UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

INFORME ANUAL DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN AL PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL 2023–2027- DEL CANTÓN MARCABELÍ- PROVINCIA EL ORO - EJERCICIO 2024.

Ing. Jonny Cueva Ramírez
ALCALDE

PERIODO 2024

I. INTRODUCCIÓN

El presente informe anual de **seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT) 2023–2027** del GAD cantonal de Marcabelí, se elabora en cumplimiento del **Acuerdo Nro. SNP-SNP-2025-0024-A**, expedido por la Secretaría Nacional de Planificación, y de conformidad con lo establecido en la Constitución de la República, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). Estas normativas obligan a los gobiernos autónomos descentralizados a realizar procesos sistemáticos de seguimiento y evaluación de su planificación territorial, con el objetivo de garantizar la mejora continua, la toma de decisiones basadas en evidencia y el cumplimiento efectivo de los objetivos de desarrollo local.

Este informe corresponde al **periodo evaluado del año 2024**, y constituye el primer ejercicio formal de seguimiento y evaluación que responde a los lineamientos metodológicos emitidos por la autoridad nacional de planificación. Su elaboración se enmarca en el contexto de actualización del PDyOT 2023–2027, que fue **aprobado en noviembre de 2024**, lo cual ha implicado ciertas limitaciones técnicas para evaluar de forma retroactiva el desempeño del año 2023, especialmente en lo relativo a las metas en **indicadores estratégicos** que fueron reformulados e incorporados recientemente.

Varios indicadores estratégicos **fueron rediseñados o definidos por primera vez**, y no mantiene continuidad con la versión anterior del PDOT, estableciendo su línea base con datos de 2010 en algunos casos lo que ha dificultado una medición efectiva de avances específicos durante el año inmediatamente anterior. Por esta razón, el presente informe se centra en el año 2024, utilizando los **datos más actualizados y disponibles** al momento de su elaboración.

El informe incluye dos componentes complementarios:

- **Seguimiento operativo**, que analiza el cumplimiento físico y presupuestario de las metas del POA mediante los resultados reportados en el módulo SIGAD y el Índice de Cumplimiento de Metas (ICM);
- **Evaluación estratégica**, que valora el grado de avance en los resultados e impactos del PDOT a partir de los indicadores estratégicos definidos y las fichas metodológicas respectivas.

Este primer ejercicio bajo el nuevo marco metodológico busca sentar las bases para un sistema de seguimiento y evaluación más robusto, que permita fortalecer la gestión

pública local y mejorar la calidad de vida de la población mediante decisiones informadas y oportunas.

II. MARCO NORMATIVO

La elaboración del presente informe de seguimiento y evaluación del PDOT 2023–2027 se sustenta en el marco legal y técnico vigente que regula la planificación del desarrollo en el país, así como las competencias específicas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) para diseñar, ejecutar y evaluar sus planes territoriales de desarrollo.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

La Constitución, en su artículo 280, establece que el Plan Nacional de Desarrollo (PND) es el instrumento al que deben sujetarse las políticas públicas, los programas y proyectos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, así como la asignación y ejecución de los recursos públicos. Asimismo, en el artículo 227, se establece que la administración pública debe regirse por los principios de eficacia, eficiencia, responsabilidad y evaluación. El artículo 3 numeral 1 reconoce como deber del Estado garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución, lo que implica una planificación orientada al desarrollo equitativo y sostenible.

CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS (COPFP)

El COPFP en su artículo 50 establece que los GAD deben realizar un monitoreo periódico de las metas propuestas en sus planes y evaluaran su cumplimiento para establecer formular y actualizar su Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en articulación con el Plan Nacional de Desarrollo. El artículo 51 dispone que la planificación debe ser evaluada de manera periódica y sistemática. Este marco obliga a los gobiernos locales a dar seguimiento a sus metas, programas y proyectos, y a rendir cuentas sobre sus resultados, bajo una lógica de evaluación orientada a resultados y mejoramiento continuo.

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD)

El COOTAD establece en su **artículo 41** que es atribución de los GAD formular, aprobar y evaluar el cumplimiento del plan de desarrollo y ordenamiento territorial, el cual debe guiar la gestión institucional y la inversión pública. Además, señala que estos planes deben ser participativos, articulados con los planes nacionales y ajustados periódicamente a través de mecanismos de evaluación y seguimiento.

RESOLUCIÓN 002-CNC-2017

En esta resolución se aprueba la metodología para la aplicación del criterio de cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y de los planes de desarrollo de cada gobierno autónomo Descentralizado. Así como también el reporte de la información, validada y verificable, a través del Módulo de Cumplimiento de Metas del Sistema de Información para los Gobiernos Autónomos Descentralizados - SIGAD, conforme a la metodología establecida y al cronograma de apertura que defina el ente rector de la planificación nacional.

ACUERDO NRO. SNP-SNP-2025-0024-A

Este Acuerdo, emitido por la Secretaría Nacional de Planificación y publicado en el Registro Oficial Nro. 53 del 5 de junio de 2025, establece las **"Directrices Generales para la elaboración del Informe Anual de Seguimiento y Evaluación a los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados"**. Define el carácter obligatorio del informe, su estructura mínima, fuentes de información, criterios metodológicos y plazo de entrega. Este instrumento consolida un marco técnico uniforme a nivel nacional, que permite comparar, sistematizar y analizar la gestión de los GAD.

RESOLUCIÓN 007-CNP-2025

Complementa el Acuerdo anterior, emite los **lineamientos metodológicos para el seguimiento y evaluación a los planes de desarrollo y ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados**, que establece la estructura técnica del informe, los procesos internos que deben desarrollarse y el enfoque orientado a resultados. También refuerza la necesidad de vincular el informe con el Plan Nacional de Desarrollo y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

COMPETENCIA DEL GAD EN PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN

De acuerdo con la Constitución, el COPFP y el COOTAD, los GAD tienen la competencia exclusiva y concurrente para planificar el desarrollo de su territorio. Esto incluye no solo la formulación y ejecución del PDOT, sino también el seguimiento y evaluación de sus objetivos, metas, programas y proyectos. Esta función es esencial para garantizar la transparencia, la eficiencia del gasto público y la mejora de las condiciones de vida de la población.

ENLACE CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y LOS ODS

El PDOT debe estar articulado con el **Plan Nacional de Desarrollo (PND)**, instrumento rector de la política pública en el país, y debe contribuir a los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** de la Agenda 2030. En este marco, el seguimiento y evaluación estratégica no solo permite verificar el cumplimiento local, sino que también aporta evidencia sobre el avance del país en el cumplimiento de metas nacionales e internacionales en temas como salud, educación, servicios básicos, ambiente, igualdad, entre otros.

III. OBJETIVOS

a) Objetivo general:

b) Elaborar el informe anual de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón Marcabelí correspondiente al periodo 2024, con la finalidad de determinar el grado de cumplimiento de las metas establecidas y el nivel de ejecución de programas y proyectos del Gad; así como generar alertas oportunas que faciliten la toma de decisiones

c) Objetivos específicos:

- Analizar el avance físico y presupuestario de los programas y proyectos, así como el cumplimiento de las metas establecidas en el PDOT del cantón Marcabelí.
- Identificar los logros, limitaciones y oportunidades asociados a la ejecución del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón Marcabelí, con el propósito de fortalecer los procesos de planificación territorial y optimizar la gestión pública municipal.

METODOLOGÍA GENERAL

La elaboración del presente informe de seguimiento y evaluación del PDyOT 2023–2027 correspondiente al periodo 2024 se basó en el enfoque y lineamientos metodológicos establecidos por la Secretaría Nacional de Planificación mediante el Acuerdo Nro. SNP-SNP-2025-0024-A y la Resolución 007-CNP-2025. Este enfoque contempla dos componentes fundamentales: el seguimiento operativo del cumplimiento de metas del POA y la evaluación estratégica del avance en los objetivos de desarrollo definidos en el PDyOT, a partir de indicadores de resultado e impacto.

FUENTES DE INFORMACIÓN UTILIZADAS

Dado que el GAD municipal no cuenta con un Sistema de Información Local (SIL) implementado, el proceso de recolección de información del PDyOT e informe de seguimiento y evaluación se realizó a partir de fuentes institucionales internas y externas, de la siguiente manera:

SIGAD – Índice de Cumplimiento de Metas (ICM): Se utilizó como fuente primaria para el seguimiento operativo, permitiendo analizar el cumplimiento físico y presupuestario de las metas del POA 2024.

Registros administrativos internos: Se recopiló información directamente de las **unidades técnicas, direcciones municipales y coordinaciones**, mediante requerimientos específicos, con respaldo en documentos, informes de gestión y bases de datos institucionales.

Datos del INEC: Se utilizaron estadísticas oficiales relacionadas con demografía, empleo, salud, educación y vivienda (Censo, proyecciones poblacionales), disponibles públicamente en los portales institucionales.

LIMITACIONES DEL PROCESO

El proceso de elaboración del informe enfrentó varias limitaciones importantes:

Ausencia de un Sistema de Información Local (SIL): Esto impidió la sistematización centralizada de los datos estratégicos, lo cual motivó a que cada unidad municipal genere su propia **memoria institucional compartida en Drive**, conteniendo los insumos técnicos, fuentes, valores y observaciones relacionadas con los indicadores de su competencia.

Falta de línea base para el año 2024 en algunos indicadores: Dado que el PDOT actualizado fue aprobado recién en noviembre de 2024, varios indicadores estratégicos no contaron con línea base disponible al cierre del año 2023, especialmente aquellos de reciente incorporación o que no habían sido previamente formulados con una metodología específica.

Escasez de información local: En algunos casos, como el cálculo del déficit habitacional actualizado, no se dispone de información primaria reciente a nivel cantonal, lo que impide realizar una estimación precisa. Esta limitación ha sido documentada como parte del análisis y será considerada para fortalecer la línea base desde el año 2024.

PROCESO METODOLÓGICO APLICADO

Pese a las limitaciones, se llevó a cabo un proceso sistemático que comprendió las siguientes etapas:

Revisión del ICM 2024: Se analizaron los reportes generados por el SIGAD para identificar metas operativas cumplidas, parcialmente cumplidas o no cumplidas.

Recopilación de datos estratégicos: Se levantó información cuantitativa y cualitativa a través de fichas metodológicas, registros internos y fuentes externas, según la disponibilidad por área temática.

Categorización de indicadores: Se aplicó la semaforización propuesta por la Secretaría Nacional de Planificación, clasificando los indicadores según el nivel de cumplimiento alcanzado.

Análisis técnico: Se evaluó el grado de avance hacia las metas del PDOT, identificando logros, brechas y recomendaciones, con un enfoque basado en resultados y orientado a la mejora de la gestión.

IV. ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN EN TÉRMINOS MONETARIOS AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE.

A partir de la vinculación de proyectos se establece la asignación presupuestaria realizada por el GAD a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, de los resultados obtenidos evidencia una priorización hacia la resiliencia territorial, el bienestar social y la conectividad como ejes fundamentales para el desarrollo sostenible y equitativo.

Tabla 1. Resumen de la alineación presupuestaria 2024 del GAD cantonal a los ODS

COMPETENCIA	OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL PDOT	META DE RESULTADOS DEL PDOT	PROGRAMA Y/O PROYECTO	OBJETIVOS PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	BENEFICIARIOS
d) Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente.	O.G.1.- Aportar a la reducción de los niveles de riesgo biofísico ambiental, activando mecanismos de protección y mitigación, reduciendo la vulnerabilidad producidos por fenómenos naturales y eventos antrópicos.	Implementar 4 proyectos biofísico ambientales de protección y mitigación que reduzcan de manera progresiva la vulnerabilidad producidos por acciones de la naturaleza y aquellas provocadas por el hombre,	Gestión para la Protección de la Biodiversidad	Objetivo 7.- Precautelar el uso responsable de los recursos naturales con un entorno ambientalmente sostenible.	ODS 15.- Vida y Ecosistemas Terrestres.	Habitantes del cantón Marcabelí

		hasta el año 2027				
CODIFICADO FINAL POA 2024: USD 9450,00						
a) Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;	O.G.2.- Gestionar ante las entidades competentes la suscripción de convenios para la implementación de proyectos de atención integral a grupos prioritarios. O.G.3.- Implementar proyectos de desarrollo socio cultural y turísticos.	Desarrollar e implementar de manera directa y en convenio con las entidades competentes, nueve proyectos de desarrollo socio cultural, enfocado en la atención integral de la población y el desarrollo del territorio hasta el año 2027.	Desarrollo Sociocultural Masificación del Arte, Deporte y Patrimonio	Objetivo 1.- Mejorar las condiciones de vida de la población de forma integral, promoviendo el acceso equitativo a salud, vivienda y bienestar social.	ODS 10.- Reducción de las Desigualdades	Grupos vulnerables Habitantes del cantón Marcabelí
CODIFICADO FINAL POA 2024: USD 129 576,65						
a) Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial;	O.G.6.- Coordinar con las entidades responsables el mejoramiento de los servicios de salud, educación, seguridad ciudadana, tecnología, información, comunicación y vivienda digna para mejoramiento de la calidad de vida.	Gestionar y desarrollar 43 proyectos de construcción y/o mantenimiento de infraestructuras, vías, caminos vecinales en el cantón, hasta el año 2027	Construcción, Mantenimiento y Adecuación de Equipamientos de los Espacios Públicos Saneamiento y Agua Potable Construcción, Rehabilitación, Mantenimiento y Gestión para Mejorar los Asentamientos Humanos	Objetivo 8.- Impulsar la conectividad como fuente de desarrollo y crecimiento económico.	ODS 11.- Ciudades y Comunidades Sostenibles	Habitantes del cantón Marcabelí
CODIFICADO FINAL POA 2024: USD 713259,63						

a) Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad; f) Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales con el carácter de organizaciones territoriales de base;	O.D.7.- Mejorar y ampliar el acceso a servicios de salud, educación, seguridad ciudadana, tecnología, información, comunicación y vivienda digna.	Implementar 9 proyectos de fortalecimiento de la gestión institucional y de articulación de las capacidad del GAD Municipal de Marcabelí, hasta el año 2027.	Fortalecer las Capacidades Institucionales del GAD y los Procesos de Gobernanza. Protección de los Derechos Humanos.	O.D.10.- Fortalecer la participación ciudadana en los procesos de gestión, planificación, transparencia y rendición de cuentas en base a las políticas, para afianzar la democracia. O.D.11.- Institucionalizar una gestión municipal transparente, eficiente y eficaz, con servicios internos y externos de calidad de manera planificada y ordenada y con alianza estratégica para su desarrollo.	ODS 16.- Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	Habitantes del cantón Marcabelí
CODIFICADO FINAL POA 2024: USD 40000,00						

El GAD del cantón Marcabelí destino un monto total de USD 9450,00 de su presupuesto de inversión 2024 al cumplimiento del objetivo del Plan Nacional de Desarrollo: ***"Precautelar el uso responsable de los recursos naturales con un entorno ambientalmente sostenible"***, así como al Objetivo de Desarrollo Sostenible ***ODS 15.- Vida y Ecosistemas Terrestres.***

Esta inversión se orientó a la ejecución de iniciativas ambientales dirigidas a la evaluación del cumplimiento de las normativas vigentes en el tratamiento de aguas residuales para mejorar la calidad de vida de los habitantes en términos de sostenibilidad.

En lo referente al cumplimiento del objetivo del Plan Nacional de Desarrollo: **"*Mejorar las condiciones de vida de la población de forma integral, promoviendo el acceso equitativo a salud, vivienda y bienestar social",*** así como al Objetivo de Desarrollo

Sostenible ODS 10.- Reducción de las Desigualdades, el GAD del cantón Marcabelí destino USD $ 129 576,65 de su presupuesto de inversión el mismo que se orientó a iniciativas sociales y comunitarias encaminadas al fortalecimiento e inclusión de los grupos vulnerables del cantón como aporte a mejorar su calidad de vida.

En lo referente al cumplimiento del objetivo del Plan Nacional de Desarrollo: ***"Impulsar la conectividad como fuente de desarrollo y crecimiento económico",*** así como al Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS 11.- Ciudades y Comunidades Sostenibles, el GAD del cantón Marcabelí destino USD $ 713.259,63 de su presupuesto de inversión el mismo que se orientó a impulsar los sistemas de Recolección y Tratamiento de Aguas Residuales en beneficio de la comunidad Marcabelence.

Finalmente, respecto al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo: **"*Fortalecer la participación ciudadana en los procesos de gestión, planificación, transparencia y rendición de cuentas en base a las políticas, para afianzar la democracia" y "Institucionalizar una gestión municipal transparente, eficiente y eficaz, con servicios internos y externos de calidad de manera planificada y ordenada y con alianza estratégica para su desarrollo",*** *así* como al Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS 11.- Ciudades y Comunidades Sostenibles, el GAD del cantón Marcabelí destino USD $ 40000,00 de su presupuesto de inversión el mismo que se orientó a la planificación urbana y territorial del cantón.

V. FASE DE SEGUIMIENTO

Seguimiento Operativa del Cumplimiento de Programas, Proyectos y Presupuesto – Año 2024.

El presente apartado se fundamenta en el análisis cruzado entre la planificación operativa institucional (POA de inversión 2024) y los resultados reportados a través del Sistema de Información de Gobiernos Autónomos Descentralizados (SIGAD), específicamente el módulo de Índice de Cumplimiento de Metas (ICM), consolidado por trimestres para el ejercicio fiscal 2024.

Tabla 1. Avance físico y presupuesto de proyectos reportados al SIGAD, para caculo del índice de cumplimiento de Metas – ICM 2024.

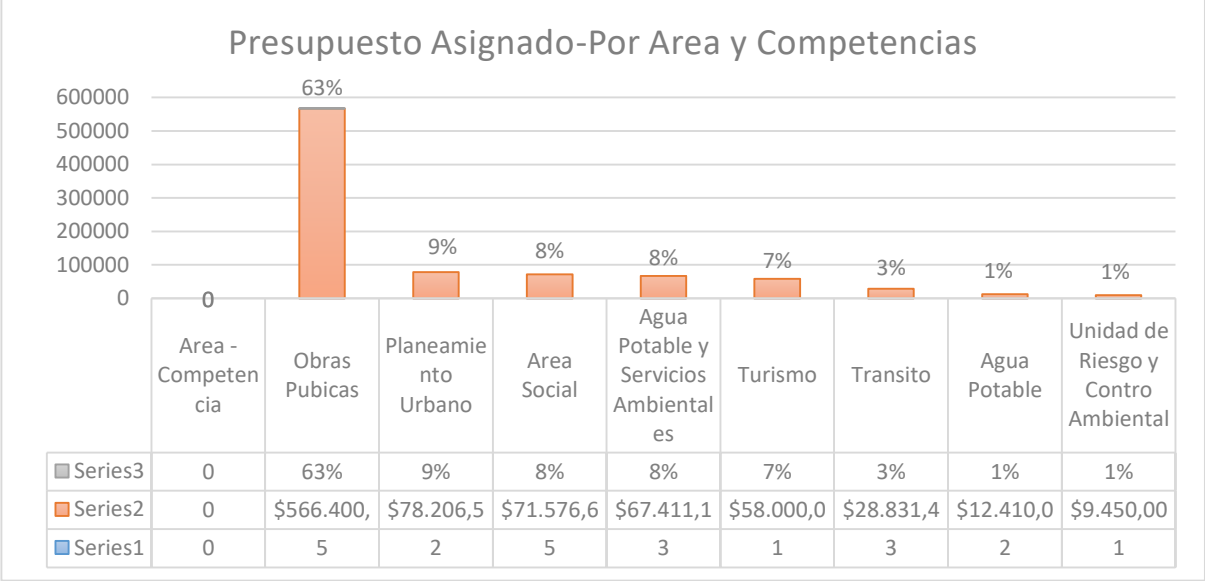
Competencia / Área	Meta PDOT	Proyectos Registrados	Presupuesto ejecutado	% de avance físico
Componente Biofísico	**1.** Implementar 4 proyectos biofísico ambientales de protección y mitigación que reduzcan de manera progresiva la vulnerabilidad producidos por acciones de la naturaleza y aquellas provocadas por el hombre, hasta el año 2027.	1	$ 9,450.00	100%
Componente Socio Cultural	**2.** Desarrollar e implementar de manera directa y en convenio con las entidades competentes, nueve proyectos de desarrollo socio cultural, enfocado en la atención integral de la población y el desarrollo del territorio hasta el año 2027.	6	$ 129,576.65	100%
Componente Asentamiento Humanos	**3.** Gestionar y desarrollar 43 proyectos de construcción y/o mantenimiento de infraestructuras, vías, caminos vecinales en el cantón, hasta el año 2027.	14	$ 713,259.63	100%
Componente Político Institucional	**4.** Implementar 9 proyectos de fortalecimiento de la gestión institucional y de articulación de las capacidad del GAD Municipal de Marcabelí, hasta el año 2027.	1	$ 40,000.00	100%
	4 metas registradas	**22**	**$ 892,286.28**	**100%**

Fuente: Secretaría Nacional de Planificación

Tabla 2: Resumen de Presupuesto ejecutado, según áreas y competencias según reporte ICM 2024

Área - Competencia	Número de Proyectos	Presupuesto Ejecutado	% del Presupuesto
Obras Púbicas	5	$ 566,400.46	63%
Planeamiento Urbano	2	$ 78,206.55	9%
Área Social	5	$ 71,576.65	8%
Agua Potable y Servicios Ambientales	3	$ 67,411.14	8%
Turismo	1	$ 58,000.00	7%
Transito	3	$ 28,831.46	3%
Agua Potable	2	$ 12,410.02	1%
Unidad de Riesgo y Control Ambiental	1	$ 9,450.00	1%
Total	**22**	**$ 892,286.28**	**100%**

Fuente: Reporte ICM 2024 – GAD Municipal Marcabelí/Secretaria Nacional de Planificación



Fuente: Reporte ICM 2024- GAD Municipal Marcabelí / Secretaria Nacional de Planificación

El reporte del Índice de Cumplimiento de Metas (ICM) correspondiente al ejercicio fiscal 2024 señala un cumplimiento del 100 % respecto a los proyectos registrados en el POA. Sin embargo, este resultado no refleja de manera integral la coherencia ni el alcance efectivo de la planificación municipal, se requiere evidenciar con datos estadísticos los resultados y el impacto que la ejecución física y presupuestaria tiene en el cumplimiento de los **objetivos de desarrollo propuestos en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT)**.

Si bien, el reporte muestra un avance formal en cuanto a ejecución física y presupuestaria, al analizar la distribución del presupuesto en relación a los objetivos de desarrollo y competencias establecidas en el nivel municipal se puede identificar una concentración de recursos en obras de infraestructura física asignadas en: vialidad, espacio público, áreas fundamentales para el desarrollo sostenible, como el ordenamiento territorial, la gestión ambiental, la protección de derechos y el fortalecimiento institucional entre otros.

Esta tendencia, aunque podría obedecer a restricciones presupuestaria, obedece principalmente a una visión limitada del desarrollo, ya que el presupuesto se centra en intervenciones visibles y de corto plazo. Este enfoque restringe la capacidad del GAD para impulsar transformaciones estructurales de mediano y largo plazo que demanda el territorio, vulnerando el principio de integridad de la planificación y reproduciendo desequilibrios institucionales en la asignación de recursos, afectando particularmente el abordaje de competencias de alta incidencia normativa, social y ambiental.

VI. FASE EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES Y METAS DEL PDOT

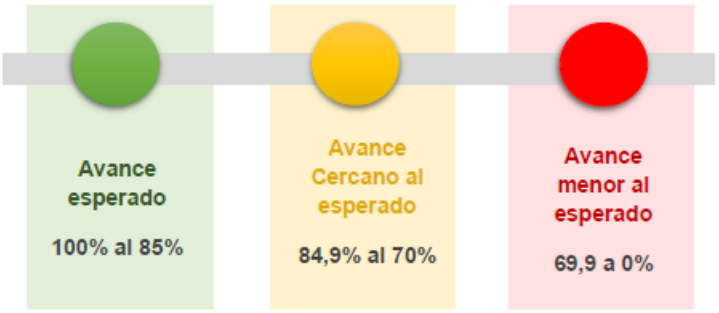
Si bien en el Plan de Desarrollo 23-27 se plantearon 5 metas entre gestión, resultados e impacto, en el reporte ICM solo se incluyeron 4. Es importante indicar, además, que este reporte no evalúa el cumplimiento de metas estratégicas, que requieren una metodología distinta que incluye análisis matemáticos respaldados por información verificable. Esto permite medir el impacto de las políticas públicas, evaluar las causas y generar correctivos.

Para la evaluación de metas, se ha considerado las cumplidas e incumplidas para analizar su éxito o las causas que generan retroceso o estancamiento al territorio. La evaluación de metas es fundamental para evidenciar la necesidad de mejoras.

Porcentaje de cumplimiento de metas territoriales y categorización de resultados

Los resultados se evalúan conforme a los rangos establecidos por la Secretaría Nacional de Planificación:

Imagen 2: SEMAFORIZACIÓN DE CUMPLIMIENTO



Elaborado por: Secretaría Nacional de Planificación – Subsecretaría de Seguimiento, 2025.

Avance esperado (🟢): Estado que evidencia una situación positiva o favorable.
Avance cercano al esperado (🟡): Estado que evidencia un avance parcial, sin alcanzar su estado óptimo.
Avance menor al esperado (🔴): Estado que evidencia una situación negativa o desfavorable.

Justificación de metas evaluadas

En el marco del proceso de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT) del cantón Marcabelí, se realiza la evaluación integral de las 5 metas territoriales contempladas en el actual ciclo de planificación, abarcando metas de gestión, resultado e impacto, fortaleciendo la trazabilidad, la transparencia y la eficacia del proceso evaluativo.

Fundamentación Técnica

Coherencia con los objetivos estratégicos del PDyOT: las metas constituyen un vínculo operativo entre los objetivos del plan y las acciones institucionales.

Evaluar las metas en su totalidad permite identificar con mayor precisión el grado de cumplimiento, los avances, retrocesos o estancamientos en los distintos ámbitos del desarrollo territorial.

Limitaciones del enfoque basado en proyectos: El reporte del Índice de Cumplimiento de Metas (ICM) como base para el análisis, se centra exclusivamente en proyectos planificados y ejecutados, excluyendo iniciativas relevantes que no reciben asignación presupuestaria pese a estar incluidas en Plan, por tanto, estas exclusiones no permiten

avanzar en el desarrollo de metas territoriales, distorsionando la percepción del desempeño institucional y territorial.

Fortalecimiento de líneas base y metodologías: Evaluar todas las metas permite identificar vacíos en las líneas base, inconsistencias en los indicadores y debilidades en las metodologías de seguimiento. Este diagnóstico es clave para mejorar la calidad técnica del sistema de evaluación y garantizar su re aplicabilidad en futuros proceso de actualización, seguimiento y evaluación del PDyOT.

Desarrollo de capacidades institucionales: La evaluación integral promueve el fortalecimiento de capacidades técnicas, analíticas y operativas dentro de la institución, fomentando una cultura de evaluación orientada a resultados y al aprendizaje organizacional.

La evaluación de metas estratégicas, procura el análisis desde un enfoque integral, pues no solo mejora la calidad del análisis, sino que también refuerza el compromiso institucional con la planificación estratégica, la rendición de cuentas y la mejora continua.

Resultados del proceso de seguimiento

En términos generales, las metas de gestión han sido las más accesibles para evaluar, dado que su naturaleza operativa permite una medición más directa. En contraste, las metas de resultado e impacto han presentado mayores desafíos, tanto en el cálculo de indicadores como en la garantía de trazabilidad, debido a la complejidad de los efectos esperados y la disponibilidad limitada de información estructurada.

No obstante, se ha logrado recopilar la mayor cantidad de información posible, priorizando la rigurosidad técnica y la coherencia metodológica, con el objetivo de fortalecer la calidad del análisis y aportar insumos relevantes para la toma de decisiones estratégicas.

Resultados de seguimiento

METAS AL 2027	% CUMPLIMIENTO ANUAL 2024	CATEGORIZACIÓN
Implementar 4 proyectos biofísico ambientales de protección y mitigación que reduzcan de manera progresiva la vulnerabilidad producidos por acciones	15.75%	

de la naturaleza y aquellas provocadas por el hombre, hasta el año 2027.		Avance menor al esperado
Desarrollar e implementar de manera directa y en convenio con las entidades competentes, nueve proyectos de desarrollo socio cultural, enfocado en la atención integral de la población y el desarrollo del territorio hasta el año 2027.	46.95%	Avance menor al esperado
Gestionar y desarrollar 43 proyectos de construcción y/o mantenimiento de infraestructuras, vías, caminos vecinales en el cantón, hasta el año 2027.	50.95%	Avance menor al esperado
Implementar 9 proyectos de fortalecimiento de la gestión institucional y de articulación de las capacidad del GAD Municipal de Marcabelí, hasta el año 2027.	33.39%	Avance menor al esperado
Implementar 2 proyectos enfocados en el acompañamiento técnico a los agro productores y en el fortalecimiento de las actividades turísticas del cantón, hasta el año 2027.	-	No hay datos para calcular la meta

Responsable y tipo de evaluación.

Para garantizar la efectividad del proceso de evaluación de la meta se han definido dos niveles de responsabilidad, directivo y técnico, de acuerdo con las directrices por la Secretaria Nacional de Planificación.

ROL	Descripción	Integrantes
	Supervisar, Garantizar alineación con los objetivos	

Directivo	estratégicos del PDOT, validar los resultados obtenidos y adoptar decisiones informadas en función de los hallazgos.	Ing. Xavier Salazar Hernández Director de Planeamiento Urbano y Administración Territorial
Técnico	Levantar, sistematizar y analizar la información para elaborar el informe.	Arq. Maricela Paladines. Arq. Lenin Guzmán O.

El proceso evaluativo se desarrolla con personal técnico institucional del GAD Municipal del Cantón Marcabelí, Cuyo conocimiento directo del territorio y de la gestión administrativa, Garantiza una apreciación objetiva y contextualizada de la realidad Cantonal.

Componente biofísico

De la meta evaluada, solo cuenta con un proyecto ejecutado que permite verificar su cumplimiento, y uno que no se evidencia información por lo que carece de datos para su cálculo.

Se elaboró la auditoría ambiental de cumplimiento planta de tratamiento de aguas residuales para la ciudad de Marcabelí, esta meta es la sumatoria de las intervenciones que realiza la Unidad de Gestión de Riesgos del Gad Municipal.

Esta meta evalúa el cumplimiento de la normativa vigente en el tratamiento de las aguas residuales ayudando a identificar deficiencia y generar propuesta que mejoran en base a principios de cumplimiento de la normativa legal vigente.

Componente Sociocultural

El seguimiento del componente sociocultural muestra avances entre las metas evaluadas, Aunque en varias se alcanzan o se aproximan a los porcentaje previsto, la cobertura de programas sociales orientados a grupos prioritarios presenta progresos para Mejorar las condiciones de vida de la población de forma integral, promoviendo el acceso equitativo a salud, vivienda y bienestar social, en atención a la parte social Reducir la tasa de pobreza por Necesidades básicas insatisfechas del 30,84% en el año 2023 al 30,11% al 2025.

En síntesis, el componente evidencia un desempeño positivo en la cobertura de ciertos programas sociales, pero enfrenta limitaciones en la trazabilidad de datos, la medición de impactos cualitativos y el seguimiento de áreas críticas como patrimonio cultural y seguridad

ciudadana. Es fundamental reforzar la coordinación interinstitucional, mejorar los sistemas de información y priorizar la ejecución de metas rezagadas para garantizar un avance integral hacia los objetivos del PDOT.

Componente Asentamiento Humanos

La evaluación del avance hacia las metas establecidas al 2027 evidencia los avances entre las metas evaluadas, aunque en varias se alcanzan o se aproximan al porcentaje previsto, Ampliar la cobertura y el acceso a infraestructura recreativas, deportivas y comunitarias e incrementar el índice verde Cantón al con enfoque inclusivo, acorde a las necesidades de la población.
Proporcionar la mejora de la infraestructura y el uso eficiente de energía en el territorio garantizando la sustentabilidad ambiental.
Incrementar el porcentaje de kilómetros en buen estado de la red Vial Estatal de 42,29% en el año 2023 a 44,30% al 2025.

Componente Político Institucional

La evaluación del componente político institucional refleja deficiencia en el avance de algunos indicadores, con limitaciones importantes en cuanto a calidad, trazabilidad y pertinencia de la información.

Este componente registra debilidad en los procesos de participación ciudadana el porcentaje del cumplimiento de la meta alcanza únicamente el 33, 39%, lo que hace necesario un fortalecimiento integral de la participación ciudadana. Además, la ausencia de sistemas robustos de seguimiento y evaluación de impacto dificulta, determinar si las acciones emprendidas generan mejoras sostenidas en la gobernanza local y en la capacidad de las instituciones para responder a las demandas de la población. En consecuencia, se vuelve indispensable consolidar estrategias que garanticen información confiable, procesos participativos efectivos y una valoración continua de sus resultados.

Componente Económico-Productivo

El seguimiento al componente económico-productivo del PDOT evidencia un desempeño considerablemente inferior a lo esperado, registrando un nivel de ejecución del 0%. Esta ausencia total de avance responde principalmente a la falta de recursos financieros y técnicos necesarios para poner en marcha las metas planificadas, lo que revela una brecha significativa entre la programación y la capacidad real de implementación. Esta situación no solo limita el impulso a las actividades productivas locales, sino que también retrasa el cumplimiento de objetivos estratégicos orientados al desarrollo económico

sostenible del territorio. Resulta imprescindible, por tanto, revisar los mecanismos de asignación presupuestaria, fortalecer la gestión interinstitucional y explorar fuentes alternativas de financiamiento que permitan activar este componente de manera efectiva.

VII. LECCIONES APRENDIDAS Y PROPUESTA DE MEJORA

La elaboración del presente informe constituye la primera experiencia formal de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón Marcabelí realizada de acuerdo con la metodología establecida por la Secretaría Nacional de Planificación. Este proceso inicial ha puesto en evidencia la necesidad de fortalecer de manera sustantiva las capacidades institucionales asociadas al seguimiento, ya que, históricamente, esta práctica no se ha impulsado de forma integral, pese a su relevancia para la gestión y el desarrollo territorial. En la actualidad, la ejecución del seguimiento responde más al cumplimiento de una obligación legal que a una voluntad institucional sostenida, lo que refleja la urgencia de promover una cultura de planificación, monitoreo y evaluación que permita consolidar procesos más consistentes, responsables y orientados a la mejora continua de la gestión pública local.

Debilidades identificadas en el ciclo de planificación y ejecución

El proceso de seguimiento y evaluación del PDOT se ve limitado por múltiples debilidades institucionales que afectan su efectividad y continuidad. En primer lugar, existe una ausencia de una instancia técnica especializada encargada de la coordinación, seguimiento y evaluación permanente de los indicadores de desarrollo; esta responsabilidad recae actualmente en funcionarios de menor rango, quienes cuentan con facultades insuficientes para articular acciones o exigir resultados a otras dependencias. A ello se suma el escaso interés, compromiso y conocimiento por parte de las autoridades y del personal directivo respecto a la importancia estratégica de estos procesos, lo que reduce su prioridad dentro de la gestión municipal. También se evidencia una limitada formación y capacitación del personal en planificación territorial, en un contexto institucional donde prevalece la atención de tareas operativas del día a día, generando resistencia hacia procesos de carácter más estratégico.

Adicionalmente, aunque existe información sobre proyectos y presupuestos ejecutados, esta no se encuentra actualizada, sistematizada ni articulada de manera adecuada para calcular metas de resultado e impacto, situación asociada a la falta de políticas públicas bien estructuradas y de mecanismos formales de seguimiento y evaluación. La escasa articulación interna entre dependencias municipales y empresas públicas representa otro

obstáculo importante; por ejemplo, la falta de datos actualizados del catastro limita la posibilidad de evaluar indicadores relacionados con cobertura vial, señalización, vivienda, áreas verdes, servicios básicos y equipamientos urbanos. Finalmente, persiste una desconexión entre los POA y el PDOT, ya que los programas y proyectos anuales no siempre responden a objetivos de transformación territorial y, en muchos casos, reproducen actividades rutinarias o responden a compromisos políticos de baja incidencia para la mayoría de la población. Esta combinación de factores debilita la capacidad institucional para planificar, monitorear y gestionar de manera efectiva el desarrollo territorial.

Necesidades de fortalecimiento institucional

Para fortalecer la capacidad institucional en materia de planificación y gestión del desarrollo, resulta imprescindible crear una instancia técnica especializada en planificación, seguimiento y evaluación, dotada de autonomía operativa, competencias claras y autoridad para coordinar acciones interdepartamentales, así como para solicitar y exigir información y resultados a todas las dependencias municipales. Esta unidad debe complementarse con un programa de capacitación continua dirigido a funcionarios y directivos, enfocado en planificación estratégica, formulación de indicadores, manejo de información, metodologías de evaluación y uso de herramientas de gestión territorial.

Asimismo, se requiere la implementación de políticas internas que regulen la recolección, sistematización y actualización periódica de la información necesaria para medir de manera adecuada los indicadores de desarrollo, garantizando su calidad, trazabilidad y disponibilidad. Paralelamente, es fundamental fortalecer los mecanismos de articulación entre dependencias municipales y empresas públicas, promoviendo la interoperabilidad de bases de datos y el intercambio oportuno de información, de modo que la gestión territorial se sustente en evidencia confiable y facilite la toma de decisiones estratégicas orientadas al desarrollo sostenible del cantón.

Propuestas de ajustes al POA y a los indicadores del PDOT

Es fundamental alinear los POA con los objetivos y metas estratégicas del PDOT, asegurando que la programación anual priorice acciones que contribuyan de manera efectiva a la transformación territorial y no solo a la ejecución de actividades rutinarias. Para mejorar la capacidad evaluativa del plan, también resulta necesario reformular aquellos indicadores que actualmente carecen de fuentes de información confiables o de

metodologías de medición claramente definidas, de modo que su seguimiento sea técnicamente sólido y permita evaluar resultados reales.

Además, se recomienda incorporar indicadores intermedios o de proceso que faciliten un seguimiento más dinámico, oportuno y continuo del avance hacia las metas de largo plazo. Estos indicadores permitirán identificar alertas tempranas, ajustar estrategias y mejorar la toma de decisiones, fortaleciendo así la capacidad de gestión y el cumplimiento gradual de los objetivos establecidos en el PDOT.

Recomendaciones para fortalecer la línea base 2024 y el monitoreo de indicadores

Para consolidar un sistema de seguimiento más sólido y eficiente, es necesario levantar una línea base robusta y actualizada para cada indicador, asegurando que la metodología de cálculo, las fuentes de información y la periodicidad de actualización estén claramente definidas y documentadas. Asimismo, se recomienda establecer un calendario anual de seguimiento que permita recopilar y validar información de manera sistemática a lo largo del año, evitando concentrar el proceso únicamente al final del periodo evaluativo. De igual manera, resulta estratégico integrar herramientas digitales que faciliten el registro, almacenamiento y análisis de datos, garantizando su accesibilidad para todas las áreas responsables y promoviendo una gestión basada en evidencia que fortalezca la toma de decisiones y la evaluación del avance del PDOT.

En conclusión, esta primera experiencia evidencia que el seguimiento y la evaluación del PDOT no pueden concebirse como un trámite de cumplimiento formal, sino como un proceso estratégico imprescindible para orientar la gestión territorial. Su eficacia depende de un liderazgo institucional sólido, de una coordinación técnica capaz de articular a todas las dependencias y de una cultura organizacional comprometida con la gestión por resultados. Solo bajo estas condiciones será posible asegurar que el PDOT se convierta en un instrumento vivo, útil y transformador para el desarrollo del cantón.

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Balance general del cumplimiento del PDOT al cierre del año evaluado

El seguimiento realizado evidencia que el cumplimiento del PDOT presenta avances por debajo de los esperado, concentrados principalmente en metas vinculadas a la ejecución de proyectos e inversiones de corto plazo. Sin embargo, los objetivos estratégicos orientados a la transformación territorial y al logro de impactos sostenibles muestran un avance limitado debido a la falta de articulación entre los POA y el PDOT, la ausencia de una gestión sistemática de indicadores y las debilidades institucionales previamente

identificadas. La carencia de información actualizada y sistematizada sigue siendo un obstáculo crítico para medir de forma precisa el nivel de cumplimiento de las metas de resultado e impacto.

Avances relevantes y alertas tempranas detectadas

Entre los avances más significativos se destaca la consolidación del primer ejercicio formal de seguimiento y evaluación del PDOT, realizado conforme a la metodología establecida por la Secretaría Nacional de Planificación, lo que constituye un precedente positivo para la institucionalización de estos procesos en el cantón. De manera complementaria, se han fortalecido ciertas capacidades técnicas del personal operativo, quienes ahora cuentan con herramientas y conocimientos más sólidos para la gestión y el monitoreo de indicadores. Además, este proceso ha contribuido a generar una mayor conciencia sobre la importancia de disponer de información verificable y confiable, reconociendo su valor estratégico para la planificación, la toma de decisiones y la evaluación del avance hacia los objetivos de desarrollo territorial.

Como alertas tempranas, se identifica el riesgo de que el PDOT siga funcionando únicamente como un instrumento formal, sin convertirse en una herramienta efectiva de gestión territorial, si no se logra alinear de manera consistente los POA y los presupuestos con sus objetivos estratégicos. La ausencia de una instancia técnica especializada con autoridad suficiente para coordinar, supervisar y exigir resultados, sumada al escaso compromiso de los niveles directivos y a la débil articulación interdepartamental, constituye un factor crítico que amenaza la sostenibilidad del proceso. Estas deficiencias ponen en riesgo la consecución de resultados de mediano y largo plazo, limitando la capacidad del cantón para avanzar hacia una transformación territorial planificada y sustentable.

Compromisos institucionales para el siguiente período

Para fortalecer la gestión del PDOT y garantizar avances sostenibles, resulta prioritario consolidar una unidad o equipo técnico especializado en planificación y seguimiento, con atribuciones claras para coordinar, recopilar y validar información proveniente de todas las dependencias municipales y empresas públicas. Esta unidad debe asegurar que la programación anual (OA) esté alineada con los objetivos estratégicos del PDOT, priorizando proyectos que contribuyan efectivamente al cambio estructural y a la transformación territorial. Asimismo, se requiere establecer un sistema interno de información y monitoreo que permita actualizar periódicamente la línea base y el avance de los indicadores, asegurando datos confiables para la toma de decisiones. Complementariamente, es fundamental implementar un plan de capacitación continua en

gestión por resultados, planificación estratégica y metodologías de evaluación, fortaleciendo las competencias del personal. Por último, las alertas tempranas identificadas en este informe deben incorporarse como insumos estratégicos en la programación del siguiente período, dando prioridad a aquellas que incidan directamente en el cumplimiento de las metas estratégicas y la sostenibilidad del PDOT.

Este primer ejercicio de seguimiento y evaluación constituye un avance hacia la consolidación de una cultura institucional orientada a resultados. El desafío ahora es convertir esta experiencia en un compromiso continuo que haga del PDOT un instrumento dinámico y articulador de las políticas y acciones del GAD municipal.

IX. ANEXOS

- Evidencias de socialización del informe

Elaborado por:

Firmado electrónicamente por:
XAVIER ARTURO
SALAZAR HERNANDEZ
Validar únicamente con FirmaEC

Ing. Xavier Salazar Hernández
COORDINADOR TECNICO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Aprobado por:

Ing. Jonny Cueva Ramírez
ALCALDE