio de Manta para que la ciudadanía remita observaciones específicas.

En esta tarea, la Coordinación General de Planificación para el Desarrollo del Municipio de Manta deberá liderar la socialización del PDOT con GADs vecinos recopilar sus observaciones y aportes que consideren estén relacionados de alguna forma con la consecución de los objetivos y metas del mismo. De la misma forma, la Dirección de Comunicación Social deberá activar los mecanismos y estrategias de difusión del GAD para socializar sus contenidos y receptor sus aportes.

Básicamente, habiendo cumplido con la socialización en espacios de participación ciudadana enmarcados en el Sistema de Participación Ciudadana, con GADs vecinos y con la ciudadanía en General, la Coordinación de Planificación para el Desarrollo deberá sistematizar los aportes, análisis y contestar a las observaciones de la ciudadanía y de otras entidades públicas que atañen al PDOT.

La Fase 2 se cierra con la elaboración de la versión corregida del PDOT que incluya las observaciones y recomendaciones generadas por el Sistema de Participación Ciudadana, entidades públicas y ciudadanía en general. Es importante, de acuerdo a las Directrices de la STPE, que en caso de que algunos aportes no sean incluidos, el ETP deberá consolidar un informe técnico de sustento justificando por qué no fueron incluidas dichas observaciones.

Inicio de Fase 3.- Validación

Una vez que se cuenta con la versión corregida y socializada del PDOT, misma que deberá obtener la retroalimentación del Sistema de Participación Ciudadana, la Coordinación General de Planificación para el Desarrollo es la encargada de poner a conocimiento del Consejo de Planificación Cantonal del Municipio de Manta para que ésta instancia a su vez, emita una Resolución respecto de la aprobación e idoneidad del PDOT como instrumento de planificación local y las prioridades estratégicas del desarrollo de Manta.

El Consejo de Planificación Cantonal de Manta deberá, de ser el caso, generar un informe de observaciones y recomendaciones para que el ETP realice los ajustes del caso, o se proceda con la emisión de la resolución favorable para su aprobación; en cuyo caso se deberá contar con la versión final que será sometida a la aprobación del Órgano Legislativo del GAD de Manta.

Inicio de Fase 4.- Aprobación y puesta en marcha

Una vez que el Consejo de Planificación Cantonal de Manta resuelve la aprobación de la versión final del PDOT, éste propicia una sesión de Consejo Cantonal para que, por medio del Alcalde, se someta a aprobación mediante una ordenanza municipal.

En esta etapa también, el GADMC Manta deberá, a través de su Dirección de Comunicación, definir la estrategia para la difusión e implementación del PDOT, mientras que la Dirección de Seguimiento, Evaluación e Información deberá establecer los instrumentos y mecanismos operativos para seguimiento y evaluación del mismo; elementos que orientan claramente en el modelo de gestión pero que requiere, para su correcto monitoreo, de un Sistema de Información Local en donde repose la información primaria y estadística que permita registrar, analizar, y sistematizar el comportamiento del avance de los indicadores y metas del PDOT y de la planificación operativa institucional.

7.7. Conclusiones y Recomendaciones sobre los siguientes pasos

El ejercicio de construcción del PDOT ha sido un proceso participativo y metodológico que abordó prácticamente todas las temáticas relacionadas al desarrollo de Manta en el corto, mediano y largo plazo. Este trabajo de levantar, estructurar, redactar y proponer el presente PDOT ha sido realizado por el equipo técnico de las distintas unidades administrativas del GAD Municipal.

No obstante, a fin de que el PDOT pueda institucionalizarse al interior del GAD y ser una eficiente herramienta de gestión estratégica para el desarrollo, se recomienda a la administración municipal designar personal técnico permanente que tenga a su cargo la responsabilidad de monitorear el cumplimiento del PDOT, dentro de la Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial, acompañado de un Delegado Técnico permanente de cada una de las Coordinaciones del GAD y de las Empresas Públicas que son parte del mismo, no solo de forma anual como indican las normas y organismos rectores, sino de forma periódica de conformidad con la estrategia de seguimiento y evaluación propuesta en el Modelo de Gestión; equipo que trabajará en coordinación con la Dirección de Planificación Institucional, encargada del Seguimiento, Evaluación e Información a nivel administrativo y por el Consejo de Planificación Cantonal a nivel ejecutivo.

De forma complementaria la Dirección Financiera y la Dirección de Planificación Institucional deberán monitorear de cerca el PDOT y alinear la programación y ejecución de sus recursos financieros a la gestión integral del Municipio bajo un esquema de gestión por Resultados y eficiente gestión financiera.

Para que se pueda implementar un eficiente un sistema de seguimiento y evaluación, se debe crear un Sistema de Información Local como un repositorio de fuente de información estadística, registros administrativos, información geográfica catastral, etc., que permita transformar data pura en información relevante para la toma de decisiones en materia de planificación del desarrollo y políticas públicas cantonales.

Es necesario también profundizar la vinculación del Sistema de Participación Ciudadana al proceso de actualización, seguimiento y evaluación del PDOT como mecanismo de control y veeduría social que retroalimente la gestión pública y que corresponsabilice al ciudadano como actor relevante para conseguir los objetivos de desarrollo. En este mismo sentido, es importante también vincular a los Consejos Cantonales para la Protección de Derechos con el fin de plasmar políticas con estos enfoques en las actualizaciones del PDOT.

Finalmente, es necesario armonizar el PDOT al PUGS de tal manera que ambos instrumentos no se supediten mutuamente, sino que más bien puedan retroalimentarse entre sí y determinen la construcción de instrumentos complementarios de planificación por cada uno de los sectores que comprenden los componentes del PDOT.

8. Anexos

- ANEXO 1 Organización Institucional por proyecto (Tabla 16. Formas de gestión nivel provincial y cantonal, Secretaría Nacional de Planificación, 2023)
- ANEXO 2 Base Legal Proyecto de Ordenanza de la Aprobación de la Actualización PDOT Manta 2020-2035

9. Bibliografía

- Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias. (2019). Lineamientos para incluir la gestión del riesgo de desastres en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT)
- Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (2019) Guía para formulación/ actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) Cantonal.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2013). “La Participación Ciudadana para la vida democrática”, Gobierno de la República del Ecuador.
- D. (2020, 9 junio). Covid-19: plan para una nueva normalidad. diariofarma. <https://www.diariofarma.com/2020/04/28/covid-19-plan-para-una-nueva-normalidad>
- Narváez, L., Lavell, A., Pérez G. (2009). La gestión del riesgo de desastres. Un enfoque basado en procesos. Lima: Comunidad Andina PREDECAN
- Sánchez González, J.J. (2015). “La participación ciudadana como instrumento del gobierno abierto”. Universidad Autónoma del Estado de México, Espacios Públicos, vol. 18, núm. 43, mayo-agosto, 2015, pp. 51-73.
- Díaz Aldret, A. (2017). “Participación Ciudadana en la Gestión y en las Políticas Públicas”. Revista Gestión y Política Pública volumen XXVI Número 2 pp. 341-379.
- Ministerio Secretaría General de Gobierno (2017) “Política para la Participación Ciudadana en el Marco de la Corresponsabilidad”, Gobierno de Chile.
- Naciones Unidas. (2015). Aplicación y seguimiento integrados y coordinados de los resultados de las grandes conferencias y cumbres de las Naciones Unidas en las esferas económica y social y esferas conexas. Recuperado de: https://cooperacionespanola.es/sites/default/files/agenda_2030_desarrollo_sostenible_cooperacion_espanola_12_ago_2015_es.pdf
- Ministerio de Salud de Colombia. (2020). Plan de contingencia para responder ante la emergencia por COVID-19. Recuperado de: <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PET/Documents/PLAN%20DE%20CONTINGENCIA%20PARA%20RESPONDER%20ANTE%20LA%20EMERGENCIA%20POR%20COVID-19.pdf>
- Naciones Unidas. (2020). Plan de respuesta Humanitaria COVID-19 Ecuador. Recuperado de: <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/20200430-EHP-ECUADOR-COVID-19.pdf>
- Ministerio de Salud Pública de Ecuador. (2020). COVID-19 lineamientos generales de vigilancia epidemiológica. Recuperado de: https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/08/Lineamientos_generales_COVID-19-04-08-2020-FE-DE-ERRATAS.pdf
- Castillo Cubillos, M. (2017). “El papel de la participación ciudadana en las políticas públicas, bajo el actual escenario de la gobernanza: Reflexiones Teóricas”. FLACSO, Revista CS, 23, pp. 157-180.
- Eddon, C. & Franklin A. L. (2006). “Citizen Participation in Budgeting Theory”, University of Oklahoma, Public Administration Review.
- Quintero, C., Álvarez, E. & García, K. (2016). “El proceso de fortalecimiento de las Organizaciones Sociales: Análisis desde la dimensión individual y organizacional del empoderamiento”. Desarrollo con. soc. Vol. 6 No. 1. Año 2017, artículo de reflexión.