

DESAFÍOS DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR

CHALLENGES OF CITIZEN PARTICIPATION IN PUBLIC ADMINISTRATION IN ECUADOR

Roger Tomás Yela Burgos
royeryela@hotmail.com
UTEQ- Ecuador

Saimelyn A. Forteza Rojas
sforteza@fechu.uh.cu
Universidad de La Habana Cuba

Maritza Ortiz Torres
maritza@fec.uh.cu
Universidad de La Habana Cuba

Clasificación JEL: H7, O2, R1
Recibido: 30/03/2015

Revisado: 27/04/2015

Aceptado: 04/05/2015

RESUMEN

La modernización del Estado es el gran desafío de los nuevos tiempos. Es responsabilidad del gobierno y sus políticas lograr un grado de eficiencia y efectividad, por lo menos similar a la que se necesita para resolver los problemas cada vez más perentorios de la población. En un escenario de cambios y transformaciones, conceptos como enfoque ciudadano, visión participativa, inclusión social, deben ser incorporados definitivamente en la gestión pública actual. Sin embargo, aun se perciben fallas en el hecho de imbricar procesos participativos a la gestión pública local. El presente artículo defiende la necesidad de una administración pública de orientaciones y políticas que incorpore la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas. En este contexto, se aborda en síntesis la modernización en la gestión pública en Ecuador y los cambios en materia de participación en el contexto de la Revolución Ciudadana; asimismo, se muestran algunas deficiencias que son consideradas en dicho proceso.

Palabras clave: Administración pública, gestión pública, participación ciudadana, Ecuador.

ABSTRACT

State modernization is the great challenge of the new times. It is the responsibility of the government and its policies, to achieve a degree of efficiency and effectiveness, at least similar to what is needed to solve the increasingly urgent problems of the population. In a scenario of change and transformation, concepts such as citizen approach, participatory vision, social inclusion, should definitely be built into the current governance. But even failures are perceived in the fact of covering participatory processes to local governance. This article defends the need for public administration and policy guidelines to incorporate public participation in decision-making. From this perspective, it is briefly discussed modernization in public administration in Ecuador and changes in participation in the context of the Citizen Revolution; also some evident weaknesses are considered in this process.

Key words: Public administration, public management, citizen participation, Ecuador.



INTRODUCCIÓN

Desde la óptica social participativa, se considera al Estado como un instrumento en función del bien común de la sociedad en su conjunto, basado en las libertades personales. En este marco se asume el gobierno como función ejecutiva del Estado que expresa su accionar a través del sector público. El sector público, en su condición de principal agente económico, interviene activamente en la vida política, económica y social. El equilibrio y crecimiento de la economía y el desarrollo social son, de hecho, objetivos concurrentes en la administración pública. De esto se deriva la importancia del sector público en el logro del bienestar de la sociedad, que se concreta en la práctica mediante el sistema de políticas públicas.

En ese marco, las administraciones públicas globales y las locales en particular, enfrentan el reto de innovar permanentemente sus métodos de gestión para dar una respuesta adecuada a las crecientes demandas populares en materia de servicios públicos. En este sentido, se convierte en una necesidad el conciliar las políticas gubernamentales, interpretando y respondiendo a las demandas colectivas con enfoques de gestión que favorezcan a los procesos inclusivos en las decisiones públicas. Sin embargo, las administraciones públicas locales se encuentran ante el dilema de cómo lograr en la práctica desarrollar procesos inclusivos en la gestión pública.

Por ello, en este artículo se defiende la necesidad de una administración pública de orientaciones y políticas que incorpore la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.

En el ámbito municipal es donde se dan las mejores condiciones para que se fomente la inclusión social, expresada a través de la participación ciudadana en las decisiones públicas. Son precisamente las demandas sociales, en forma de problemas, y la forma de hacer un censo de ellas, las que han sido el eje central de modelos, instrumentos y la práctica comunitaria en algunos países de la región latinoamericana, e incluso llevadas a vías de hecho en varios países de Europa y África. Un ejemplo elocuente es el Presupuesto Participativo que extendió su práctica en varios países. Sin embargo, se aprecian algunas insuficiencias; entre las más relevantes se pueden señalar:

- El instrumental técnico que se emplea para la selección y clasificación de la información base del municipio no se respalda con métodos científicos de validación.
- Al observar un proceso terminado, se aprecia ambigüedad en el diseño del problema (demanda social) restándole claridad, lo cual entorpece su solución a través de la acción pública.
- La mayor parte de los instrumentos y metodologías utilizadas no conciben el cómo dar continuidad a la política pública diseñada, en condiciones de cambio político.
- En los modelos e instrumentos que se utilizan como guía para seleccionar los problemas o demandas sociales, priman técnicas no convencionales y las de investigación cualitativa, presentando una carencia apreciable en cuanto a la combinación de técnicas y métodos de los paradigmas cualitativos y cuantitativos que enriquecerían los resultados.

Se considera que esas insuficiencias limitan el logro de una coherencia en la acción pública, en lo que concierne a la sostenibilidad de la estrategia y la política pública como medios para dar respuesta a las demandas sociales que deben ser reveladas a

partir de procesos inclusivos. De una forma u otra, en el discurso internacional se sostiene un llamado al involucramiento de la población en el ejercicio de toma de decisiones públicas, lo cual se traduce en proveer y aprovechar las ventajas de la inclusión social.

Resulta válido destacar que el fenómeno de la participación ha sido abordado desde la antigüedad; sin embargo, su tratamiento ha sido diferente en cuanto a su definición, contenido, alcance y formas de materialización, es decir, en cuanto a: ¿qué es participar?, ¿quiénes pueden participar? y ¿a través de qué vías o mecanismos se puede participar?.

Desde el punto de vista teórico puede decirse que la participación es una actividad humana que tiene lugar en las diferentes esferas de la vida social, de ahí que en la literatura suele adjetivarse el término de acuerdo con estas esferas. Del latín *participatĭo, -ōnis*, expresa una relación unívoca de integración recepción que contribuye a entender su doble carácter, al implicar acción y enriquecimiento de los sujetos participantes. Significa tomar parte en algo y con alguien; *tener parte en*, o *formar parte de* algún fenómeno o proceso; así se habla de participación política, electoral, laboral, industrial, etc. En cualquiera de estas esferas puede catalogarse de “popular” siempre que exista un involucramiento real del pueblo.

Por otra parte, las decisiones públicas pueden definirse como aquellas que emanan de los órganos e instituciones estatales de poder, en las cuales se expresa el ejercicio del poder político y que van dirigidas a la sociedad en su conjunto. Es oportuno señalar que toda decisión tiene un impacto negativo o positivo en el balance de gestión de gobierno, la cual puede evaluarse de deficiente por tres razones (Medina, 2009):

1. Porque la encamina en una dirección errada a causa de una mala selección de proyecto de gobierno o no saberlo corregir a tiempo;
2. debido a un deficiente procesamiento del proyecto elegido, que no considera debidamente los aspectos políticos y técnicos, llevando a pagar un costo político o económico excesivo por cada decisión;
3. porque la gerencia, por problemas y operaciones, es deficiente y por consiguiente, es baja la capacidad de ejecutar lo decidido.

En el ámbito local, la toma de decisiones públicas expresa el ejercicio del poder político a ese nivel territorial, y debe tener como fin esencial la solución de los problemas y la satisfacción de las demandas que reflejan el interés local. La toma de decisiones públicas locales tiene una notable influencia en la gobernabilidad, ya que es a nivel local donde se originan las demandas y necesidades más inmediatas de la ciudadanía, cuya insatisfacción puede redundar en la falta de credibilidad en las instancias de poder, e incluso puede llegar a deslegitimar al propio sistema de dominación en su conjunto, debilitando el consenso y la gobernabilidad.

En este contexto, en opinión de los autores, en la medida en que la gestión pública municipal se apropie de prácticas cada vez más inclusivas en términos de participación ciudadana, los gobiernos locales consolidarán la credibilidad de su gestión y las decisiones a ese nivel propiciarán un mejoramiento de los indicadores de calidad de vida y satisfacción ciudadana.

Las administraciones públicas locales en Ecuador no están exentas de dificultades en su gestión en lo referente a la participación ciudadana, especialmente en la proyección del gasto público en las provincias y cantones que componen el territorio ecuatoriano. La coordinación horizontal de políticas y los procesos consultivos a la población para la definición del gasto público son procesos neurálgicos y débiles en la administración pública ecuatoriana. Sin embargo, existe la voluntad política del

gobierno central de promover la participación ciudadana, como expresión de la inclusión social.

En ese sentido, la Revolución Ciudadana instaurada por el gobierno de Rafael Correa, se proyectó en configurar un Estado diferente en Ecuador. Desde entonces, este proyecto político se ha empeñado en profundizar el sistema democrático con un enfoque de justicia regional y espacial, a través de políticas que compensen los desequilibrios en el desarrollo territorial. La justicia regional que se impulsa promueve el esfuerzo articulado del Gobierno central con los Gobiernos Autónomos Descentralizados, con el fin de superar las desigualdades entre los territorios e integrar la nación.

Como el avance más importante en materia de participación, la Constitución de la República del Ecuador de 2008 establece la creación del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS) como una entidad autónoma, que forma parte de la Función de Transparencia y Control Social. Su principal objetivo es promover el ejercicio de los derechos de participación y control social de lo público, la lucha contra la corrupción y la promoción de la transparencia,

En el Ecuador se definió constitucionalmente y en la Ley Orgánica de Participación Ciudadana mecanismos de participación ciudadana, entre los que se encuentran:

1. **Consejos Ciudadanos Sectoriales.**- Son instancias sectoriales de diálogo, deliberación y seguimiento de las políticas públicas de carácter nacional y sectorial, con el propósito de discutir lineamientos y estrategias de seguimiento de la implementación y evaluación de las políticas públicas.
2. **Consejos Consultivos.**- Los Consejos Consultivos son mecanismos de asesoramiento que se constituyen en espacios y organismos de consulta integrados por grupos de profesionales, técnicos o personas, de preferencia con gran experiencia o conocimiento sobre el tema objeto de consulta.
3. **Audiencias Públicas.**- Son una instancia de participación habilitada por la autoridad responsable, ya sea por iniciativa propia o a pedido de la ciudadanía. Sirven para atender pronunciamientos o peticiones ciudadanas y para fundamentar decisiones o acciones de gobierno.
4. **Presupuestos Participativos.**- Es un mecanismo compartido de toma de decisiones entre autoridades de los gobiernos autónomos descentralizados, la ciudadanía y organizaciones sociales en torno a la distribución equitativa de los presupuestos públicos, a través del diálogo y consenso permanentes, para definir la orientación de las inversiones públicas hacia el logro de la justicia redistributiva en las asignaciones.
5. **Asambleas Ciudadanas.**- Es una organización social conformada por la ciudadanía, como un espacio de deliberación pública entre las ciudadanas y ciudadanos, para proponer agendas de desarrollo, planes, programas y políticas públicas locales; además, promover la organización social y la formación ciudadana y organizar de manera independiente el ejercicio de rendición de cuentas de las autoridades.
6. **Silla Vacía.**- La actual Constitución establece que las sesiones de todos los Gobiernos Autónomos Descentralizados son públicas y en ellas habrá una silla vacía que será ocupada por una o un representante, varias o varios representantes de la ciudadanía, en función de los temas que se van a tratar.
7. **Cabildos Populares.**- Es una instancia de participación cantonal mediante la convocatoria abierta a toda la ciudadanía, es una sesión pública. Tiene la finalidad de discutir asuntos específicos vinculados a la gestión municipal y tiene únicamente carácter consultivo, pues no se toman decisiones.

8. **Organizaciones Sociales.-** De acuerdo a lo que dispone la Constitución y leyes del Ecuador, se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de soberanía popular, que contribuyen a la defensa de los derechos individuales y colectivos, gestión y resolución de problemas y conflictos, el fomento de la solidaridad, la construcción de la democracia, la búsqueda del buen vivir, la incidencia en decisiones y políticas públicas, el control social de los niveles de gobierno, entidades públicas y privadas de servicio público. Las organizaciones sociales deben cumplir con principios de alternabilidad en su dirigencia, el respeto a la equidad de género y la inclusión, la interculturalidad y tener alcance territorial.

Sin embargo, a pesar de que el principio de inclusión social y participación ciudadana está refrendado por la Constitución de la República, así como en las diferentes leyes nacionales y aquellas que han sido concebidas para el desarrollo y ordenamiento territorial, aún se carece de una práctica real de dichos principios, lo cual se refleja con mayor claridad en las demandas insatisfechas de la población ecuatoriana en términos de servicios públicos básicos. En este sentido, se reconoce que la esencia del fenómeno radica, además, en las cuantías y orientación del gasto público en los GAD's.

En ese contexto, los objetivos del gasto público en un estado moderno están dados por:

- a) prestación regular de servicios indivisibles (como los de seguridad, defensa, justicia, etc.), en los que por no poder aplicarse el principio de exclusión, no puede confiarse su provisión desde el mercado;
- b) alcanzar una distribución más equitativa de la renta y la riqueza nacionales;
- c) alcanzar un mayor grado de desarrollo o crecimiento económico;
- d) mantener el nivel general de precios estable, condición para un crecimiento económico sostenido;
- e) conseguir el pleno empleo de los recursos productivos, en especial de la mano de obra o factor trabajo.

Los gastos públicos se pueden clasificar desde el punto de vista: orgánico, económico y funcional. El criterio orgánico clasifica los gastos según la entidad u organismo administrativo que los realiza. La clasificación económica del gasto público puede hacerse desde tres vertientes:

- Gastos corrientes y gastos de inversión.
- Gastos públicos sin contraprestación (transferencias).
- Gastos públicos con contraprestación (bilaterales).

El criterio funcional clasifica los gastos públicos según las finalidades o propósitos para los que los mismos se realizan. En este sentido, existen numerosas clasificaciones funcionales del gasto público. La Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha propuesto una clasificación funcional normalizada de los gastos públicos, agrupados en cinco grandes epígrafes o funciones:

1. Servicios generales: incluyen administración general, defensa, justicia y policía.
2. Servicios comunales: incluyen gastos en carreteras y redes de transporte y comunicación en general, abastecimiento de aguas, saneamiento e incendios.
3. Servicios sociales: dentro de este se identifican cuatro sub-funciones: gastos en educación, gastos en sanidad, gastos en seguridad social y gastos en otros servicios sociales.
4. Servicios económicos: incluyen los gastos en agricultura y recursos no minerales, gastos en combustible y energía, gastos en recursos minerales, industrias

manufactureras y construcción, gastos en transporte y comunicaciones, entre otros.

En paralelo, los supuestos y objetivos del presupuesto participativo no se ejecutan en la práctica de la planificación del gasto en los GAD's. Asimismo, la administración de los GAD's carece de una vía instrumental que le permita establecer prioridades de gasto público en función de las demandas ciudadanas. Esto ha limitado la erogación por parte del Banco del Estado de financiamiento para ejecutar el plan de desarrollo local. En este contexto, la orientación del gasto público, en el caso concreto de los GAD's, queda circunscrito al marco de la improvisación. Esta práctica se convierte en óbice de los procesos de diseño de la estrategia de desarrollo y la política pública en el contexto de la planificación del desarrollo cantonal. Por ello, se requiere perfeccionar la proyección del gasto público de los cantones, mediante la participación de los sectores sociales, cumpliendo con los mecanismos establecidos para garantizar la participación ciudadana.

De ello se derivan algunas interrogantes sin resolver: ¿cómo pueden asegurarse los dirigentes y funcionarios de gobierno que el proceso de formulación del presupuesto público contentivo del gasto público, dará como resultado medidas que optimicen las opciones de la población, tengan en cuenta sus problemas y demandas, y mejoren eficientemente su bienestar?, ¿cómo establecer prioridades en el grupo de demandas y problemas, para a la vez asegurar políticas eficientes y efectivas en función del bien y el interés público mayoritario?.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos de nivel teórico y empíricos. A nivel teórico se utilizó el análisis y la síntesis, la inducción y la deducción, la abstracción y la concreción que permitieron, a partir del análisis de fuentes consultadas, llegar a conclusiones y a la corroboración en la práctica de la situación actual del objeto que se aborda en el trabajo; como métodos del nivel empírico, el análisis documental y la observación directa. Es importante señalar que el trabajo presentado constituye la base teórica de un proyecto de doctorado.

RESULTADOS

Son enormes los avances en materia de leyes y espacios creados para favorecer una creciente participación ciudadana en Ecuador; sin embargo, persisten deficiencias en el aprovechamiento de dichos espacios para ese fin por parte de los ciudadanos y los responsables de la administración pública en los GAD's. Por ejemplo, el GAD del cantón Quevedo no se rige por una planificación participativa en todos sus procesos de manera integral, y existe descuido en el cumplimiento del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, específicamente en el artículo 55, referente a las competencias exclusivas del GAD municipal, en términos de "(...) planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial (...), observándose el impacto de esta desarticulación en la desacertada proyección del gasto público del cantón.

La deficiente proyección, ejecución y control del plan de desarrollo local tiene impactos palpables en los cantones. Esto se ha reflejado también en Quevedo, que a pesar de ser la principal arteria económica y comercial de la provincia de Los Ríos,

con una posición geográfica y vial privilegiada, y que se constituye en la novena ciudad más importante del Ecuador, muestra un nivel de pobreza, en términos del índice de Necesidades Básicas Insatisfechas, del 62,57 por ciento y no se avizora en el corto plazo que dichas necesidades sean canalizadas a través del presupuesto público del GAD.

DISCUSIÓN

Ante esta situación, el Estado Ecuatoriano está por iniciar un proceso de evaluación de los planes de desarrollo municipal de manera inmediata en los gobiernos regionales, provinciales, municipales, los regímenes especiales y, progresivamente, a nivel nacional.

La participación ciudadana en el Ecuador debe asumir el reto de poner en marcha el cambio de la matriz productiva en cada uno de los territorios. Se requiere una ciudadanía que se empodere de la idea de colocar en el mundo no solo materias primas, sino también conocimiento, servicios y bienes hechos en el Ecuador, desde la óptica de la construcción de una democracia participativa, donde la ciudadanía modifique las asimetrías de poder con su participación activa, decidida y comprometida en la definición de lineamientos de política pública y en el acompañamiento a su implementación.

La construcción de una ciudadanía activa, comprometida y deliberante supone profundizar la reforma institucional del Estado. Para que la participación ciudadana incida en la gestión pública se requiere, además, generar las condiciones y capacidades para promover, sostener y asegurar procesos ciudadanos que promuevan el Buen Vivir.

La participación ciudadana en la toma de decisiones tiene que ser entendida como el resultado de un proceso de cambio en la correlación de fuerzas, como una redefinición en las relaciones de poder entre el Estado y la sociedad civil. En este contexto político, ella no puede ser reducida a un mero instrumento de poder, ni a receptora de servicios públicos con calidad. Se debe convertir en el dinamizador de los procesos creativos, innovadores e identitarios que permitan seguir avanzando en la construcción del Socialismo del Buen Vivir. Sin embargo, el reto está en cambiar la cultura ciudadana respecto a la necesidad y deber de participar en la gestión de su propio desarrollo. En la misma medida, se precisa un cambio de postura de los gobernantes locales respecto a la obligación de cumplir el marco regulatorio por el Estado para promover y garantizar la participación de la población en la gestión pública, en las decisiones locales; en fin, que los ciudadanos sean objeto y sujeto de su propio desarrollo.

CONCLUSIONES

Los cambios experimentados en el panorama internacional y nacional, económico, político y social, han determinado la necesidad de asociar el Estado y el accionar de la administración pública global, y en particular la local, a términos tales como: proceso consensual, participación ciudadana, estrategia de desarrollo, gobierno y decisiones, como elementos que complementan su gestión para el logro efectivo del objetivo y la función que cumplen.

Se aprecia un llamado internacional para revisar el papel del Estado, mejorar la calidad de las políticas públicas y aumentar la efectividad en la gestión del desarrollo, abogándose por un perfeccionamiento e innovación en la gestión pública

que valore al ciudadano como centro de su actuación, en función de satisfacer las demandas cada vez más crecientes en los ámbitos locales.

Las demandas ciudadanas adoptan la forma metamorfoseada de problema público. Por ello, el análisis y selección de problemas públicos con inclusión social constituye en la actualidad un proceso clave para definir estrategias y cursos de acción en el ámbito público, pues se convierte en palanca para la identificación de prioridades y para la asignación de recursos que tributen al desarrollo proporcional de los municipios. Esto contribuye a elevar la eficiencia del gasto público y a garantizar un impacto positivo en la intervención pública y a una democratización del proceso.

El Ecuador ha experimentado una creciente intervención del Estado en la creación y consolidación de espacios para ejercer el derecho ciudadano, constitucionalmente reconocido, de participar en la vida pública, de gestionar su desarrollo desde los diferentes niveles territoriales. Esto se concreta en la aprobación de varias leyes, reglamentos, códigos y planes nacionales que regulan el quehacer del gobierno y enfatizan la necesidad del vínculo directo con los ciudadanos, a fin de concebir el desarrollo desde lo local, con una marcada inclusión social en las decisiones públicas medulares.

A pesar de los esfuerzos que se perciben por parte del gobierno central de Ecuador, aún persisten fallas, de una parte, en el sistema de gestión pública local, donde se violentan los espacios y mecanismos creados para que el ciudadano ejerza plenamente su derecho a participar.

Se observa una limitada participación ciudadana en las decisiones públicas por deficiencia en la cultura ciudadana de ejercer su derecho y su deber cívico en los procesos decisorios a escala local. Esas fallas, sintetizadas desde dos ángulos, han limitado el ejercicio participativo en los cantones y se han reflejado en una creciente lista de necesidades básicas insatisfechas de la población ecuatoriana y, en especial, en el cantón Quevedo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antúnez, I. (2003). *Servicios públicos urbanos y gestión local en América Latina y el Caribe: problemas, metodologías y políticas*. Santiago, Chile: Naciones Unidas, CEPAL.
- Aucoin, Peter (2000), “*Fundamentos de la Administración y la Gestión Pública*”. Centro de Estudios de Economía y Planificación “Juan F. Loyola”, MEP (eds.), La Habana, Cuba
- Bueno, Carlos (2013), “Diseño y evaluación de políticas públicas: un reto al alcance de Cuba” en *Economía y Desarrollo*, vol. 150, No.2, pp. 23-39.
- Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, A. y. (2010). *COOTAD*. Quito.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito.
- Cortes Nunes, Antonio (2006), “Aspectos del desarrollo regional en el reconcavo sur baiano: El caso del municipio de Cachoeira – Bahia – Brasil”. Tesis Doctoral, Universidad de Barcelona, España.
- Dunn, William (2007), “*Public Policy Analysis*”, 4th ed. Prentice Hall (eds.), New Jersey, Estados Unidos.
- Forteza, S & Pons, H (2013). *Acerca de la selección de problemas públicos municipales en el marco de la planificación. Una reflexión teórica*. Revista Economía y Desarrollo No.2-2013. Editorial UH. ISSN: 0252-8584. (LATINDEX y SciElo)

- Gobierno Autónomo Descentralizado, P. d. (2009). *Prioridades para el Desarrollo Integral*. Babahoyo: Soluciones gráficas Dávila y Gómez.
- Las Heras, José María (2004), “*Estado Eficiente*”, Osmar Buyatti (eds.), Buenos Aires, Argentina
- Ley Orgánica de Participación, C. (2011). *Ley Orgánica de Participación Ciudadana*. Quito, Ecuador.
- Ley Orgánica del Consejo de Participación, C. (2010). *Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana*. Quito.
- Medina, Javier (2009), “Las funciones básicas de la planificación”, Documento presentado en el Curso de Planificación y Gestión Estratégica de las Políticas Públicas, ILPES, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, del 4 al 15 de Mayo.
- Rendón, Carlos (2004), “Porto Alegre, un modelo de presupuesto participativo” en *Revista POLIS* N0. 4, vol I, Iztapalpa, México, pág 9-36.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito, Ecuador.
- Subirats, Joan, (2007) “*Análisis de políticas públicas y eficacia de la Administración*”, en Colección Estudios. Serie Administración General, Ministerio para las Administraciones Publicas, Santiago de Chile.
- Vertrag Planejamento LTDA, (2008), “Plano diretor participativo municipal de Santa Helena”. Estado de Paraná. Prefeitura Municipal de Santa Helena, Paraná, Brasil.