

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
GESTIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Gestión para el
Desarrollo Local Sostenible**

**TEMA:
SISTEMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL MARCO DE LA
COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL DEL GAD PARROQUIAL DE POALÓ,
PERIODO 2014-2020**

AUTOR:

SEGUNDO GONZALO ESPÍN UNAUCHO

DIRECTOR:

VÍCTOR HUGO TORRES

Quito, julio del 2021

Quito, 27 de julio 2021

Cesión de derechos de autor

Yo, Segundo Gonzalo Espín Unaicho, con documento de identificación N° 0502462625, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de titulación intitulado: Sistematización de la gestión institucional en el marco de la cooperación interinstitucional del gad parroquial de Poaló, periodo 2014-2020, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado/a en Gestión para el Desarrollo Local Sostenible, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



.....

Segundo Gonzalo Espín Unaicho

C.C 0502462625

Declaratoria de coautoría del docente tutor/a

Yo, declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación:
Sistematización de la gestión institucional en el marco de la cooperación interinstitucional
del gad parroquial de Poaló, periodo 2014-2020, realizado por Segundo Gonzalo Espín
Unaicho, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la
Universidad Politécnica Salesiana para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, 27 de julio del 2021

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke.

Víctor Hugo Torres
1704490570

Agradecimiento

Quiero agradecer a mi familia: A mis padres Mario Trinidad Espín Chanaluisa y María Rosa Unaicho Quindil y abuelos José Julian Unaicho y María Manuela Quindil porque ellos me dieron mis primeros estudios en la Escuela Fiscal “Cacique Tucumango” en la Comuna Maca Grande. A mi esposa María Isabel Chanaluisa Ninasunta y mis hijos Germán Gonzalo Espín Chanaluisa y Ximena Alexandra Espín Chanaluisa por haber apoyado en toda la carrera. A mi hermano Carlos Espín quien me motivó a seguir con mis estudios secundarios. Al colegio “Jatari Unancha” en la persona del Padre José Manangon por haber formado en mis las cualidades del servicio y liderazgo.

Luego a mi Organización de Segundo Grado UOPIC-P Poaló, al Movimiento Indígena y Campesino de Cotopaxi MICC, a la ECUARUNARI, a la CONAIE, al proyecto FORMIA y al CODENPE en la persona de la Dra. Lourdes Tibán y al Lic. Julio Yuquilema por creer en mí como uno de los opcionados para acceder a una beca en la carrera de Gestión de Desarrollo Local de la Universidad Politécnica Salesiana en los tres primeros niveles.

A los compañeros dirigentes del movimiento indígena, presidentes y expresidentes de las Gobiernos Parroquiales de Cotopaxi, técnicos y servidores públicos del CONAGOPARE Nacional y Conagopare Cotopaxi, sectores sociales, activistas políticos y ambientales, a mis compañeros, excompañeros de la UPS, docentes, director de la carrera, al Rector de la Universidad Politécnica Salesiana, autoridades de los gobiernos alternativos, al Movimiento Plurinacional Pachakutik, por compartir sus experiencias en el transcurso de esta carrera y de mi administración pública.

Al Prefecto de Cotopaxi Lic. Jorge Guamán, al ex Alcalde de Latacunga Dr. Patricio Sánchez y al Alcalde actual Dr. Byron Cárdenas, a las y los ex Concejales y actuales, porque creyeron en mi palabra, y confiaron en mi Gestión, porque asignaron recursos para

el desarrollo de mi parroquia San José de Poaló la misma que es el referente e inspiración para el presente trabajo de titulación en la sistematización de la gestión institucional en el marco de la cooperación interinstitucional del gad parroquial de Poaló, periodo 2014-2020

Resumen

El presente trabajo de sistematización aborda la experiencia de trabajo del GAD parroquial rural San José de Poaló perteneciente al cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi durante el período 2014-2020, en referencia a la ejecución de obra pública ya que esta muestra una gestión referente en la administración pública. El sistematizar esta experiencia de gestión, permite identificar los procesos, hitos y lecciones aprendidas en el GAD Parroquial que pueden ser replicables en otros gobiernos parroquiales, en varias zonas del país tanto en lo administrativo como en lo ejecutivo, mostrando así una posible sinergia de gestión compartida.

Esta gestión compartida de los tres niveles de gobierno (provincial, cantonal y parroquial) ha sido lo que ha caracterizado a la gestión en los dos periodos administrativos (2014-2019 y 2019-2020) refiriendo a la ejecución de obra pública, problema esencial de la parroquia de Poaló; este Modelo de Gestión para la ejecución de obras es el que se sistematizará mediante el análisis de la participación social y el liderazgo comunitario, la gestión interna y externa de dicho GAD, y la cooperación en dichos 3 niveles de gobierno, obteniendo así un referente de gestión en la optimización de recursos y ejecución de obra vial.

Palabras clave: Sistematización, Gestión Compartida, Gobiernos Locales, Cooperación Interinstitucional.

Abstract

This systematization work addresses the work experience of the rural parish GAD San José de Poaló belonging to the Latacunga canton, Cotopaxi province during the 2014-2020 period, in reference to the execution of public works since it shows a reference management in the public administration. The systematization of this management experience allows to identify the processes, milestones and lessons learned in the Parish GAD that can be replicated in other parish governments, in various areas of the country both administratively and executive, thus showing a possible management synergy. shared.

This shared management of the three levels of government (provincial, cantonal and parochial) has been what has characterized the management in the two administrative periods (2014-2019 and 2019-2020) referring to the execution of public works, an essential problem of the parish of Poaló; This Management Model for the execution of works is the one that will be systematized through the analysis of social participation and community leadership, the internal and external management of said GAD, and cooperation in said 3 levels of government, thus obtaining a benchmark of management in the optimization of resources and execution of road works.

Key words: Systematization, Shared Management, Local Governments, Inter-institutional Cooperation.

Índice general

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Antecedentes | 10 |
| 2 | Justificación | 13 |
| 3 | Objetivos | 15 |
| 4 | Marco Conceptual | 16 |
| 4.1 | ¿Qué se entiende por Desarrollo Local? | 16 |
| 4.2 | Gobierno y Gestión Local | 17 |
| 4.3 | Políticas Públicas | 19 |
| 5 | Normativa Y Competencias de los GAD's Parroquiales | 21 |
| 6 | Metodología | 24 |
| 7 | Reconstrucción de la Experiencia | 27 |
| 7.1 | El contexto territorial, social y cultural de Poaló | 27 |
| 7.2 | Períodos y actores del proceso de gestión parroquial de San José de Poaló | 29 |
| 8 | Hitos de la Experiencia | 34 |
| 8.1 | La política pública en la parroquia es posible con la planificación | 34 |
| 8.2 | Los cambios en la vialidad del territorio | 34 |
| 8.3 | El empoderamiento del Consejo de Planificación Parroquial | 36 |
| 8.4 | El modelo de gestión pública por resultados | 37 |
| 9 | Interpretación de la Experiencia | 38 |

| | | |
|----|----------------------|----|
| 10 | Lecciones Aprendidas | 40 |
| 11 | Bibliografía | 42 |
| 12 | Anexos | 44 |

1 Antecedentes

Abya-Yala, es un espacio milenario, donde se han desarrollado formas de organización económica, social, política, religiosa y cultural indígena. En el Ecuador las luchas de los pueblos y nacionalidades indígenas han estado permanentemente organizadas desde la época colonial, sin embargo, como organización formal están compuestas por diferentes estructuras indígenas que han buscado administrar nuevamente sus recursos independientemente de los diferentes intereses y tendencias. En el año 1970 emerge el ECUARUNARI, en 1990 fue el primer levantamiento indígena, y a partir de este suceso comienzan avances en el país; 1992, 1994, 1997 fueron los años que marcaron hitos históricos en los derechos convirtiéndose la CONAIE en el pilar de las bases y luchas históricas.

En el año 1998 con las reformas en la Constitución del Ecuador, se tuvo un nuevo enfoque de los derechos humanos, en el año 2000 con una presencia ya representativa a nivel nacional se empieza a reconocer a las Juntas Parroquiales como una autoridad local, de las cuales el Movimiento Pachakutik se logra posesionar como la primera fuerza política tanto organizativa en la sierra centro del país específicamente en la provincia de Cotopaxi, en este caso de estudio se analizará la parroquia de San José de Poaló, es entonces cuando empieza a obtenerse recursos económicos y presupuestos para ejecución de obras en reducidos porcentajes (Montesdeoca, 2006). En el 2008 se reconoce a las Juntas Parroquiales como Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales con autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. En el año 2010 se empezaron a regir mediante el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD, y delega

responsabilidades a las autoridades locales con competencias exclusivas. Se inicia un proceso de asignación presupuestaria fortaleciendo así a las autoridades indígenas desde las organizaciones. En Cotopaxi existen treinta y tres GAD's parroquiales (PDyOT, 2020), en este caso el objeto de estudio es el GAD parroquial de San José de Poaló.

La parroquia Poaló se fundó el 19 de marzo de 1.829, con el nombre de San José de Poaló, anexándose el 10 de octubre de 1.851 a la Provincia de Cotopaxi, creada el 1 de abril de 1.851. En el año 2000 inicia la Junta Parroquial de Poaló. Con la Constitución del año 2008 se define como Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San José de Poaló. En el año 2010 con el Código Orgánico Organización Territorial, Autonomía Descentralización se definen competencias y funciones. En el año 2014 inicia una propuesta y un Modelo de Gestión Innovador. (PDyOT, 2020)

El GAD Parroquial de San José de Poaló ha venido trabajando en el marco de sus funciones y competencias mencionadas en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) en los artículos del 63 al 71 y el artículo 280, delegan competencias dentro de la cooperación interinstitucional, estas le permiten al GAD Parroquial aunar esfuerzos para ejecutar acciones en conjunto con diferentes organismos, instituciones y actores locales, como estrategia de no solo resiliencia sino además de sostenibilidad y desarrollo local. El artículo 280 del COOTAD permite la articulación para trabajar en gestión compartida entre los tres niveles de gobierno ya que desde el año 2014 que se tomó la posta de la administración del GAD Parroquial, ha existido recursos limitados para una obra pública de gran magnitud, es por ello que a través de la vinculación interinstitucional se ha podido generar experiencias que otorgan a dicho GAD como un referente de gestión.

Dichas experiencias y sus principales hitos se sistematizarán en el presente trabajo de investigación y evidenciarán la gestión que se ha tenido dentro del marco de las competencias vs. el trabajo reflejado en obras, estas últimas ejecutadas desde el año 2014 al 2020, por su parte la problemática en la parroquia rural de San José de Poaló vista desde la ruralidad ha sido el tema de vialidad en su gran mayoría, por lo tanto la presente sistematización busca indagar aquellos hitos históricos exitosos dentro de la gestión pública y extraer las lecciones aprendidas para dejar sentado la sistematización de la experiencia como modelo, un proceso, un plan de cómo seguir mejorando la realidad de la parroquia.

2 Justificación

El presente trabajo de sistematización abordará la experiencia de trabajo del GAD parroquial de Poaló durante el período 2014-2020, que incluye dos períodos de gestión el primero que concluyó en el mes de mayo del 2019 y al ser reelecto el segundo periodo continua y se encuentra a la mitad de su gestión.

La gestión en estos períodos ha estado caracterizada por la organización, autogestión, participación ciudadana, optimización de recursos a pesar de los recortes presupuestarios, ejecución de obra pública que han evidenciado una gestión mejor que como se venía desarrollando; los procesos y experiencias existentes en el GAD Parroquial son muy enriquecedoras ya que mirándolas y analizándolas como un solo cuerpo de gestión, pueden convertir en referente al GAD parroquial de Poaló a nivel nacional, dando como resultado que la gente ha visto mejoras y cambios dando nuevamente la confianza en la reelección. En este contexto sistematizar esta experiencia de gestión, es relevante porque permite identificar procesos que pueden ser replicables para la gestión de los gobiernos parroquiales en otras zonas del país tanto en lo administrativo como en lo ejecutivo. (PDyOT, 2020)

La sistematización de experiencias del presente plan serán del periodo de gestión desde el año 2014 al 2020, del GAD parroquial rural San José de Poaló perteneciente al cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, en la que se trabajará los componentes de gestión compartida de los tres niveles de gobierno existentes en la provincia de Cotopaxi dentro del marco de cooperación interinstitucional como un Modelo de Gestión para la ejecución de obras, además de la participación social y el liderazgo comunitario para cooperar con las instituciones competentes como actores locales.

La realidad de la parroquia San José de Poaló ha hecho que se busquen mecanismos de gestión y cogestión, además de los recortes presupuestarios a los tres niveles de gobierno ha permitido como un oportunidad que se coordine un trabajo mancomunado para que de esta manera existan contrapartes que permitan llevar a cabo obras, por lo que se convierte en una experiencia muy enriquecedora ya que esto se vuelve un Modelo de Gestión Interinstitucional encaminado a la búsqueda de alternativas de ejecución de obras con presupuestos diversos y competencias directas. Esta sistematización de la Gestión a ser explicada en la presente investigación es un proceso que cuenta con estrategias y actividades de pre planificación, gestión, ejecución, fiscalización y seguimiento, sin embargo, la experiencia a sistematizar será del periodo mencionado como un análisis integral del progreso tanto del GAD como de la parroquia. Esta experiencia de gestión pública tiene una gran significación y relevancia para no solo las instituciones competentes que ejecutan la obra sino para el desarrollo de la parroquia ya que al ser un sitio productivo como se mencionó anteriormente, es y será el inicio de un desarrollo sostenible. La experiencia a sistematizar consiste en analizar los parámetros de una gestión pública del GAD Parroquial de San José de Poaló como referente de gestión compartida para la ejecución de obras.

3 Objetivos

Objetivo General

Sistematizar la gestión del GAD parroquial de Poaló implementado en el período 2014-2020, con el fin de recoger las lecciones aprendidas en los procesos de promoción del desarrollo local, que permitan contribuir en el mejoramiento de la gestión pública para el desarrollo de otros GAD's parroquiales.

Objetivos Específicos

- Definir y contextualizar la función de los GAD parroquiales en un marco de desarrollo local.
- Identificar los hitos más importantes de la gestión llevado a cabo en el GAD parroquial de Poaló.
- Describir los procesos en la gestión del GAD parroquial de San José de Poaló desde el 2014 hasta el 2020.
- Extraer las principales lecciones aprendidas de la gestión implementado por el GAD parroquial de Poaló.

4 Marco Conceptual

4.1 ¿Qué se entiende por Desarrollo Local?

La palabra desarrollo se la define a partir de la evaluación de los siguientes elementos en relación a su injerencia en un territorio para llegar a ser considerado un desarrollo integral: Crecimiento económico, Distribución de la riqueza, Preservación de la calidad medioambiental, Equidad de género, Mejoramiento de las condiciones de vida de la población, Incremento de capacidades individuales y sociales de una comunidad y Apropiación del espacio local. (CEPAL, 2011)

Entonces se puede definir un proceso de desarrollo integral al que conjuga la dimensión territorial, cultural, política y económica, es una postura que democratiza es decir se convierte en participativa desde las localidades al desarrollo sustentable y equitativo repensando las potencialidades del territorio y la sociedad local. (Carvajal, 2011)

No se puede hablar de un desarrollo local sin hablar de la complementariedad y participación de los sectores involucrados en dicho desarrollo. En tal virtud los actores que se encuentran involucrados en un modelo de gestión para la promoción del desarrollo son los GAD's como gestores de los recursos públicos hacia la sociedad. Esto implica una responsabilidad socio-política administrativa. (COOTAD, 2010)

Entrando en contexto ya de la experiencia del GAD Parroquial de Poaló, justamente se basa en el último pilar, en la cooperación interinstitucional, pero ¿Qué implica aquello? en el siguiente punto se analizará.

4.2 Gobierno y Gestión Local

Un gobierno local tiene dos formas de mirarse en el Ecuador, como un espacio de planificación, organización y administración socioeconómica de un territorio determinado; al ser el país intercultural, se comprende esto visto desde las bases organizativas indígenas como un gobierno con sus propias formas de trabajo colectivo, incluso con su propia justicia, sin embargo, para comprender este análisis la gestión de un gobierno, resulta del proceso sistemático de haber diseñado y planificado en base a los recursos existentes como un mecanismo de soluciones locales (CEPAL, 2018), la planificación estratégica y los indicadores de desempeño son herramientas metodológicas claves para la evaluación que retroalimenta el proceso de toma de decisiones para el mejoramiento de la gestión pública (CEPAL, 2014); sin embargo, existen modelos de llevar a cabo este proceso.

Al termino de gestión se entiende en su concepción inicial como una serie de pasos contiguos que requieren de planificación, dirección, ejecución, seguimiento y evaluación de una actividad, plan, programa o proyecto a ejecutarse por una organización o institución; sin embargo, este concepto va más allá de ser una check list de pasos, es una planificación de corto, mediano y largo plazo cuyas metas son cuali-cuantitativas, además de ser una combinación de elementos que una institución pública o privada, ONG, u otra, utiliza como herramienta para obtener resultados cuyo único fin es el de alcanzar los objetivos, mediante todos sus recursos que estén al alcance, incluyendo el recurso humano, tecnologías centrales y de gestión que permitan transformar los recursos disponibles en productos materiales y/o servicios para satisfacer las necesidades prioritarias de una localidad o de la misma institución, alineándose el sistema social, los actores locales y demás elementos a todo lo anteriormente mencionado. (Felcman, 2015)

El fin de la gestión y el modelo de gestión pública es el de llevar al gobierno, su gobernanza y gobernabilidad a nuevo nivel, es decir alcanzar a ser un GAD orientado a resultados, transparente, cercano y participativo, cuya descentralización sea gradual, efectiva y consensuada con una visión prospectiva de desarrollo sostenible, en si ser un gobierno integrador, flexible cuyas redes con directivos y funcionarios sean de calidad, en planificaciones crecientemente gestionadas por competencias y/o auto gestionadas. Los tipos de modelos de gestión son variados, sin embargo, los que se pueden encontrar en nuestro país son: Burocrático, Innovador, Participativo, y el de Anarquía Organizada. (Felcman, 2015)

En este sentido la gestión pública llevada a cabo en la junta parroquial se ha venido implementando progresivamente y ha logrado resultados óptimos que han beneficiado a la localidad, es así que el modelo de gestión que se ha considerado ha sido el de Cooperación interinstitucional, la misma que es un momento de la gestión pública que permite generar proyectos, planes, programas, obras y más acciones de trabajo en conjunto entre los organismos y organizaciones de la cooperación internacional, otros GAD's, el estado ecuatoriano y más instituciones con el fin de ayudar a la integración e integralidad de una visión de desarrollo desde la voluntad que tienen las instituciones para trabajar en beneficio de la población local, siendo el convenio uno de los tantos instrumentos adecuados de cooperación para alcanzar los objetivos planteados. Teniendo en cuenta metas es interesante realizar un análisis de la cogestión y las experiencias adquiridas para ver los resultados en cuanto al avance y aportes hechos, a más de tratar de entender de forma más amplia la función que cumplen los GAD's y sus actores locales durante el trabajo de campo y la administración pública.

Por su parte se ha podido determinar que la cooperación interinstitucional con respecto a la zona rural tiene como fin el integrar a los habitantes a la gobernanza dentro de la participación en los aspectos: socio cultural, económico y laboral, por ello la parroquia San José de Poaló ha logrado tener un desarrollo evidente. Con respecto a la integración socio cultural, se evidencia que, desde su formulación, la cooperación dirige los esfuerzos hacia la población y a la vez se encuentra abierta a que se trabaje también con la empresa privada. Esto deja en claro, que existe una intención de generar procesos que ayuden al desarrollo sostenible puesto que al trabajar con GAD's se debe mirar desde todos los niveles, asociaciones y organizaciones presentes, quienes a la final son los que evalúan esa gestión pública y he ahí donde el exitoso modelo de desarrollo del GAD Parroquial de Poaló se vuelve referente local, regional y nacional. Al ser su naturaleza rural, de desarrollo local, su gestión debe ser eficiente y en base a las necesidades territoriales mediante la construcción de políticas públicas de desarrollo.

4.3 Políticas públicas

Según la CEPAL las políticas públicas son soluciones específicas de cómo manejar los asuntos públicos, se desprenden de la agenda pública, estas permiten orientar la gestión de un gobierno para alcanzar sus objetivos mediante el diseño, gestión y evaluación para la toma de decisiones (CEPAL, 2011).

La gestión pública como resultado de la aplicación de políticas públicas, y al desarrollarse dentro de una institución es necesaria alimentarla y retroalimentarla de decisiones que aporten en su construcción desde la imagen hasta el desarrollo de la localidad, para esto se requiere de incorporar a los actores dentro de los procesos de toma de decisiones de asignación de recursos y mejoramiento de gestión en las instituciones o

entidades públicas, con el fin último de mejorar los resultados institucionales. Esta forma se ha denominado gestión por resultados. En particular, la contribución de la información de desempeño al mejoramiento de la gestión se daría también como efecto de los aprendizajes que los análisis de la información generarían, además que las políticas públicas son un instrumento para generar esta gestión de manera eficiente.

Es posible integrar la información en procesos de toma de decisiones en niveles institucionales centrales a las definiciones político y de presupuesto público. Cuando la información de desempeño orienta y fundamenta decisiones de asignación de recursos o de mejoramiento operacional de las acciones programáticas contenidas en un presupuesto nos estamos refiriendo a presupuestos por resultados. Este uso deseado de la información se justifica en la necesidad de encontrar y aplicar procesos concretos de trabajo que faciliten el logro de los objetivos del presupuesto, principalmente respecto de la eficiencia en la asignación y la eficiencia operacional. El uso de la información de desempeño en prácticas de gestión en las instituciones o entidades ejecutoras de gasto, es un escenario que permite la construcción de arreglos institucionales que otorguen mayor flexibilidad a la gestión o llamado un proceso de cogestión.

En efecto, sobre la base de esos desarrollos, los arreglos institucionales pueden establecer que los recursos públicos se administren no ya sujetos completamente a un marco de asignaciones específicas y procedimiento restrictivos de gasto, sino que, considerando para una parte sustantiva de éstos, los resultados o desempeños establecidos y comprometidos previamente. Tales arreglos otorgan mayor flexibilidad a las instituciones o entidades públicas ejecutoras de gasto en vínculo con mayores niveles de compromisos y responsabilidad por los resultados.

Finalmente, la información puede ser usada para informar a la población y a los actores políticos del Estado o fuera de él, tanto para contribuir a la transparencia como para participar en procesos de toma de decisiones de los que sean partes. Un actor de máxima relevancia es el Poder Legislativo, a quien, en general a través de normas de alto nivel jurídico, se le asigna atribuciones en todas o algunas de las etapas del proceso presupuestario de los países, así como también en relación a fiscalización de las acciones del Poder Ejecutivo. De igual forma, la sociedad civil organizada puede jugar un importante rol de control social para lo que el carácter público de la información de desempeño adquiere gran relevancia.

5 Normativa y competencias de los GAD's parroquiales

Para comprender el nivel de ejecución de la gestión de los gobiernos parroquiales es necesario entender quienes participan y de qué forma dicho gobierno lo puede realizar, es así que el Art. 100 de la Constitución de la República del Ecuador dice:

En todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. (...) Para el ejercicio de esta participación se organizarán audiencias públicas, veedurías, asambleas, cabildos populares, consejos consultivos, observatorios y las demás instancias que promueva la ciudadanía. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Es así que además para definir un marco de análisis de lo que implica un desarrollo local desde la visión de institución pública se requiere también analizar desde la perspectiva de “autonomía”, siendo esta considerada en el Ecuador desde la

normativa del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) se la define como:

“Artículo 5.- Autonomía. - La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria.” (COOTAD, 2010)

Visto desde el ámbito normativo en el COOTAD establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio, también especifica el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera, y lo conceptualiza en el Art. 63

“Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.” (COOTAD, 2010)

Para entender el impacto de la gestión pública local es necesario enlistar las funciones del GAD Parroquial y así ir delimitando el marco de acción y desarrollo de su gestión. Una Junta Parroquial tiene como funciones y competencias exclusivas el de:

“Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad; Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales; Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural; Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente; Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno; Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales con el carácter de organizaciones territoriales de base; Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias; y, Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.” (COOTAD, 2010)

Y como se puede comprender, el modelo esta implícitamente descrito en las competencias, sin embargo, la presente sistematización describirá el proceso que se llevó a cabo en el GAD Parroquial de Poaló para lograr tener resultados óptimos cumpliendo con sus competencias y desarrollando estrategias, pero sobre todo rompiendo paradigmas territoriales, al considerar a la parroquia como un lugar minúsculo, reinterpretando a ley en lo que tiene que ver a las competencias concurrentes y así fortalecer la gestión.

6 Metodología

La metodología que se siguió fue un proceso descriptivo de las experiencias con enfoque cualitativo de todos los actores involucrados, en este caso funcionarios del GAD parroquial, presidentes de barrios, comunas, asociaciones, otros GAD's, instituciones públicas y empresa privada. Se levantó la información donde además de recoger mediante entrevistas, y recopilar la experiencia de la gestión local a través de sus protagonistas, también se planificó extraer aprendizajes y lecciones desde los mismos testigos del avance y ejecutores del modelo de gestión.

Las herramientas que se usaron en relación a las metodologías de investigación por su alcance es una metodología sincrónica ya que busca conocer cómo se ha desarrollado un fenómeno social en un momento determinado, en este caso por etapas y periodos de gestión. Además de ser de retrospectiva ya que se analizó la evolución desde el 2014 de la gestión.

La metodología también se convierte en descriptiva ya que se muestra de forma cualitativa la información de los participantes principales en la gestión, por lo que, aunque está por demás decirlo es una investigación cualitativa ya que se interpretó a la gestión desde la perspectiva de los actores con su participación en esta sistematización. Las fuentes fueron primarias y secundarias ya que desde el mismo investigador se generó las entrevistas y grupos focales, pero también se consideró las fuentes documentales existentes en el GAD parroquial de Poaló.

Para esto se analizó el modelo de gestión aplicado, sus avances y resultados correspondientes a las competencias del GAD parroquial de Poaló, comprendiendo que esto es una estrategia de desarrollo local con cooperación interinstitucional, según las

competencias establecidas en COOTAD Art. 65. Para la presente sistematización se seguirá una secuencia de pasos establecida, la misma que a continuación se detalla:

Como paso 1 se definió del objetivo de manera clara y específica, los resultados que se obtuvieron con la sistematización y la utilidad que tuvieron tanto para el GAD parroquial de Poaló como para otros GAD's. Como segundo paso se identificó el objeto de análisis, en este caso la experiencia de la Gestión llevado a cabo por parte del GAD parroquial en mención dentro de los años 2014 – 2020, identificando los hitos más relevantes de cada año.

El siguiente paso fue la determinación del eje de sistematización en este caso es la Gestión llevada a cabo en el periodo de tiempo mencionado; en el Paso 4 se identificó las fuentes de información tomando en consideración principalmente los actores locales como protagonistas de dicha experiencia y la metodología fueron entrevistas, historias de vida, grupos focales. Como último paso se tuvo la determinación del Plan de análisis de datos comenzando por reconstruir la historia, ordenar y clasificar la información, elaborar la reflexión de fondo, se analizó y sintetizó toda la información para posterior hacer una interpretación crítica del proceso, y con ello se elaboró las conclusiones, y aprendizajes como posibles experiencias replicables en otros GAD's, es decir como la experiencia ha generado conocimientos y lecciones en términos de: gestión, decisiones tomadas, liderazgos, institucionalidad, participación ciudadana, entre otros aspectos relacionándolos con su respectiva conceptualización.

En resumen, la sistematización de esta experiencia de modelo de gestión se recolectó mediante la memoria de experiencias de las y los funcionarios públicos que han laborado en los años desde el 2014 al 2020, informes, documentos institucionales, actas de la organización, planes, proyectos, informes de avance, seguimiento, fotografías,

filmaciones o videos, audios, publicaciones en redes sociales, se levantó información mediante historias de vida, entrevistas, talleres con grupos focales. Además, que, con la información recopilada, identificando hitos en cada año en la gestión institucional para determinar momentos, decisiones, acciones, planes exitosos y de esta manera institucionalizarlos, o al menos dejar un precedente de análisis de los tomadores de decisión.

7 Reconstrucción de la Experiencia

7.1 El contexto territorial, social y cultural de Poaló

Poaló pertenece al cantón Latacunga, esta parroquia tiene una extensión de 7536,22 ha, la cual representa un 5,44% del área total del cantón Latacunga, su altura promedio es de 3.560 msnm, una temperatura promedio de 10°C, y una precipitación media anual de 625 milímetros. Su territorio mayormente son páramos, siendo este un ecosistema que cubre una superficie de 2.591 ha, que equivale al 60%, este ecosistema se encuentra en un proceso de degradación, afectado especialmente por el pastoreo. Poaló es una parroquia rural con una población de un 70% indígenas, el restante es un 20% campesinos y 10% mestizos; el rango de edad más representativo está entre los 15 a 49 años que representa el 52.99% del total de la población, le sigue el grupo comprendido entre los 5 a 14 años con el 17.5%; con éstas cifras se puede establecer que existe una población mayormente productiva, luego en edad adolescente, también hay niños/as pre-escolares escolares, adultos mayores, y finalmente una población en minoría, menores a un año. Se compone de 8 comunas, 4 comités, 4 barrios, y 5 asociaciones las mismas que han tenido una afectación de migración a la zona urbana. (COOTAD, 2010)

Su identidad y costumbres están alrededor de la tierra, su labrado, cultivo y cosecha, aquí se cultivan hortalizas como: col, lechuga, papa, zanahoria, zambo, zapallo, maíz, fréjol, cebada, chocho, alfalfa, pastizales, haba, papa, arveja, chocho, entre otros. Las clases agroecológicas de la parroquia Poaló se constituyen primordialmente por tierras no cultivables con severas limitaciones de humedad, aptas para pastos que se encuentran en 2406.67 hectáreas, en segundo lugar, se constituye por tierras no cultivables, aptas para

finos forestales en 1624.12 hectáreas y; tierras con severas limitaciones, cultivables con métodos intensivos de manejo en 1242.82 hectáreas.

La parroquia Poaló cuenta con dos cuencas hidrográficas que son el Río Pastaza comprendida en 7565.74 hectáreas equivalente al 99.40% del territorio y el Río Esmeraldas en 46.09 hectáreas equivalente al 0.60%. Según el INAMHI8 2014, la parroquia Poaló tiene un rango de precipitación de oscila entre 500-800 mm³ que se ven expuestas en las 7611.83 hectáreas. Según los datos obtenidos la parroquia Poaló tiene 4 tipos de relieve siendo la más significativa colina alta cordillera en 2772.74 hectáreas, seguido de relieve montañoso cordillera en 2697.20 hectáreas. (PDyOT, 2020)

Según datos de SIGTIERRAS las pendientes del suelo en la parroquia Poaló se ve constituida en su mayoría por pendiente Media (> 12 - 25 %) en 3802.92 hectáreas equivalente al 50.62%, pendiente Fuerte (> 40 - 70 %) en 1153.49 hectáreas equivalente al 15.35%, pendiente Muy suave (> 2 - 5 %) en 883.15 hectáreas equivalente al 11.76%. La población de Poaló obtiene el agua en su mayoría del río, vertiente, acequia o canal en 615 casos siendo el 44.79%, de red pública en 426 casos siendo el 31.03%, de pozo en 277 casos siendo el 20.17% agua lluvia/albarrada en 54 casos siendo el 3.93%. (PDyOT, 2020)

Para la parroquia Poaló se tomó en cuenta las proyecciones realizadas por el INEC hasta el año 2025. En esta proyección se puede dar cuenta que la población crece paulatinamente teniendo como resultado para el año 2025 una población estimada de 7356 personas.

Tabla 1. Proyección demográfica Poaló

| Año 2020 | Año 2021 | Año 2022 | Año 2023 | Año 2024 | Año 2025 |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 6886 | 6981 | 7074 | 7168 | 7262 | 7356 |

Fuente: INEC 2010, PROY.

Elaborado por: Equipo consultor CONSTRUSAT

La densidad vial de la parroquia Poaló en el año 2014 era de 1km de carpeta asfáltica, otras vías eran de doble tratamiento bituminoso esto correspondía a 3km y el resto de vías eran empedradas (8km), lastradas (3 km) y tierra (207km). Ahora con la Gestión del GAD Parroquial de Paoló se tiene vías asfaltadas (carpeta asfáltica) en 35.89km, sin cobertura (tierra) en 98.73km, lastrado en 74.58km, empedrado en 12.62km. (PDyOT, 2020)

La disponibilidad de carretera de la parroquia Poaló se encuentra en su mayoría en servicio con un 80%, interrumpida en un 2%, en rehabilitación en 0% y sin novedades un 18% del total de km.

En el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del año 2020 se muestra una apremiante necesidad la infraestructura vial rural en el mismo que se priorizan 7 vías que serán asfaltadas (30 km aprox.) y se prevén realizar acciones dentro del plan de mantenimiento vial de manera participativa con todas y todos los actores locales que más adelante se presentan.

7.2 Períodos y actores del proceso de gestión parroquial de San José de Poaló

El presente trabajo de sistematización aborda la experiencia de trabajo del GAD parroquial de Poaló durante el período 2014-2020, que incluye dos períodos de gestión el primero que concluyó en el mes de mayo del 2019 y al ser reelecto el segundo periodo continua y se encuentra a la mitad de su gestión.

El presente trabajo de sistematización, analizará la experiencia del trabajo parroquial de Poaló durante el período 2014-2020 esto incluye en dos períodos de gestión pública caracterizada por el principio de participación ciudadana, optimización de recursos, autogestión y organización interna de los procesos. El GAD parroquial de Poaló ha dado como resultado las mejoras los cambios de infraestructura vial descritos más adelante, permitiendo destacar no sólo su gestión sino además estructurarla como un Modelo de Gestión capaz de demostrar los mecanismos de cogestión y cooperación a pesar de las dificultades presentadas en medio de la administración.

La obra vial ha permitido el desarrollo de la parroquia, es por ello que se destaca la innovación, impacto, replicabilidad, sostenibilidad eficacia y eficiencia de los resultados. Esta experiencia es la que ha permitido un desarrollo socioeconómico de la parroquia por ello se la ha elegido.

La experiencia abarcará por años, los hitos históricos marcados dentro de la gestión el eje central de la sistematización es la gestión pública ejercida en el período 2014-2020 ante la participación social y la cooperación interinstitucional.

A continuación, se presentan a los actores que han sido clave en el desarrollo de la gestión Vial no solamente con aportes de ideas o proyectos, sino además por su voluntad y fortalezas que facilitaron u obstaculizaron los resultados buscados. Cabe mencionar que se analizan por periodos de 2 años, para delimitar los principales hitos de la ejecución de la Gestión de obras viales.

Periodo 2014 – 2015

Uno de los actores primordiales en el inicio de la gestión del GAD Parroquial de Poaló fue el Ex Presidente del Gobierno Parroquial de Pintag el Sr. Gabriel Noroña, quien,

con su equipo de trabajo, expertos, funcionarios y empresas de otros territorios con experiencia en el desarrollo vial ejecutado, nos indujeron hacia la idea, criterios técnicos, visión territorial y modelo de gestión pública en una competencia concurrente de los GAD's parroquiales, por lo que visitar otros territorios con modelos de gestión exitosos fue el inicio de una planificación hacia un horizonte.

Con esta visión, mediante asambleas parroquiales y del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, Presidentes de barrios y comunidades se generó un debate público con participación activa, para el pensar un nuevo modelo de transformación de la parroquia y así priorizar obras, como resultado se obtuvo principalmente la necesidad vial. Se comenzó un proceso de elaboración correcta del PDyOT, desde una visión participativa, de hombres y mujeres ciudadanos, transportistas legales y comunitarios, productores, empresa privada, comerciantes, dueños de haciendas, grupo de mujeres, asociaciones, gremios, organizaciones de jóvenes, clubes deportivos. Posteriormente se tuvo un proceso de Gestión de Límites territoriales mediante la participación del GAD Provincial, Municipales, Parroquiales, donde nuevamente surge la necesidad apremiante para ejecutar obras viales.

En el año 2015 tras la activación del Sistema de Gestión de Riesgos por erupción del volcán Cotopaxi el GAD parroquial Poaló, junto con presidentes de barrios y comunidades se gestionó la apremiante de cubrir necesidades locales, organización territorial y es aquí donde se priorizaron zonas de riesgo alto, medio y bajo, dando como resultado que la parroquia de Poaló es una zona segura y tiende a una oportunidad de crecimiento poblacional, dándose condiciones geográficas para el retorno de los migrantes locales ubicados en zonas de riesgo de la ciudad de Latacunga. Esto fue un motivo más

para que el Gobierno Parroquial de Poaló realice un plan urbanístico y mejore la accesibilidad de agua de consumo humano, alcantarillado y vialidad asfaltada.

Finalmente, mediante reuniones interinstitucionales entre el GAD Provincial, GAD Municipal, CONAGOPARE y el GAD Parroquial de Poaló en conjunto con los técnicos y autoridades se llevaron a cabo procesos administrativos para la primera Firma de Carta de Compromiso.

Periodo 2016 – 2017

Una vez comprometidas las autoridades, se tuvo la iniciativa de comenzar aperturas viales mediante autogestión de las maquinarias en coordinación con los presidentes de barrios y comunidades a más de una coordinación local en Minka para iniciar las actividades. En este periodo se abrieron 38 vías rurales de 4 a 5 metros a 9 – 10 metros cumpliendo las normas técnicas y las ordenanzas Municipal y Provincial.

Tras la activación del Sistema de Gestión de Riesgos por el terremoto en la provincia de Manabí, el GAD parroquial y sus presidentes de barrios y comunidades, en coordinación provincial se gestionaron donaciones, lo que fortaleció las alianzas locales y aquí se pudo detectar una futura cooperación interinstitucional en los 3 niveles de gobierno mediante convenio tripartito.

La elaboración de estudios viales fue indispensable siempre con asesoría de profesionales con experiencia y que conocen el territorio, además que en base a las necesidades del PDyOT y presupuestos participativos obtenidos se pudo realizar 9 estudios de obras viales.

Manteniendo reuniones de cooperación interinstitucional para ejecución de obras entre el GAD Provincial, GAD Municipal, GAD Parroquial de Poaló en conjunto con los

técnicos y autoridades se iniciaron procesos administrativos y firmas de Convenios de Gestión Pública en las Sesiones solemnes anuales, cabe mencionar que una estrategia para comprometer a las autoridades en la ejecución de una obra se lo realizó en las Sesiones solemnes anuales

Periodo 2018 – 2020

Se inició una capacitación a servidores públicos con el personal del GAD parroquial y presidentes de barrios y comunidades para tener un sistema de coordinación interna óptimo para ejecución de obras que inicia mediante suscripción de convenios y suscripción de contratos en la comunidad comprometiéndose el cumplimiento de tiempo y un trabajo de calidad según los estudios técnicos. Se firman 4 convenios de Gestión Compartida con el GAD Provincial y 1 con el GAD Municipal.

Se procede con la actualización del PDyOT y una priorización de nuevas Obras viales, a más de realizar solicitudes de maquinaria al GAD Provincial, Municipal, mediante convenios firmados anteriormente, elaborando cronogramas, como resultado fueron 19 vías dadas mantenimiento.

8 Hitos de la Experiencia

8.1 La política pública en la parroquia es posible con la planificación

La junta parroquial se encontró en una situación de gestión pública escasa no sólo de información sino de obras a más de que no existía un proceso de priorización de obras. En el año 2014 se comienza un proceso de visitas en otros territorios cuyo proyecto vial ejecutado ha tenido buenos resultados, a más de que, se comenzó un proceso de creación de asambleas parroquiales y una alianza con el consejo de participación ciudadana y control social con el fin de ejecutar una articulación institucional y territorial. Los funcionarios de la junta parroquial comenzaron un proceso de capacitación en gobernanza con el fin de optimizar la articulación territorial de actores, es así que, para el año 2015 ya se tuvo una estructura orgánica y funcional para la ejecución de todo tipo de obras.

En el último año en mención surgió la activación volcán Cotopaxi en proceso eruptivo, es así que, el sistema organizado de la parroquia permitió hacerle frente a este riesgo natural en que la zona no estaba preparada para esta eventualidad. Los estudios generados permitieron evidenciar que la parroquia no se encontraba en zona de riesgo por lo que la accesibilidad era una necesidad apremiante.

8.2 Los cambios en la vialidad del territorio

Para el año 2016 con lo aprendido de otros territorios, inicia el proceso para una buena ejecución de obras viales comienza en la organización local con los presidentes barriales y comunidad en general mediante el sistema de minga se da inicio a la apertura de caminos con todos sus requerimientos para que en un futuro se asfalten.

En el transcurso del año 2016 y 2017 inició un proceso de reuniones continuas con los tres niveles de gobierno mediante conversaciones no sólo en los despachos, sino,

además que, se aprovechó la sesión solemne de la parroquia para comprometer a las autoridades locales en la ejecución tanto de adoquinado como de asfalto.

En estos años con la experiencia de la erupción volcánica del Cotopaxi ya se tuvo un sistema de gestión de riesgos mediante cooperación interinstitucional, es así que al darse el terremoto en la provincia de Manabí se pudo ejecutar una alianza en apoyo como provincia hacia los territorios afectados, esto fortaleció los lazos de institucionalidad y para el año 2017 ya se tuvo más afianzada la Alianza con los otros niveles de gobierno.

Una vez elaborados los estudios viales en el año 2018 se procede a fortalecer la presencia en las asambleas provinciales y cantonales de presupuestos participativos, gracias a esto se pudo obtener recursos para la ejecución de obras y así inicia la elaboración de convenios de gestión compartida.

Para el año 2019 y 2020, se tiene presencia en los presupuestos participativos y se logra una firma de convenios y ejecución de obras de asfaltado, esta fue la mayor necesidad encontrada desde el año 2014 cuando inició la gestión. Todos los hitos de la experiencia se adjuntan en una tabla. Ver Anexo 1

8.3 El empoderamiento del Consejo de planificación parroquial

En todo territorio local existen organizaciones, asociaciones, gremios, liderados por personas con cuya experiencia se puede primero entender la dinámica local, su forma de organización. Los consejos locales de planificación estarán integrados por, al menos, un treinta por ciento (30%) de representantes de la ciudadanía, según la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, en el caso del GAD parroquial de Poaló se conformó este Consejo mediante asambleas continuas, su función es la de verificar la coherencia entre el PDyOT, con la programación presupuestaria cuatri anual y planes de inversión a corto, mediano y largo plazo; así como también en conjunto con el GAD Parroquial se debe revisar la coherencia del presupuesto del GAD con el PDyOT para aprobar u observar, se ejecutaron capacitaciones continuas en temas de gobernanza, gobernabilidad, planificación, presupuestos y se les entregó varias herramientas mayormente de conocimiento para que puedan ejercer su función y ser quienes no solo sean veedores de los procesos sino que se comprometan en el transcurso de la construcción de esta visión de parroquia.

Cabe mencionar que se consolidó una visión urbanística del desarrollo de la parroquia, y es así como se fue integrando un sistema de participación de este consejo. Previo al inicio de la formulación y/o actualización del PDyOT se realizó un mapeo de actores influyentes en el territorio, además de que se investigó sobre la existencia y funcionamiento de las instancias de participación, su composición, el grado de actividad o incidencia en la implementación del PDyOT anterior, en este caso del año anterior, evaluando constantemente los resultados del GAD de Poaló, su impacto, y resultados, y de esta manera se fue puliendo y consolidando un sistema más integral e integrador.

8.4 El modelo de gestión pública por resultados

El modelo de administración de los recursos públicos del GAD de Poaló se ha centrado en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno establecido para cada periodo en este caso dos, debido a la reelección, esto ha permitido gestionar y evaluar el desempeño de las organizaciones en territorio y del mismo GAD en relación con políticas públicas definidas para atender las demandas de la parroquia.

El proceso que se ha seguido ha sido la identificación, priorización y solución de problemas de la Parroquia luego de los consensos que se han llegado en las Asambleas, además de que se han trazado objetivos en función a los recursos asignados en el presupuesto, o a su vez en los obtenidos mediante los presupuestos participativos. Un gran reto para el GAD de Poaló ha sido el de rediseñar las prácticas de trabajo y organización de la localidad en función de una prioridad, mediante el fortalecimiento de los mecanismos de petición y rendición de cuentas en base a los resultados obtenidos y responsables por objetivos planteados.

Para llegar a estos resultados se requirió una planificación en base a nuevos criterios, técnicos y administrativos para así tomar decisiones en base a los resultados esperados; definiendo procesos y responsabilidades de planificación. En si el GAD parroquial de Poaló ha pasado a ser una parroquia referente a nivel local y nacional debido a un compromiso con seguir procesos utilizando estrategias como la: Planificación estratégica, el presupuesto plurianual, ciertas técnicas presupuestarias compartidas (como convenios), una evaluación constante de los indicadores de desempeño, auditorías, incentivos a la organización local, y una administración financiera integrada, integral y transparente.

9 Interpretación de la Experiencia

Sumak Kawsay es una forma de vida en las comunidades indígenas, parte desde una relación armónica con la naturaleza y sobre todo tener la oportunidad al acceso de los servicios de transporte, educación, salud, servicios básicos. La agricultura es un pilar en el desarrollo local sin embargo esta se encuentra en función de la gestión de los gobiernos locales bajo el principio de compartir en comunidad. (INREDH, 2011)

Las condiciones marginales en las que históricamente han vivido las comunidades indígenas se ven superadas mediante los principios comunitarios del: Ama Llulla (no mentir) es un principio donde la palabra dada debe ser sagrada ya que genera una confianza entre el dirigente y la comunidad, y es así que desde el inicio de la gestión en el 2014 hasta la actualidad ha permitido una continuidad en el desarrollo de la parroquia rural de Poaló, ya que se ha llevado a la práctica y el resultado se mira en la reelección. (Hidalgo, Guillén, & Deleg, 2014)

Ama Killa (no ser ocioso) es un principio que rige el día a día de las comunidades por sus diferentes actividades tanto en lo rural como en lo urbano, hace un símil al dicho popular de que “al que madruga Dios le ayuda”. Esto se evidencia en el horario comunitario de trabajo, ya que un dirigente debe tener un estilo de vida de trabajo al servicio de la comunidad, sin minimizar los fines de semana y feriados, ya que de esta manera se optimiza el mayor de los recursos, el tiempo (Hidalgo, Guillén, & Deleg, 2014), y es así que desde el año 2014 se inició un trabajo arduo de comprometer a la comunidad con las Minkas (sistema colaborativo comunitario para ejecutar una obra pública) y así tener resultados más rápido. La gestión del GAD de Poaló 2014 – 2020 se ha caracterizado por no escatimar el tiempo y aprovecharlo de manera conjunta.

Ama Shuwa (No robar) más allá de referirse a lo económico, dentro del Gobierno Parroquial se refiere a un tema participativo en la elaboración de los presupuestos, es también al ser transparente en la contratación y rendir cuentas al finalizar el año. (Hidalgo, Guillén, & Deleg, 2014) Si en caso la comunidad desea saber sobre los procesos, lo que ha caracterizado a la administración del GAD de Poaló es el libre acceso a la información. Sin embargo, aquí cabe desatacar que mediante los convenios de gestión compartida se ha podido también reducir costos y optimizar recursos.

La experiencia de la gestión desde el 2014 al 2020 ha sido en dos periodos de elección, siendo el primero el que permitió ir preparando el terreno para que mediante esa gestión pudiese darse la reelección como resultado de la buena cooperación interinstitucional, sin embargo esta experiencia deja constancia de varias actividades relevantes dentro de la experiencia que se aprendieron en el camino, es así que se las sistematiza en la siguiente tabla donde se contextualiza a la situación inicial, el proceso y la situación final mediante las actividades transformadoras y los cambios que estas generaron.

10 Lecciones Aprendidas

Dentro del contexto de una administración pública existen factores generales dentro de procesos específicos en la ejecución de obras, es así que en relación a la ejecución vial y la gestión interinstitucional se tienen varias lecciones aprendidas para dejarlas establecidas como puntos de inflexión para no cometer errores. Si se tuviera que repetir lo que se realizó en el periodo 2014 - 2020, se detallan las lecciones, consecuencias y factores que se deberían y no deberían repetir.

Las primeras y más idóneas personas para planificar las obras son los mismos dirigentes, líderes, y técnicos con experiencia; si se realiza un proceso participativo para llegar a un consenso, categorización, priorización, planificación de obras se tendrá ganada la voluntad de las y los ciudadanos para gestionar recursos y consolidar acuerdos, y así poder planificar asambleas mediante un proceso de zonificación por obras prioritarias, fortalecer la organización local e iniciar un proceso de transformación mediante la aplicación de este modelo de gestión.

El modelo de gestión eficiente responde a las necesidades locales. Este se aplica mediante la gestión pública, iniciando en la elaboración de estudios técnicos de las obras requeridas, posterior a ello, realizar un acercamiento con las autoridades locales: Gobierno Provincial y Gobierno Municipal para compartir la visión del desarrollo de la parroquia consensuado, entrega de estudios técnicos y solicitud de maquinaria, y comprometer futuros presupuestos.

No descuidar el carácter multinivel del presupuesto participativo. Cada año se consolida a nivel parroquial, cantonal y provincial la planificación presupuestaria, donde se abre una convocatoria abierta a formar parte de los presupuestos participativos, y es aquí donde los Gobiernos Parroquiales no deben descuidar su participación en la

priorización del presupuesto y la obra pública, y así generar acuerdos interinstitucionales para la inversión pública.

El acierto es priorizar los convenios de gestión compartida. Para ejecución de una obra pública se comienzan procesos legales para una firma de convenios donde cada institución pone su parte y contraparte incorporando a la comunidad como actores de veeduría de la obra pública, facilitando se ejecute en el tiempo determinado. Se sugiere hacer Convenios de Gestión Compartida o tripartita para optimizar recursos, mayormente económicos, y así demostrar que es posible abaratar costos, afianzar lazos de cooperación, dejando de lado la individualidad, egoísmos personales o institucionales. La comunidad se vuelve corresponsable por el mismo hecho de haber sido testigos desde el inicio del proceso hasta la inauguración, quedando a su cargo el cuidado en sí.

11 Bibliografía

- Agudo, A. (2020). *El País*. Obtenido de https://elpais.com/elpais/2020/02/26/planeta_futuro/1582741781_843286.html
- Bracamonte, E. (2002). *Política, Estado y gobierno*. Mexico: Revista10.
- Carvajal, A. (2011). *Desarrollo Local. Manual Básico para Agentes de Desarrollo Local y otros actores*. Málaga - España: EUMED.
- CEPAL. (2011). *La formulación e implementación de las políticas públicas*. Chile.
- CEPAL. (2014). *Los pueblos indígenas de América Latina*. Chile: FORDFUNDATION.
- CEPAL. (2018). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Mexico.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- COOTAD. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Quito: Registro Oficial.
- Felcman, L. (2015). *Nuevos modelos de gestión*. Buenos Aires: FCE.
- Gutierrez, C. (2018). *El Desarrollo Sostenible: Conceptos básicos, alcance y criterios para su evaluación*. Habana.
- GUZMÁN, M. (2007). *Evaluación de programas en la Gestión Pública*. Chile: CEPAL.
- Hidalgo, A., Guillén, A., & Deleg, N. (2014). *Antología del Pensamiento Indigenista Ecuatoriano sobre Sumak Kawsay*. Cuenca.
- INEC. (2017). *Panorama Laborar y Empresarial del Ecuador*. Quito: INEC.
- INREDH. (2011). *Sumak Kawsay*. Quito: Comunicaciones INREDH.

- Montesdeoca, L. (2006). *Percepción social de las reformas constitucionales sobre los derechos de los pueblos indígenas: México y Ecuador*. Quito.
- ONU. (2018). *Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible*. CEPAL.
- PDyOT. (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rura San José de Poaló 2020 - 2025*. Latacunga.
- PNUD. (2020). *PNUD*. Obtenido de https://www.ec.undp.org/content/ecuador/es/home/library/reduccion-de-la-pobreza/publication_2.html
- Ramírez, A. (2000). *Metodología de Investigación Científica*. DF: AAA.
- Sanchez, K. (2010). *Sistemas de Gobierno*. Madrid.
- SENPLADES. (2016). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Documento oficial*. Quito.
- Silva , I., & Sandoval, C. (2012). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local*. Santiago: CEPAL.
- UNESCO. (2019). *El agua, fuente de empleo y crecimiento economico* . DF.
- Ziccardi, A. (2001). *Pobreza, desigualdad social y ciudadanía. Los límites de las políticas sociales en América Latina*. Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

12 Anexos

Anexo 1

| Período | ¿Qué se hizo? (Principales hitos de la experiencia) | | Balance de las actividades | | |
|-------------------|--|--|---|--|---|
| | | | Positivos | Ni positivos ni negativos | Negativos |
| 2014 - 2015 | a) | Visitas a otros territorios con desarrollo vial ejecutado | Aprendizaje de las experiencias | - | La distancia territorial |
| | b) | Asambleas parroquiales y del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social | Priorización de obras (necesidad vial) | Participación activa | Falta de conocimiento de los objetivos de la Junta Parroquial. |
| | c) | Reuniones para cooperación interinstitucional para ejecución de obras | Firma de Convenio de Gestión Pública en las Sesiones solemnes anuales | Reuniones en conjunto con los técnicos y autoridades | Voluntades políticas (Concejales) que no conocían sobre la necesidad local. |
| | d) | Elaboración de estudios viales | 3 estudios de obras viales. | Presupuestos participativos | Ubicación de la mina para la obra. |
| 2016 - 2020 | a) | Elaboración de estudios viales | 6 estudios de obras viales. | Presupuestos participativos | No autorización de Permisos Ambientales |
| | b) | Mayor Participación en Asambleas de Presupuestos Participativos | Partidas Presupuestarias para ejecución de los estudios viales. | Logro de alcance de Presupuestos participativos | Propietarios de predios no deseaban obras prioritarias |
| | c) | Capacitación a servidores públicos | Sistema de Coordinación interna para ejecución de obras más eficiente | - | Inasistencia. |
| | d) | Actualización del PDyOT | PDyOT actualizado con priorización de nuevas obras. | Participación de la localidad. | - |

Fuente: Metodología trabajo titulación UPS (2019)

Elaboración Propia