

RCS

Depósito legal ppi 201502ZU4662

Esta publicación científica en formato digital es continuidad de la revista impresa
Depósito Legal: pp 197402ZU789
ISSN: 1315-9518

Universidad del Zulia. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Vol. XXVI. N°3

Julio-Septiembre 2020

Revista de Ciencias Sociales



Esta publicación científica en formato digital es continuidad de la revista impresa
Depósito Legal: pp 197402ZU789
ISSN: 1315-9518

Planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador*

Alencastro Guerrero, Alex Paúl**

Castañón Rodríguez, Julio***

Quiñonez Cabeza, Manuel Ruvin****

Egas Moreno, Fanny*****

Resumen

Diversos factores han incidido en el desarrollo territorial y su realidad por varias décadas, donde la planificación es considerada un proceso clave para la gestión. El objetivo de esta investigación es estudiar la planificación estratégica para el desarrollo territorial de la provincia Esmeraldas-Ecuador, como categoría fundamental se abordan los sujetos y los planes diseñados. El tipo de investigación es descriptiva documental bajo un enfoque cualitativo, específicamente se abordaron algunas consideraciones de tipo normativo en Ecuador. Entre los resultados destacan, que la planificación es una política de Estado en este país, como pilar fundamental para la articulación y coordinación de esfuerzos de actores públicos y privados, para lograr la reactivación económica de los diversos sectores dinamizadores de la economía; asimismo, se construyó una hoja de ruta desarrollando estrategias de marketing territorial, fomentando la diplomacia, desarrollo en las cadenas productivas y atracción de inversión nacional o extranjera. Se concluye que, el generar distintas alternativas para consolidar la competitividad territorial, considerando actores públicos y privados como aliados estratégicos, hace de la planificación estratégica una herramienta para la toma de decisiones que

* Este trabajo forma parte del proyecto de investigación titulado: “Impacto socioeconómico del puerto marítimo en la provincia de Esmeraldas del periodo 2010 al 2017”, adscrito al Vicerrectorado de Investigación, Postgrado e Innovación de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas-Ecuador.

** Master en Administración de Empresas mención Planeación. Ingeniero en Comercio Exterior. Docente Investigador de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Ecuador. E-mail: paul.alencastro@utelvt.edu.ec
ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4958-9381>

*** Maestría en Comercio y Administración. Docente Investigador de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, Victoria, México. E-mail: jcastanon@docentes.uat.edu.mx ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4396-9973>

**** Docente Investigador de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Ecuador. E-mail: manuel.quinonez@utelvt.edu.ec ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7617-6705>

***** Docente Investigadora de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Ecuador. E-mail: fanny.egas@utelvt.edu.ec ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0188-6275>

facilita la voluntad política, factor clave para cambios estructurales y consecución de resultados sostenibles, para hacer de Esmeraldas un Polo de Desarrollo.

Palabras clave: Planificación; Estrategias; planes de desarrollo; políticas públicas; desarrollo territorial.

Strategic planning for the territorial development of the Esmeraldas Province in Ecuador

Abstract

Various factors have influenced territorial development and its reality for several decades, where planning is considered a key process for management. The objective of this research is to study the strategic planning for the territorial development of the Esmeraldas-Ecuador province, as a fundamental category the subjects and the designed plans are addressed. The type of investigation is descriptive documentary under a qualitative approach, specifically some normative considerations were addressed in Ecuador. Among the results stand out that planning is a State policy in this country, as a fundamental pillar for the articulation and coordination of efforts of public and private actors, to achieve the economic reactivation of the various dynamic sectors of the economy; Likewise, a road map was developed developing territorial marketing strategies, promoting diplomacy, development in production chains and attracting national or foreign investment. It is concluded that, generating different alternatives to consolidate territorial competitiveness, considering public and private actors as strategic allies, makes strategic planning a tool for decision-making that facilitates political will, a key factor for structural changes and achieving results. sustainable, to make Esmeraldas a Development Pole.

Keywords: Planning; strategies; development plans; public politics; territorial development.

Introducción

Desde los primeros momentos que se crearon las teorías de las ciencias administrativas, la planificación fue estimada como un proceso clave para la gestión, específicamente la planificación estratégica, en los años ochenta fue considerada en “la Escuela de Negocios de Harvard y aplicada en primera instancia a la empresa privada, con el fin de que a partir de ella ésta alcanzara un alto grado de competitividad en el mercado” (Elizalde, 2003, p.13). Actualmente, es útil para elaborar planes de desarrollo, identificando debilidades

y fortalezas del objeto a planificar para luego trazar líneas de acción denominadas lineamientos estratégicos, rescatando características especiales que se incorporan en la agenda, para ser sistematizada en el plan como instrumento donde se materializan los procesos de planificación.

En ese sentido, la planificación estratégica se convierte en una herramienta relevante para el desarrollo local del territorio, a pesar de que el contexto de las ciudades, de Esmeraldas en Ecuador, esta signado por índices de desempleo alarmantes, desarticulación y multiplicidad de funciones entre las

instituciones públicas, con responsabilidades en la planificación del desarrollo, objetivos institucionales individuales, no apegados a un plan provincial de desarrollo, cuya vigencia no permite alcanzar sus objetivos en cuatro años; centralización en sectores importantes en la provincia como Puerto, Aeropuerto, Refinería; mala imagen a nivel internacional por cobros de patentes, permisos, juicios a multinacionales y empresas inversionistas en el territorio; ordenamiento territorial con pocos datos geomorfológicos, catastro urbano desactualizado y la urgente actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, con el fin de adecuarlo a la realidad con una visión post pandemia de Covid-19, para la reactivación económica.

Con base a lo anterior, el objetivo de esta investigación es estudiar la planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador, como categoría fundamental se abordan los sujetos y los planes diseñados. Destacando que existe poca producción de conocimiento teórico y empírico de estas variables, entonces se intenta realizar de manera descriptiva los hechos que acompañan a este objeto de estudio, para así producir conocimiento administrativo y científico al respecto, sobre la realidad en Esmeraldas puesto que la planificación estratégica cuenta con un método, técnica y sujetos clave para su definición.

Al respecto, la metodología está referida a una investigación descriptiva documental, bajo un enfoque cualitativo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) que permitió analizar problemáticas que afectan al desarrollo del territorio. La planificación se basó en los lineamientos dados por la guía para la formulación / actualización del Plan de desarrollo y Ordenamiento Territorial. Se utilizó la investigación descriptiva, basándose en el contexto de la realidad de la provincia en distintos sectores productivos a través de un enfoque metodológico cualitativo. Asimismo, se usó la revisión documental, en las normativas legales de los gobiernos multinivel en Ecuador.

El estudio se desarrolla en Esmeraldas,

que es una provincia de las 24 existentes en Ecuador. Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Provincial 2015 -2025, el territorio local cuenta con una extensión de 15.836,6515 km², limita por el Norte con el Departamento de Nariño (Colombia); por el Sur con las Provincias de Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas, Pichincha e Imbabura; por el Este las provincias de Carchi e Imbabura y por el Oeste con el Océano Pacífico.

1. Planificación estratégica: Una herramienta de gestión

Después de la segunda guerra mundial, se producen transformaciones orientadas a la búsqueda de nuevas formas de organización y de toma de decisiones, en el cual surgen instrumentos gerenciales relevantes para la gestión y su desarrollo. En este sentido, Zechlin (2010) manifiesta que la planificación fue considerada una técnica asociada a proporcionar el crecimiento económico y a mejorar la calidad organizacional, puesto que vincula el nivel estratégico con el operativo, y requiere ser ejecutada mediante planes operativos para el otorgamiento de seguimiento, así como monitoreo responsable y permanente.

No obstante, Ander-Egg (2007) afirma que la planificación estratégica no es simplemente las acciones y decisiones de formular una estrategia institucional, es sólo el comienzo, es una condición necesaria en el logro de resultados pertinentes y se vincula a los procesos de implementación y control. “Es el proceso mediante el cual, quienes toman las decisiones obtienen, procesan y analizan la información interna y externa de la organización, con el objetivo de evaluar la situación presente de la empresa” (Romero y Zabala, 2018, p.10-11), así como de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la misma hacia el futuro (Gutiérrez, et al., 2016).

De igual manera, Armijo (2011) sostiene que la gestión por resultados da cuenta de un tipo particular de planificación estratégica,

considerando que la misma:

Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (p.15)

En este sentido, se avanza en la búsqueda de herramientas para la organización y adaptabilidad de la planificación estratégica en la gestión, como un proceso el cual recibe, reproduce y organiza información sobre una estrategia holística usada. La gestión pública, privada y social, sus dinámicas definen indicadores vinculados a la definición del objeto, es decir, la sistematización de los mismos, genera información potencialmente valiosa para la toma de decisión, identificando desviaciones y logros; quedando definida según la gestión este orientada, por procesos o por resultados a mediano plazo.

De lo anterior, existe un consenso generalizado sobre los elementos que precisan a la planificación estratégica, lo cual se direcciona a la toma de decisión, definición de los objetivos estratégicos y sistematización coordinada de la misión y la visión de la organización. Para efectos de esta investigación, se asume la planificación estratégica como el proceso administrativo propio de las organizaciones, que bajo el establecimiento de prioridades, indicadores y estrategias, los actores clave logran materializar lo formulado en los planes como medio o instrumento estratégico para la gestión.

1.1. Actores y dinámicas: Desde los usuarios hasta el Gobierno

Realizando una conceptualización de la planificación, Corredor (2007) afirma que la planificación es la simplificación de un proceso para lograr objetivos a través de la visión anticipada e identificando los obstáculos;

estas acciones son realizadas por actores que son clave en la definición de la agenda para incorporar los factores que son prioridad para generar la planificación.

Referir al tema de los actores que intervienen en la planificación estratégica, es vincularlo a un contexto o realidad social donde se produce y se aplica ese conocimiento; algunos autores vinculan este proceso a el aporte que los actores generan desde lo ideológico y técnico.

Haciendo referencia a lo ideológico⁽¹⁾, la construcción de ideas juegan un papel importante en la toma de decisiones por los intereses de los actores involucrados. Castellano (2004), asume la planificación como un método que, a su vez, obtiene el carácter de proceso, al desarrollar las distintas fases con el fin de lograr un propósito u objetivo, con el uso de los recursos necesarios, es decir, la planificación como el método bajo la forma de proceso, para la toma de decisiones en torno al mantenimiento de una realidad dada o a su transformación en otra más deseable.

Bajo esta concepción, se describen elementos esenciales, que el precitado autor desarrolla con el fin de facilitar su comprensión, tales como el método de un modo ordenado de proceder para llegar a un fin determinado (descubrir la verdad y sistematizar los conocimientos). Siguiendo, esta concepción de la planificación desde la administración, se ubica a Ander-Egg (2007), quien señala que en términos generales se habla de:

Planificación sin tener ninguna preocupación por utilizar el término con todo rigor científico, siempre se asocia a la idea de organizar, ordenar, coordinar, prever... (sin embargo, también destaca una apreciación más amplia, cuando afirma que) Si se ahonda algo más en este concepto, está claro que la idea central que aparece es la de fijar cursos de acción con el propósito de alcanzar determinados objetivos, mediante el uso eficiente de los medios. (p.23).

En función de los planteamientos expuestos, se asume a la planificación como el método que conduce la acción formal y concreta articulada, de los distintos actores,

que toman las decisiones administrativas en las organizaciones, en función al criterio de racionalidad, a fin de alcanzar una situación elegida como deseable en la búsqueda de los objetivos organizacionales. En cuanto a la planificación estratégica, considerando los elementos esenciales de cada corriente, se precisa que si el campo de la planificación administrativa, es la organización, y el de la planificación normativa es el desarrollo, el campo de la planificación estratégica, por supuesto, es la estrategia.

Al respecto, entre los actores de la planificación administrativa para la organización de acciones están las instituciones públicas locales como: El Ministerio de Obras Públicas, Refinería de Esmeraldas, Autoridad Portuaria y el Puerto Marítimo Comercial, Puerto Pesquero, Ministerio de Turismo, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Inclusión Social y Económica, Ban Ecuador, Flota Petrolera Ecuatoriana. Asimismo, entre los organismos de Cooperación Internacional asentados y trabajando en el territorio, esta la Cooperación Alemana, La Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, ONU mujeres Ecuador. Dentro de las fundaciones internacionales asentadas en el territorio esta CODESPA, una ONG de cooperación al desarrollo internacional.

Igualmente, se destacan actores importantes sin representación directa en el territorio, sin embargo, importantes para el desarrollo local, como la Dirección de Aviación Civil, Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Viceministerio de Promoción de Exportaciones e Inversiones, Planifica Ecuador, Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, Sistema Nacional de Gestión de riesgos, entre otros.

Para cumplir con el proceso de organización y coordinación de la planificación del desarrollo y del ordenamiento territorial en todos los niveles de gobierno, es determinante y fundamental la interacción e intervención de los diferentes actores y decisores políticos institucionales y sociales involucrados, para definir las acciones y decisiones a ser

contempladas en el plan de desarrollo de Esmeraldas. Puesto que tal como lo señalan Quispe, Ayaviri y Maldonado (2018), “estos actores permiten por otra parte, coadyuvar en el diseño de políticas de desarrollo de los Gobiernos y en consecuencia, el acompañamiento en la implantación y cumplimiento de los objetivos institucionales y regionales” (p.64).

1.2. Plan: Instrumento administrativo y político

La planificación normativa permite utilizar como instrumento para el desarrollo local, en este caso, uno de los deberes primordiales del Estado, establecido en la Constitución de la República del Ecuador 2008, en el Artículo 3: “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” (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2011, p.9). Asimismo, la participación en democracia, constituye un principio consagrado en la norma citada, que señala en el Artículo 95 que:

Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, participarán de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano. (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2011, p.43).

De acuerdo con los Artículos 262, 263, 264 y 267, en el marco de sus atribuciones y competencias, corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados, planificar el desarrollo provincial, cantonal y parroquial rural, así como formular los planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional y de los otros niveles de gobierno (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2011).

De igual manera, el Estado es el responsable directo de planificar el desarrollo del país y garantizar la realización del buen vivir, a través de los principales objetivos del régimen de desarrollo, prescritos en la carta magna, entre otros, en el Artículo 276: “Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado” (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2011, p.89).

Así, la planificación para el desarrollo del país, se hará a través del Plan Nacional de Desarrollo, herramienta a la que, de acuerdo con el Artículo 280 de la Constitución de la República del Ecuador 2008, se “sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados” (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2011, p.90).

La planificación del desarrollo corresponde a una potestad exclusiva del Gobierno Central, la misma que debe responder a los principios de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad, enfocándose en garantizar el cumplimiento de los derechos de las y los ciudadanos, así también, las políticas de desarrollo, buen vivir y ordenamiento territorial, según el Artículo 9 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010a).

De acuerdo con el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010a), se manifiesta en el Artículo 37, que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, es la responsable de elaborar el Plan Nacional de Desarrollo, con un período de vigencia de cuatro años, en coordinación con el programa de gobierno del Jefe de Estado electo, y los planes de otras funciones del Estado y de los gobiernos autónomos descentralizados, en sus respectivos niveles de competencia.

En este sentido, en el 2018, el presidente

de la República del Ecuador, Lenín Moreno, mediante Decreto Ejecutivo 371, ordena a la entidad rectora de la Planificación Nacional, la Secretaría Técnica Planifica Ecuador (2019), que garantice la alineación de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible “con los instrumentos de Planificación, en coordinación con los diferentes niveles de gobierno. (...). Por tanto, es necesario sumar los objetivos locales a los nacionales y enfocarlos hacia la consecución de los compromisos globales” (p.7).

Por su parte, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010b), prescribe en sus Artículos 47, 57 y 67, atribuciones y competencias de los órganos legislativos de los gobiernos autónomos descentralizados provinciales, municipales y parroquiales rurales, entre otras, las de aprobar sus respectivos Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial, formulados participativamente con la acción de los consejos de planificación y las instancias de participación ciudadana; evaluar la ejecución de aquellos; aprobar u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado, que deberá guardar concordancia con el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial, y a su vez garantizar una participación ciudadana en el marco de la Constitución y la ley.

2. Desarrollo local una conceptualización necesaria y urgente

La Agenda 2030 definida a partir de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación (UNESCO), busca en primer lugar y ante todo canalizar el mundo hacia un camino sostenible y resiliente. Apoya los países en lograr estas transformaciones mediante su labor en garantizar que el aparato público genere toma de decisión y conocimientos para convertirse en ciudadanos responsables, ‘verdes’ y globales; promocionando la ciencia, la tecnología y la innovación, para el desarrollo de soluciones sostenibles con el fin de mitigar y adaptarse al cambio climático y otros

desafíos mundiales; ampliando el acceso a las tecnologías de información y comunicación, para promover su desarrollo socioeconómico; y garantizando la integración de la cultura, en las estrategias de desarrollo sostenible para que sean pertinentes, efectivas y adaptadas a los contextos locales (UNESCO, 2017).

El siglo XXI acelera los cambios que inciden cada día en el ecosistema de las organizaciones y también en sus redes de transacciones y comunicaciones globales. El cambio exponencial al que se asiste reclama innovaciones que el capital humano deberá tramitar con metodologías ágiles. No hay alternativa, dado el desarrollo de tecnologías cada vez más veloces para aplicaciones día a día más versátiles, diferenciadas y –además– masivas. Y todo ello deberá realizarse sin resentir la capacidad de reflexión sobre la propia acción y sus impactos, y sobre todo sin perder de vista la capacidad de valorar los resultados buscados por las políticas que orientan el rumbo de las administraciones públicas. La exigencia sigue siendo expandir y acelerar la producción de valor público (Moore, 1998).

“A nivel mundial ha tomado mayor fuerza el paradigma de la globalización, lo cual obliga a los mercados a ser cada vez más competitivos y eficiente” (Proaño, et al., 2019, p.83). Es por ello que, según un estudio realizado por Rozas, Bonifaz y Guerra-García (2012), dentro de la propuestas para el desarrollo sostenible de una política sectorial, manifiestan que si la globalización continúa propagándose por la economía mundial, se debe saber qué modificaciones se necesitan añadir a la infraestructura, “para desarrollar las ventajas comparativas de nuestros países y transformarlas en ventajas competitivas mediante el aumento de la capacidad y la modernización de nuestros puertos, aeropuertos, pasos fronterizos y corredores entre países” (p.20), además, se necesita implementar campos de acción que intervengan en el talento humano, tecnología, Infraestructura y conectividad.

La incesante complejidad de los asuntos públicos tradicionales y los nuevos problemas

de carácter global alertan sobre la urgencia de transformar los modelos de gestión y la visión de los administradores. Bienes y servicios, representan el resultado evidente de la acción del Estado para los diferentes colectivos ciudadanos. La imagen y percepción de la ciudadanía sobre la gestión estatal, los relatos circulantes sobre el Estado, ligan a la gestión pública con sus destinatarios en una dimensión imaginaria pero anclada en las tecnologías, rutinas y resultados (evidencias) que la comunidad observa.

Lo que parece persistir con claridad es una lógica histórica de la función pública, en la que predomina una clase específica de vínculos por la que los ciudadanos quedan a merced de los ritmos, silencios y demoras de la administración. No predominan los vínculos por los que la ciudadanía valore su conducción, los servicios que entrega y las actitudes proactivas de muchos de sus servidores públicos (Andrade y Nicholls, 2017; Fierro, 2017; Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD], 2018).

Con el nuevo siglo, las reformas que habían estado orientadas a reducir el Estado y sus funciones, y que por tanto subestimaban el papel de los servidores públicos, han cesado a partir de las costosas consecuencias de aquella visión y de la renovada demanda de un rol estratégico para promover las políticas sociales y articular la economía. La expectativa sobre un Estado que lidere el desarrollo, consolide la democracia, sostenga el crecimiento económico y genere inclusión social, podrá concretarse mejor si se articula la política de servicio civil con el modelo de gestión pública, para convertir a la Administración en un conjunto de organizaciones eficaces que prestan servicios eficientes, independientes de intereses coyunturales y orientadas a resultados de calidad, enfocados hacia el ciudadano (Iacoviello y Pulido, 2008).

De acuerdo con Rozas, et al. (2012), el desarrollo sostenible de los países requiere contar con una capacidad de planificación integral de lo público y lo privado. Si el Estado emprende una serie de obras y realiza otras en

paralelo con concesiones privadas y no las articula bien, tendrá problemas. Entonces, la primera tarea que debe llevarse a cabo tiene que ver con mejorar la capacidad de planificación del territorio. Asimismo, se requiere impulsar la creación o atraer grandes empresas, que operen en la industria de la infraestructura dentro de cada país, y esto no es algo que se pueda hacer de la noche a la mañana.

A nivel mundial, no son muchas las empresas que operan en esta industria aplicando los mecanismos e instrumentos vinculados a los esquemas de asociación público-privada, como las concesiones, las operaciones del tipo de construcción, operación y transferencia o las empresas de propiedad conjunta (Rozas, et al., 2012). La planificación representa la estrategia para unificación de esfuerzos de la sociedad y la administración pública competente, en tal sentido su contribución a las relaciones internacionales y a los ejes del desarrollo territorial es clave desde lo sostenible.

3. Las relaciones internacionales como elemento estratégico para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador

La internacionalización, es el proceso a través del cual los gobiernos territoriales, conscientes de los desafíos y oportunidades a nivel internacional, se proyectan hacia el exterior del país y atraen recursos hacia el interior de sus territorios, mediante acciones sistemáticas y el uso de ciertas modalidades (Jimenez, 2015).

Jiménez (2012), manifiesta en su investigación que hablar de internacionalización de los gobiernos subnacionales es reconocer su participación como actores en el sistema mundial, e igualmente que dicha dinámica ha generado nuevas posibilidades de gestión y gobernabilidad. De manera similar, otros autores se refieren a la existencia de dos tipos de internacionalización: a) Activa, como la habilidad de las empresas domésticas para hacerse competitivas, utilizando factores externos que les permiten proyectarse e

insertarse en el exterior; b) Pasiva, cuando las empresas y el territorio crean condiciones que las hacen atractivas para las empresas e inversiones extranjeras (Corò y Volpe, 2010).

Por su parte, Buchelli (2009) sostiene que la internacionalización: “Hace referencia al acceso de recursos, el intercambio de experiencias, la conformación de redes de cooperación e integración económica, con el fin de encontrar consensos y soluciones alrededor de temáticas comunes” (p.4).

Zeraoui (2016), en su concepto de paradiplomacia convergente o constitutiva, hace referencia a una política internacional complementaria entre el Estado central y los gobiernos intermedios. En este sentido, se trata de actividades de apoyo mutuo en donde el Estado central se ve relevado de ciertas tareas puntuales que se delegan a las entidades subnacionales; en este caso no hay confrontación entre los intereses de las partes (Zeraoui, 2016).

Al respecto, el tema internacional a través de su conceptualización permite aumentar la competitividad del sector privado creando condiciones para incentivar la inversión en el territorio, la paradiplomacia concede al sector público, coordinar, gestionar, a través de consenso y las agendas territoriales de sus actores, el desarrollo local.

En este sentido, la planificación estratégica a través de las relaciones internacionales está basada en los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030, en especial: El objetivo número 1.- Fin de la pobreza; el objetivo 8.- Trabajo decente y crecimiento económico; el objetivo 9.- Industria, innovación e infraestructura; el objetivo 10.- Reducción de desigualdades; y el objetivo 17, Generar alianza para lograr objetivos (Naciones Unidas, 2018); todos orientan a los procesos de direccionamiento para lograr un desarrollo sostenible.

4. Programas y estrategias para el desarrollo territorial

El contexto ecuatoriano, es caracterizado

por transformaciones desde lo territorial. Las decisiones políticas acompañadas del fortalecimiento institucional, con una estrategia de articulación entre la gestión de competencias y la colaboración entre las instituciones rectoras de la política nacional y los Gobiernos Autónomos Descentralizados, son la clave del desarrollo económico

(Consejo Nacional de Competencias [CNC], 2017). En la Tabla 1, se puede apreciar la planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador, luego se detallan los programas de apoyo y la participación de los actores locales en los procesos de construcción del desarrollo territorial.

Tabla 1
Planificación estratégica para el desarrollo local

Problemas	Finalidad	Estrategias	Programa	Objetivos de Desarrollo Sostenible
-Trabas para el desarrollo Territorial dependiente del Gobierno Central - Centralización de temas portuarios, aeroportuarios y petroleros	Promover la conectividad y el Turismo a través de fortalecer la articulación interinstitucional	Articulación y fortalecimiento interinstitucional para trabajo a nivel de gobierno central	Paradiplomacia Territorial	8. Trabajo decente y crecimiento económico
-La falta de información territorial en diversos campos para la Reactivación Económica -Crear condiciones básicas para la Internacionalización territorial	Recopilación interinstitucional de información socioeconómica, cultural, demográfico, productivo	Actualización Plan de desarrollo y ordenamiento territorial	Desarrollo y Ordenamiento Territorial al 2040	Todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible
La débil articulación interinstitucional en el ámbito productivo, baja productividad para oferta exportable	Fortalecer la productividad e industrialización de las cadenas productivas	Ordenanza multinivel para el desarrollo del territorio	Desarrollo Productivo para la Internacionalización	9. Industria, Innovación e Infraestructura
Falta de Inversión privada nacional y Extranjera. Falta de estrategias de Marketing Territorial	Atracción de operadores multisectoriales públicos, privados, nacionales o extranjeras	Reactivación económica provincial	Polo de Desarrollo	9. Industria, Innovación e Infraestructura. 17. Generar alianzas para lograr objetivos

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.1. Programa Paradiplomacia Territorial

La Paradiplomacia permite a través de los Gobiernos locales crear condiciones para generar modificaciones en la infraestructura

y poder crear ventajas comparativas. La siguiente Tabla 2, presenta las actividades a realizarse para el cumplimiento del desarrollo local en el programa, en temas nacionales e internacionales.

Tabla 2
Actores y acciones de la paradiplomacia territorial

FINALIDAD	ACTIVIDADES A REALIZARSE NIVEL PROVINCIAL	ACTORES	MARCO LEGAL
Promover la Conectividad y el Turismo a través de fortalecer la articulación interinstitucional	La implementación de Frecuencias a nivel nacional e internacional a través de la gestión Pública – Privada, o convenios de concurrencia, competencias adicionales, o residuales con los Gobiernos Autónomos Descentralizados para asumir la visión territorial	Dirección General de Aviación Civil, Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Administrador de Aeropuerto, Ministerio de Turismo, Ministerio de Transporte y obras públicas, Gobernación, Empresa Privada	
	Asignación de recursos o alianza Públicos – Privada, o convenios de concurrencia, competencias adicionales, o residuales con los Gobiernos Autónomos Descentralizados para habilitar al Aeropuerto Delfina Torres de concha como terminal de carga	Dirección General de Aviación Civil, Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Administrador de Aeropuerto, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Ministerio de Turismo, Gobernación, Empresa Privada	
	Asignación de recursos o alianza públicos – privado para el dragado de toda la dársena para habilitar entrada de buques de gran calado al Puerto Comercial	Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal o Provincial, Gerente del Aeropuerto, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Gobernación, Empresa Privada	Ley de Promoción y Garantía de Inversiones, ART. 115 Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, Ley Orgánica de Incentivos para Asociación Público – Privado,
	Potenciar los proyectos de investigación Ciudad – Puerto (PUCESE) e Impacto Socioeconómico del Puerto Marítimo Comercial de Esmeraldas (UTELVT)	Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal, Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial, Academia	Decreto 252 a través del Comité Estratégico para Promoción y Atracción de Inversiones, Ley de Desarrollo Fronterizo,
	Articulación del Proyecto 08 de la Mancomunidad del Norte para llegada y recorrido de puntos turísticos de la zona 1	Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal, Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial, Mancomunidad del Norte, Ministerio de Turismo	El Plan Binacional de Integración frontera Ecuador – Colombia es el convenio Supranacional del cual se deriva el Convenio Esmeraldas,
	Diseño, Promoción e Implementación de la Ruta Turística Binacional de la AED pacífico de la ZIF Colombo – Ecuatoriana	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, Cancillería, Departamento de Nariño de Colombia	Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas
	Inclusión a las comisiones técnicas en el Plan Nacional Binacional de Integración Fronteriza Ecuador - Colombia, para la elaboración y promoción de proyectos en favor de la frontera norte de la provincia y sur de Colombia en Tumaco bajo un marco de igualdad de desarrollo de las fronteras.	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, Cancillería, Departamento de Nariño de Colombia, Alcaldía de Tumaco	
	Habilitar al puente Mataje – Estriela como paso internacional para control de personas y mercancías para promover la seguridad, erradicación de contrabando, movilidad humana y reactivación socioeconómica de la provincia	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, Cancillería, Aduana del Ecuador, Fuerzas Armadas, Departamento de Nariño	
	Dotar de servicios básicos a la provincia de Esmeraldas y potenciar la llegada de Turistas nacionales e internacionales	Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal en sus 7 cantones	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.2. Programa de planificación estratégica para el desarrollo y el ordenamiento territorial: Una mirada prospectiva para una década al 2040

Un Plan de Desarrollo y Ordenamiento actualizado a todo nivel de gobierno, permitirá

a los empresarios poder tener estadísticas de productividad y oportunidades de negocios en las cadenas productivas, que faciliten la inversión en el territorio; así como a los distintos Gobiernos Desconcentrados, tener información actualizada de sus territorios, efectividad y evolución en sus obras (ver Tabla 3).

Tabla 3
Actores y acciones del Desarrollo y Ordenamiento Territorial

FINALIDAD	ACTIVIDADES A REALIZARSE NIVEL PROVINCIAL	ACTORES	MARCO LEGAL
Recopilación interinstitucional de información socioeconómica, cultural, demográfico, productivo	Actualización de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial a nivel provincial, cantonal y parroquial con una visión al año 2040	Planifica Ecuador, Gobiernos Autónomos Descentralizados a todo nivel	
	Convenio para retroalimentación de Información producto de los proyectos de investigación.	Gobierno Autónomo Descentralizado a todo nivel, Academia	
	Cooperación técnica para fortalecer el ordenamiento territorial, actualización del catastro, plan de uso y gestión del suelo, proyección de crecimiento poblacional	Gobierno Autónomo Descentralizado a todo nivel, Academia, Organismos de cooperación internacional	Plan Nacional de Desarrollo, Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, Código Orgánico de Ordenamiento territorial y Desarrollo,
	Potenciar los proyectos de investigación Ciudad – Puerto (PUCESE) e Impacto Socioeconómico del Puerto Marítimo Comercial de Esmeraldas (UTELVT)	Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal, Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial, Academia	Ley Orgánica de Constitución de la República del Ecuador, Código de Ordenamiento Territorial Uso y Gestión del Suelo, Plan Nacional de
	Convenios para el intercambio de Información multisectorial pertinentes a los planes de desarrollo territorial periódica y actualizada	Entidades públicas considerados como actores en la planificación desde su competencia territorial	Descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas públicas, Plan Nacional de Desarrollo y Estrategia Territorial Nacional, Planes sectoriales de la Función Ejecutiva, Planes Diferenciados (Amazonia, Marino Costero y Binacionales/ Fronterizos),
	Promover el ordenamiento territorial a través de la proyección de crecimiento poblacional rural, mapeo de zonas de producción y nodos de proceso de industrialización de productos	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Organismos de cooperación internacional	Ley Orgánica de Participación Ciudadana, Código Orgánico del ambiente
	Delimitar las condiciones geomorfológicas e identificar claramente territorios para industrias, vivienda o mixtas, una verdadera planificación en suelos, Plan de Uso y gestión de suelo que permita atraer al inversionista y fortalecer cadena productiva	Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal, Academia, Organismos de cooperación internacional	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.3. Programa de desarrollo productivo para la internacionalización

Para fortalecer la productividad y la industrialización, es importante la articulación de un mecanismo provincial de Semaforización Sectorial (ver Tabla 4), criterios que permitan segmentar los sectores de la economía, identificar competencias institucionales,

estrategia para cada sector y seguimiento a indicadores de medición periódicos de resultados, como lo manifiesta la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, en su Artículo 2 literal “d) Promover políticas públicas para el desarrollo de programas de soporte técnico, financiero y administrativo para emprendedores” (Asamblea Nacional de Ecuador, 2020, p.4).

Tabla 4
Semaforización sectorial hacia la internacionalización

Sector	Descripción	Color
Primario	Identifica a los productos del sector primario considerados como materia prima como por ejemplo la madera, el coco, que se comercializan a nivel local o nacional	Rojo
	Aplicar estrategias de desarrollo “Transformar la materia prima” desde las instituciones pertinentes.	
Secundario	Construye indicadores para evaluar las empresas pasen al color amarillo en un periodo predeterminado	Amarillo
	Se clasifica los productos semielaborados por ejemplo pasta de cacao, manteca de cacao y son semindustrializados que tengan notificación sanitaria.	
	Aplicar estrategias de desarrollo “consolidar sus emprendimientos, empresas o asociaciones al mercado nacional desde las instituciones pertinentes.	
Secundario o Terciario	Construye indicadores para evaluar las empresas pasen al color verde en un periodo predeterminado	Verde
	Identifica a los productos del sector cuyos productos tiene marca propia marca registrada en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual) y un volumen de producción importante hacia la internacionalización.	
	Aplicar estrategias para la asesoría y ayuda técnica para exportar sus productos y poder cumplir con las exigencias del mercado internacional desde las instituciones pertinentes.	
	Construye indicadores para evaluar las empresas concreten exportaciones en un periodo predeterminado	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

El programa de *coaching* personal, organizacional y empresarial, de acuerdo con la clasificación de la semaforización, permite trabajar fuertemente en la mentalidad y cultura

poco inclinadas a la internacionalización y poder generar sostenibilidad en este proceso (ver Tabla 5).

Tabla 5
Actores y acciones del Programa de Coaching

FINALIDAD	ACTIVIDADES A REALIZARSE NIVEL PROVINCIAL	ACTORES	MARCO LEGAL	
Fortalecer la productividad e industrialización de las cadenas productivas	Articulación de un mecanismo provincial de semaforización sectorial productivo para identificar competencias institucionales, estrategia y seguimiento con el fin de evitar duplicidad y poca efectividad en los resultados en el sector agrícola, ganadero y pesquero, pudiendo aplicar al sector para control ambiental interinstitucional	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Cantonal, Asociaciones del territorio, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Ministerio de Inclusión Económica y Social		
	Convenio interinstitucional con el fin de identificar y fortalecer los productos del sector primario; es decir, transforma la materia prima para comercializarla a nivel local o nacional a través de un trabajo articulado cuya semaforización sectorial será de color rojo.	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Cantonal, Asociaciones del territorio, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Ministerio de Inclusión Económica y Social.		
	Convenio interinstitucional con el fin de identificar y fortalecer los productos del sector secundario; es decir, agrega valor y obtiene productos con notificación Sanitaria para comercializarla a nivel local o nacional a través de un trabajo articulado cuya semaforización sectorial será de color amarillo	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Asociaciones del territorio, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca.		
	Convenio interinstitucional con el fin de identificar y fortalecer los productos que son líderes en el mercado nacional con visión hacia la internacionalización para el trabajo articulado a través de la semaforización sectorial color verde	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Asociaciones del territorio, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca		
	Fortalecer encadenamientos productivos a través de la participación en la asociación como FEDERUNOR (Federaciones Floricultores del Norte del Ecuador) que trabajo a nivel de gobierno central en temas de productividad y oferta exportable.	Mancunidad del norte, Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona 1		
	Presentar a través de la Cooperación Internacional Técnica, para poder levantar información multisectorial referente a las cadenas productivas existentes, para realizar un mapeo integral de la provincia y permita el ordenamiento territorial para la zonificación agraria y agroindustrial	Gobierno Autónomos Descentralizados Provincial, Cantonal y Parroquial, Cooperación Internacional a través de la ordenanza existente para la cooperación		Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Desarrollo, Plan Nacional de Descentralización, El Plan Binacional de Integración fronteriza Ecuador – Colombia es el convenio Supranacional del cual se deriva el Convenio Esmeraldas,
	Promover políticas enfocados a la comercialización asociativa inclusiva con sellos de agricultura Familiar campesina	Actores del semáforo rojo		Convenios Marco y específicos pertinentes, Ley de Promoción y Garantía de Inversiones,
	Asignación de recursos o alianza públicos – privado para acopio, industrialización y comercio internacional de productos pesqueros por el Puerto Pesquero.	Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal o Provincial, Gerente del Aeropuerto, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Empresa Privada, Ministerio de Transporte y Obras Públicas		
	Aportar a través de los proyectos de Vinculación, Investigación, Incubadoras de empresas, el desarrollo productivo a través de metodología científica para experiencia en la Zona 1	Academia pública y privada, HUB Norte, Secretaría de Educación Superior, Ciencia, tecnología e Innovación		
	El Programa de Coaching de acuerdo a la clasificación de la semaforización fortalecerá la mentalidad y cultura poco inclinadas a la internacionalización derribando la zona de Confort. El color rojo establecerá talleres de Coaching Personal, el color amarillo establecerá talleres de Coaching Organizacional y el color rojo establecerá talleres de Coaching Empresarial	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Cantonal, Asociaciones del territorio, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Ministerio de Inclusión Económica y Social		Art. 115 Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, Ley Orgánica de Incentivos para Asociación Público – Privado, Decreto 252 a través del Comité Estratégico para Promoción y Atracción de Inversiones,
	Promover el comercio electrónico asociativo a través de instalaciones de puntos de red wifi a lo largo de la provincia con énfasis en el sector rural.	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Cantonal, Asociaciones del territorio		
	Promulgación de ordenanzas y resoluciones en los Gobiernos Autónomos Descentralizados para articular la semaforización y estrategias interinstitucionales	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial y Cantonal		
	Potenciar las cadenas productivas de cacao, pesca artesanal y explotación forestal a través del marco legal del convenio Esmeraldas firmado con el país de Colombia para la creación de clúster agroindustrial, teniendo al país hermano no como competencia, sino como complemento	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial y Cantonal, Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, Ministerio de Agricultura		Ley de Desarrollo Fronterizo
Promover la canasta transfronteriza para generar reactivación económica teniendo ya identificados errores de la realizada en Tulcán	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial y Cantonal, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Aduana del Ecuador			

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.4. Polo de desarrollo para la internacionalización de la Provincia de Esmeraldas-Ecuador

La Internacionalización, es el proceso a través del cual los gobiernos territoriales, conscientes de los desafíos y oportunidades a nivel mundial, se proyectan hacia el exterior del país y atraen recursos hacia el interior de sus territorios, mediante acciones sistemáticas y el uso de ciertas modalidades de internacionalización (Jimenez, 2015).

En este sentido, la planificación estratégica que se presenta va enfocada a la promoción de la provincia a nivel internacional posicionándola como sitio ideal para los negocios. En la contracción en que la economía de Ecuador se encuentra actualmente, sumergida en los niveles más bajos de la historia, es indispensable que las autoridades a todo nivel creen mecanismos para mitigar el desempleo, la creación de empresas, atracción de inversiones y un camino que permita a las MiPymes existentes exportar sus productos.

Pues, tal como lo señalan Proaño, et al. (2019): “En el caso ecuatoriano aún no existe la sinergia necesaria entre las políticas públicas y las diversas ventajas comparativas que posee el país gracias a la ubicación geográfica en la que se encuentra. Estas políticas han estado mal focalizadas” (p.96).

Dado lo anterior, el *marketing* territorial resulta conveniente, puesto que se refiere a un plan encaminado a diseñar acciones para la promoción económica de un territorio y que tiene gran relevancia como parte importante de una estrategia de desarrollo local en un municipio, ciudad, departamento o región, mediante la conservación y difusión del patrimonio cultural y natural que lleve a un aumento de la calidad de vida (Velásquez, 2015). Es por ello, que en la Tabla 6, se visualizan las acciones y los autores que contribuirán al desarrollo de este plan.

Con este análisis de la normativa en diferentes ámbitos examinados de la Planificación Estratégica en Ecuador, esta investigación permite la gestión para el encadenamiento de programas

multisectoriales, utilizando el marco legal correspondiente que va desde la dependencia local, nacional y hasta supranacional. Todo ello, permitió generar distintas alternativas para consolidar la competitividad territorial, determinando y estableciendo la importancia de los actores públicos y la inclusión de actores privados como aliados estratégicos.

Conclusiones

Los diversos agentes y actores locales, juegan un papel importante en la conformación de espacios de discusión y participación en los procesos de planificación y toma de decisiones, en los distintos escenarios de desarrollo a mediano y largo plazo.

En ese sentido, dentro del Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias en las mesas de Comité de Operaciones de Emergencia Provincial liderado por la gobernación, se podrá convocar a través de la Mesa Técnica de producción, para los temas específicos de gran relevancia, como reactivar la economía de la provincia Esmeraldas en Ecuador. Asimismo, la articulación con jefes, Tenientes Políticos, Autoridades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados a todo nivel, sector privado y academia, permitirán tratar contenidos en el sector social, productivo y turístico, para el periodo post pandemia, dada la situación que se vive a nivel mundial y que ha afectado a los mercados.

Por otro lado, el Consejo Nacional de Competencias a través de su plan nacional de descentralización, podría brindar herramientas que faciliten a los Gobiernos Autónomos Descentralizados tomar la decisión en la puesta en marcha de planes de desarrollo en temas portuarios, aeroportuarios; y otros trascendentales, instrumentos como, por ejemplo, convenios de concurrencias, competencias adicionales o residuales, procesos para facilitar el camino hacia la factibilidad de la investigación.

De igual manera, los Gobiernos Autónomos Descentralizados en el territorio

Tabla 6
Actores y acciones del Polo de desarrollo

FINALIDAD	ACTIVIDADES A REALIZARSE NIVEL PROVINCIAL	ACTORES	MARCO LEGAL
Atracción de Operadores Multisectoriales públicos, privados, nacionales o extranjeras	Marketing Territorial para la atracción de inversionistas públicos o privados, nacional o extranjera, con el fin de realizar el proyecto para declarar Zona Especial de Desarrollo Económico	Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal, Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial, Academia, Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Ministerio de Turismo, Ministerio de Transporte y Obras Públicas	Comunidad Andina de Naciones y sus Zonas de Integración fronteriza, La Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal manifiesta: - Exoneración del impuesto a la renta por hasta 15 años para nuevas inversiones que se ejecuten en los sectores priorizados industrial, agroindustrial y agroasociativo y, dentro de los cantones de frontera. - Exoneración del impuesto a la renta hasta por 20 años para nuevas inversiones en el sector de turismo comunitario y/o asociativo y que se realicen en Manabí y Esmeraldas.
	Promover el asentamiento de empresas binacionales, nacionales o extranjeras, al territorio teniendo en cuenta las facilidades para generar contratos de inversión por parte del gobierno del Ecuador y revisión de ordenanzas locales técnicas para facilitar este tema	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial y Cantonal de San Lorenzo, Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana	- Deducción adicional del 100% del costo de contratación de nuevos trabajadores, por cinco años a partir de la ejecución de la nueva inversión. - Estabilidad sobre los incentivos tributarios por hasta 15 años, renovable una vez (vigencia máxima por 30 años). - Exoneración del impuesto a la renta hasta por 20 años para nuevas inversiones en el sector de turismo comunitario y/o asociativo y que se realicen en Manabí y Esmeraldas.
	Crear una estrategia comercial para la atracción de mercancía nacional y colombiana; potenciales clientes transfronterizos con altas expectativas de exportar alrededor de 1'000.000 TM que actualmente se exporta por el puerto de Buenaventura aumentando sus costos y tiempos en la logística	Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal de Esmeraldas y San Lorenzo, Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, Gobierno Cantonal de Tumaco y Gobierno de Nariño	- Deducción adicional del 100% del costo de contratación de nuevos trabajadores, por cinco años a partir de la ejecución de la nueva inversión. - Estabilidad sobre los incentivos tributarios por hasta 15 años, renovable una vez (vigencia máxima por 30 años). - Inversiones de más de USD 1 millón que generan nuevos empleos.
	Fomentar las condiciones para la creación de un depósito aduanero privado para mercancías, que pueda permitir captación de carga y generar valor agregado a productos de la Zona 1 y zona de integración fronteriza colombiana para mejorar la oferta exportable desde el puerto comercial de Esmeraldas	Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Gobierno Provincial de Esmeraldas, Cantonal de Esmeraldas y San Lorenzo, Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, Autoridad Portuaria de Esmeraldas, Aduana del Ecuador	Ley de Promoción y Garantía de Inversiones, el código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, Ley Orgánica de Incentivos para Asociación Público – Privado, Decreto 252 a través del Comité Estratégico para Promoción y Atracción de Inversiones. Si se logra que el contrato se firme, la empresa puede solicitar: • Reducción de aranceles para bienes de capital importados; • Exoneración del ISD a los pagos realizados al exterior por bienes de capital y materias primas importados y por dividendos distribuidos a sociedades nacionales o extranjeras domiciliadas en Ecuador. - Establece mecanismos de solución de controversias: arbitraje nacional e internacional (Procuador, 2020). Ley de Emprendimiento, La Ley de Desarrollo Fronterizo, Convenio Esmeraldas

Fuente: Elaboración propia (2020)

pueden establecer mecanismos para articular con la Comisión de Gobiernos Autónomos, Descentralización, Competencias y Organización Territorial de la Asamblea Nacional y poder fortalecer las capacidades institucionales de las autoridades a todo nivel, con la finalidad de lograr la consecución de sus objetivos de desarrollo.

La estrategia de *marketing* territorial articulada entre los Gobiernos Autónomos Descentralizados de las provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbios, así como los demás actores participantes en este estudio, tienen como aliado estratégico la normativa legal para inversiones en Ecuador, lo cual va a facilitar el camino para la atracción de inversores extranjeros directos e indirectos, inversores nacionales públicos y privados, la implementación de indicadores interinstitucionales a través de la semaforización, que permitirá dar el seguimiento a las estrategias, planes, proyectos y programas para la implementación de una Zona Especial de Desarrollo Económica, y así convertir a la provincia en un Polo de Desarrollo, aprovechando sus ventajas geográficas para el crecimiento económico y generación de empleo.

Al respecto, la Planificación permitirá la posibilidad de ampliar la financiación y ejecución de proyectos a desarrollarse en el ámbito social, cultural, económico, productivo y tecnológico, con organismos multilaterales. Proporcionará un camino trazado que independientemente del gobernante de turno, el trabajo articulado pueda ser retomado en cualquier momento al tener su hoja de ruta.

Finalmente, la Planificación Estratégica, permitirá presentar al poder ejecutivo la visión de Esmeraldas al 2040, y será una herramienta para la toma de decisiones así como facilitará la voluntad política, considerado un factor clave para los cambios estructurales y la consecución de resultados verdaderos y sostenibles.

Notas

¹ La ideología está definida a partir de la rama

de las ciencias filosóficas que trata del origen y clasificación de las ideas, específicamente se detalla la manifestación de ideas para la organización interna de la sociedad.

Referencias bibliográficas

- Ander-Egg, E. (2007). *Introducción a la planificación estratégica*. Editorial Lumen.
- Andrade, P., y Nicholls, E. (2017). La relación entre capacidad y autoridad en el Estado: La construcción de un Estado 'Excepcionalista' en Ecuador. *European Review of Latin American and Caribbean Studies*, (103), 1-24. <http://doi.org/10.18352/erlacs.10154>
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Series Manuales (69). Ilpes/Cepal. https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador (2011). *Constitución de la República del Ecuador 2008*. Notificación No. 01614. http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Asamblea Nacional de Ecuador (2010a). *Código de Planificación y Finanzas Públicas*. https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_plani.pdf
- Asamblea Nacional de Ecuador (2010b). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Registro oficial No 303. <https://amevirtual.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/08-CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf>
- Asamblea Nacional de Ecuador (2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e*

- Innovación. Suplemento del Registro Oficial No. 151. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPRENDIMIENTO-INNOVACION.pdf
- Buchelli, F. (2009). *Es tiempo de aprovechar las oportunidades globales en su municipio*. Federación Colombiana de Municipios, VNG Internacional.
- Castellano, H. (2004). *Planificación: Herramientas para enfrentar la complejidad, la incertidumbre y el conflicto*. Colección Jorge Ahumada, (8). Centro de Estudios del Desarrollo, Universidad Central de Venezuela.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD (2018). *Competencias laborales en el sector público*. https://issuu.com/clad_org/docs/experienciaseiapp-2019-competencias.
- Consejo Nacional de Competencias - CNC (2017). *Conoce la descentralización en el Ecuador*. <http://www.competencias.gob.ec/conoce-la-descentralizacion-en-el-ecuador/>
- Corò, G., y Volpe, M. (2010). *Competitiveness, internationalization and local development: emerging scenarios*. Venice International University. <http://old.univiu.org/images/stories/TEDIS/publications/chapter1.pdf>
- Corredor, A. (2007). *La planificación, nuevos enfoques y proporciones para su aplicación en el siglo XXI*. Vadell hermanos Editores.
- Elizalde, A., (2003). *Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local*. Serie gestión pública, (29). CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7285/S03266_es.pdf?sequen
- Fierro, F.A. (2017). Las competencias laborales en el sector público: Un análisis desde las escuelas de las competencias laborales. *Administración & Desarrollo*, 47(2), 92-108.
- Gutiérrez, J. M., Alizo, M. A., Morales, M., y Romero, J. (2016). Planificación estratégica situacional: Perspectiva de una unidad científica universitaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(76), 607-626.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. D. P. (2014). *Metodología de la investigación*. MacGraw-Hill / Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Iacoviello, M., y Pulido, N. (2008). Gestión y gestores de resultados: Cara y contracara. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (41), 81-110.
- Jiménez, W. G. (2012). Territorios, internacionalización y desarrollo. Aproximación teórica a una realidad evidente. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 10(1), 27-40.
- Jiménez, W. G. (2015). Internacionalización, desarrollo y gestión pública territorial. Experiencias en Colombia. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 25(55), 23-40. <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n55.47194>
- Moore, M. H. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Editorial Paidós.
- Naciones Unidas (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. (LC/G.2681-P/Rev.3). https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO (2017). *La UNESCO avanza la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/247785sp_1_1_1.compressed.pdf

- Proaño, S. A., Quiñonez, E. S., Molina, C. J., y Mejía, O. G. (2019). Desarrollo económico local en Ecuador: Relación entre producto interno bruto y sectores económicos. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(E-1), 82-98.
- Quispe, G., Ayaviri, D., y Maldonado, R. (2018). Participación de los actores en el desarrollo local en entornos rurales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(3), 62-82.
- Romero, J., y Zabala, K. (2018). Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia-Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(4), 9-25.
- Rozas, P., Bonifaz, J. L., y Guerra-García, G. (2012). *El financiamiento de la infraestructura: Propuestas para el desarrollo sostenible de una política sectorial*. Cepal.
- Secretaría Técnica Planifica Ecuador (2019). *Lineamientos para la articulación entre el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS*. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/09/Caja-de-herramientas-ODS-V6.pdf>
- Velásquez, G. (21 de noviembre de 2015). ¿Qué entendemos por marketing territorial? [Mensaje en un blog]. <https://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/11/que-entendemos-por-marketing-territorial.html>
- Zechlin, L. (2010). Strategic planning in higher education. In P. Peterson, E. Baker y B McGaw (Eds.), *International Encyclopedia of Education* (pp. 256-263). Elsevier, Ltd. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-044894-7.00885-X>
- Zeraoui, Z. (2016). Para entender la paradiplomacia. *Desafíos*, 28(1), 15-34.