

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

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

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

**TEMA:  
PROCESO SOCIO-ORGANIZATIVO DE LOS BARRIOS SAN JUAN Y PEDRO  
MONCAYO DE LA PARROQUIA DE MALCHINGUÍ.**

**AUTOR:  
HECTOR BOLIVAR TUPIZA FLORES**

**DIRECTOR: PABLO XAVIER ORTIZ TIRADO**

**Quito, septiembre del 2020**

**Quito a septiembre 2020**

**Cesión de derechos de autor**

Yo, Hector Bolivar Tupiza Flores, con documento de identificación N° 1713201901, 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 experiencias del proceso socio-organizativo de los barrios San Juan y Pedro Moncayo de la Parroquia de Malchinguí mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado 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.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'HTF', is centered on the page.

Hector Bolivar Tupiza Flores

C.C 1713201901

### **Declaratoria de coautoría del docente tutor/a**

Yo, declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación Sistematización de experiencias del proceso socio-organizativo de los barrios San Juan y Pedro Moncayo de la Parroquia de Malchinguí realizado por Hector Bolivar Tupiza Flores obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana para ser considerados como trabajo final de titulación.

**Quito, septiembre 2020**



Dr. Pablo Xavier Ortiz Tirado

Cédula de identidad: 1708328362

## **Resumen**

Este trabajo académico es un esfuerzo por reconstruir los procesos más importantes que desarrollaron las Directivas de los Barrios Pedro Moncayo y San Juan de la Parroquia de Malchinguí, como instancias organizativas durante los periodos administrativos 2009 al 2014 y del 2014 al 2019 en un contexto nacional de muchos cambios Institucionales, normativos, competentes y de acción social, como empuje a un modelo discursivo del socialismo del siglo XXI planteado desde sus gobernantes.

En este contexto se destaca la capacidad y el esfuerzo de los barrios por medio de sus directivos o representantes en responder a este nuevo esquema de gestión Institucionalizado para solventar sus necesidades básicas, reconfigurando sus prácticas organizacionales de manera paulatina y creativa, en la construcción de un nuevo modelo de gestión barrial.

Estos procesos se basan en las experiencias para obtener obras de vialidad, servicios básicos, y el fortalecimiento de nuestra identidad, sus relaciones personales, institucionales, así como sus fortalezas y debilidades.

Este trabajo es un primer paso para documentar los conocimientos generados como parte de la memoria histórica colectiva en el fortalecimiento de las organizaciones barriales en las zonas ruarles.

## **Abstrac**

This academic work is an effort to reconstruct the most important processes developed by the Directives of the Pedro Moncayo and San Juan neighborhoods of the Parish of Malchinguí, as organizational entities during the administrative periods 2009 to 2014 and from 2014 to 2019 in a national context of Many institutional, normative, competent and social action changes, as a push to a discursive model of socialism of the 21st century raised by its rulers.

In this context, the capacity and effort of the neighborhoods through their managers or representatives to respond to this new institutionalized management scheme to solve their basic needs, reconfiguring their organizational practices in a gradual and creative way, in the construction of a new neighborhood management model.

These processes are based on experiences to obtain road works, basic services, and the strengthening of our identity, their personal and institutional relationships, as well as their strengths and weaknesses.

This work is a first step to document the knowledge generated as part of the collective historical memory in strengthening neighborhood organizations in rural areas

## Índice general

1. Antecedentes .....	1
2. Justificación.....	2
3. Objetivos .....	4
4. Marco conceptual .....	5
4.1 La Organización .....	5
4.1.1 Definición de Organización .....	6
4.2 Capacidad Organizacional .....	7
4.2.1 Definición.....	7
4.2.2 Liderazgo.....	7
4.3 Estructura Organizativa.....	8
4.3.1 El proceso de organizar .....	9
4.3.2 Estructura Comité Pro-mejoras barrial: .....	10
4.3.3 Gestión administrativa y técnica. ....	10
4.4 Gestión de procesos.....	13
4.4.1 Definición Gestión de procesos .....	13
4.4.2 Planificación Estratégica.....	13
4.4.3 Participación ciudadana en la toma de decisiones. ....	14

5. Metodología .....	16
6. Reconstrucción de la experiencia.....	18
6.1 Ubicación geográfica .....	18
6.2 Relieves Estructurales y Gargantas fluviales. ....	19
6.3 Demografía a nivel parroquial .....	20
6.4 Economía popular y solidaria.....	22
6.5 Principales actividades productivas .....	22
6.6 Necesidades Insatisfechas .....	23
6.7 Educación.....	25
6.8 Infraestructura pública .....	26
6.9 Estructuras Organizativas Social.....	27
6.10 Formas de organización. ....	27
6.10.1 Trabajos en mingas. ....	28
6.11 Patrimonio intangible .....	29
6.12 Contexto actual de los barrios Pedro Moncayo y San Juan .....	30
6.2 Principales hitos del barrio Pedro Moncayo .....	31
Primer periodo administrativo 2009-2014 .....	31
6.2.1. Primer hito Gestión manejo de basura. ....	31
6.2.2. Segundo hito Mantenimiento de infraestructura.....	32
6.2.3 Tercer hito Proceso Proyecto de adoquinado.....	32

Segundo periodo administrativo 2014-2019 .....	33
6.2.4 Cuarto hito Seguimiento proyecto adoquinado y alumbrado público.	33
6.2.5 Quinto hito culminación de obras por cogestión.....	34
6.2.6 Sexto hito gestión por la seguridad .....	34
6.3 Principales hitos barrio San Juan .....	35
Primer periodo administrativo 2009-2014 .....	35
6.3.1. Primer hito Vinculación proyectos de atención social.....	35
6.3.2 Segundo hito Proyecto de nomenclatura.....	36
6.3.3 Tercer hito construcción de condominios .....	36
Segundo periodo administrativo 2014-2019 .....	37
6.3.4 Cuarto hito Construcción de pases de agua .....	37
6.3.5 Quinto hito Priestes de Santiago de Malchinguí.....	38
6.3.6 Sexto hito Proyectos de vialidad y alcantarillado .....	38
7. Interpretación de la experiencia .....	39
7.1 Interpretaciones principales hitos barrio Pedro Moncayo.....	42
Primer periodo administrativo 2009-2014 .....	42
7.1.1 Primer Hito.....	42
7.1.2 Segundo Hito.....	43
7.1.3 Tercer hito .....	44
Segundo periodo administrativo 2014-2019 .....	45



7.1.4 Cuarto hito.....	45
7.1.5 Quinto hito .....	46
7.1.6 Sexto hito .....	47
7.2 Interpretaciones principales hitos barrio San Juan.....	48
Primer periodo administrativo 2009-2014 .....	48
7.2.1 Primer hito.....	48
7.2.2 Segundo hito .....	49
7.2.3 Tercer hito .....	50
Segundo periodo administrativo 2014-2019 .....	51
7.2.4 Cuarto hito.....	51
7.2.5 Quinto hito .....	51
7.2.6 Sexto hito .....	52
8. Lecciones aprendidas .....	53
9 Referencias citadas.....	57
10. Anexos .....	59

Tabla 1. Información geomorfológica, Parroquia Malchinguí.....	19
Tabla 2. Uso del suelo tratado por el hombre .....	20
Tabla 3. Población parroquial a nivel del cantón Pedro Moncayo.....	21
Figura 1 La fuerza de empuje en el personal .....	11
Figura 2 Mapa de ubicación de la parroquia de Malchinguí.....	18
Figura 3 Matriz de Fuerza de la dinámica organizacional .....	46

## **1. Antecedentes**

Esta sistematización de experiencias tiene como objetivo reconstruir detenidamente los procesos de gestión de las estructuras de los barrios San Juan y Pedro Moncayo de la Parroquia Malchinguí, cantón Pedro Moncayo- Pichincha.

Se analiza las diferentes acciones o procesos tomados en la búsqueda de mejorar las condiciones de vida para sus representados desde cada una de las dirigencias, sus relaciones familiares, personales e institucionales apegados a una práctica asociativa como legado de la reforma agraria en el Ecuador, son organizaciones que de hecho establecen diferentes acuerdos y estrategias a nivel colectivo-barrial que les permite la incidencia para lograr llegar a sus objetivos.

## **2. Justificación**

Esta sistematización de experiencias nos permite tener una visión muy clara sobre la dinámica prospectiva de la realidad en los barrios Pedro Moncayo y San Juan de la Parroquia de Malchinguí, reconstruyendo su organización, liderazgo, estructura, forma de administración y sus alcances, ejecución de proyecto, evaluación así como sus normas, códigos de convivencia o acuerdos en sus relaciones familiares, vecinales, comunitarias y sociales que establecen en su dinámica organizacional, en muchos de los casos son una contraparte a un proyecto o proceso de gestión autónomo que tiene que encajar en un sistema normado y técnico establecido en este país y aplicado por la estructura del Estado.

En este contexto, buscamos comprender de manera sustentada, ordenada, reflexiva y analítica la Gestión de los procesos de cada actividad, propuesta, proyecto, obra de infraestructura, servicios básicos, vialidad o de carácter social económico y cultural conllevadas por cada una de las estructuras barriales, sus limitaciones, logros y proyecciones, que impulsan la participación ciudadana como acción social y protagonismo de los moradores de estos asentamientos humanos.

Esto nos permitirá establecer con claridad un diagnóstico básico de la dotación de sus servicios básicos, infraestructura pública, vialidad y servicios sociales, así como sus nudos críticos que han obstaculizado y debilitado la organización, su nivel de incidencia a nivel familiar, barrial y parroquial, sus relaciones vecinales, la articulación a nivel parroquial y cantonal.

En este sentido es necesario conocer estas experiencias que se desarrollan con mayor preponderancia en los sectores rurales pero que no son documentadas y se esfuerzan por

mantenerse en la memoria colectiva en una lucha en contra corriente con un modelo de vida moderna, establecido para fines económicos que aniquilan este valor organizativo.

Para lo cual se busca poder plantear estrategias que mejoren estas condiciones, mediante la identificación de su gestión de procesos que nos permitirán conocer sus experiencias, estrategias, acciones y trabajos ejecutados como herramientas organizacionales, para que puedan ser analizadas con sus actores representativos y sean documentadas, motivándoles a mantener un sentido de autonomía y sirvan como fuente de consulta académica para sus habitantes e instituciones que estén dispuestas a aportar en el fortalecimiento de las organizaciones barriales.

Por tal razón es de suma importancia sistematizar estas experiencias y que sean devueltas a sus protagonistas como herramientas prácticas para fortalecer sus propios procesos y compartir estos conocimientos con otras estructuras organizativas locales y en diferentes territorios.

### **3. Objetivos**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Mejorar el trabajo de las estructuras barriales orientadas a la gestión y desarrollo de los Barrios Pedro Moncayo y San Juan de la parroquia Rural de Malchinguí, mediante la elaboración de una sistematización de experiencias en los últimos 10 años para que pueda ser utilizada con una fuente de información académica.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

Desarrollar un análisis crítico e interpretativo sobre el proceso de gestión desarrollado por los barrios Pedro Moncayo y San Juan.

Establecer en base a las mejores experiencias, estrategias prácticas que motiven al fortalecimiento y consolidación de las estructuras organizativas barriales.

## **4. Marco conceptual**

Para entender el proceso de sistematización que se llevará a cabo es necesario conocer definiciones teóricas, experiencias desarrolladas, la gestión de procesos en el ámbito organizacional, que nos permitan conceptualizar y contrarrestar la teoría con la práctica, encaminadas a establecer hipótesis y fundamentos.

### **4.1 La Organización**

Como parte de un principio básico del ser humano está la organización que se puede identificar como una estrategia para satisfacer las necesidades personales y colectivas dentro de un territorio determinado, este proceso evolutivo ha ido configurando la creación de estados y naciones como dice (Zimmermann, 2000):

Antes de todo, la cuestión organizacional tiene sus raíces en la creación del Estado. Ha habido Estados de todo tamaño y condición, según las pautas culturales de los pueblos, la dotación de recursos naturales, las oportunidades comerciales y la distribución del poder. (p. 11)

Este proceso de conceptualización se le atribuye a la modernidad de cada época, sobre todo en la primera guerra mundial que se utilizó como estrategias para vencer al enemigo y la revolución industrial con (Smith, XVIII) quien establece la división del trabajo como una estrategia para mejorar la producción dando paso a la creación de sistemas contables y de control del personal y financiero, ha sido muy ligada a la administración pública empresarial con una estructura establecida para la dominación y el control desde un poder determinado.

#### **4.1.1 Definición de Organización**

No existe una definición única ya que la organización es parte de muchas áreas o temáticas que desarrolla el ser humano miremos algunas postulaciones:

Iniciaremos por el planteamiento de (Zimmermann, 2000) que hace referencia a organismos vivos, que configuran a partir de sus integrantes, ellos construyen, producen y replican sus aprendizajes como teorías locales propias que incluyen conceptos dentro de la memoria colectiva, su direccionamiento y de las relaciones de trabajo. Algunas personas tienen una idea más clara y explícita al respecto, otras una idea más bien intuitiva de lo que funciona bien o mal en una organización. (p. 24)

Como otro postulado (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002) mencionan que las entidades formalizadas son aquellas que se constituyen para un objetivo común, estas se comportan según las instituciones rectoras e influyen en ellas, incluyen una amplia gama de la actividad humana y pueden clasificarse en públicas o privadas con y sin fines o sin fines de lucro, gubernamentales o no gubernamentales”.(p. 14)

Podríamos ampliar más los conceptos desde las diferentes áreas académicas como la informática, administración, entre otras. Para el efecto de este tema nos guiaremos por el enfoque social e institucional.

En este sentido las organizaciones sociales siempre partirán de una necesidad para su configuración como una unidad social coordinada, su esfuerzo organizacional por medio de sus representados busca de manera constante y estratégica para alcanzar sus objetivos.



## **4.2 Capacidad Organizacional**

La capacidad organizacional tiene que ver con los aspectos estratégicos de planificación, administración económica, normativas, tecnológicos, infraestructura y las relaciones interinstitucionales en la gestión operativa de una organización.

### **4.2.1 Definición**

“La capacidad organizacional es la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades” (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002). , que responden a los objetivos trazados.

### **4.2.2 Liderazgo**

El liderazgo es el valor fundamental representado en sus líderes, poseen dos aspectos sinérgicos esenciales que se puede utilizar para ganar o perder, por un lado, está la actitud, cuando la actitud mejora, crece el potencial de un equipo y cuando empeora, el potencial disminuye, cuando su líder es proactivo frente a circunstancias no deseadas, los demás toman en cuenta esta cualidad y quieren imitarle, de igual manera el convivir con una persona que tiene una dinámica constante positiva reflejada en su actitud podría ser receptada por los demás e incidir en su modo de pensar, explorar nuevas experiencias favorables ante grandes retos personales y colectivos (Maxwell, 2020) de la mano de la actitud está el carisma que en la actualidad tiende a confundirse con el ser político carismático que emplea grande y emotivos discursos para sus seguidores los cuales no precisamente son líderes o lideresas.

Desde una mirada de equipo está el liderazgo múltiple, reflejado en la capacidad de integración de sus asociados en ideales u objetivos comunes como organización o comunidad, esto se refleja en la intuición, honestidad, firmeza, seguridad, confianza,

dignidad y ejemplaridad, la interconexión entre esa tríada posibilitando una transformación comunal, social y organizacional partiendo de historiales, códigos compartidos, anhelos y propósitos comunes (FUNDESYRAM, 2010). “Siempre será necesario autoevaluarnos mediante un test de valoración de liderazgo” (Heller, 1999)

### **4.3 Estructura Organizativa**

Se entiende como estructura organizativa la capacidad que tiene una organización de establecer su orgánico funcional que le permite designar funciones y responsabilidades a miembros u asociados de acuerdo a su afinidad u necesidad de la organización, reconocido como un proceso de gestión organizacional. (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002)

Dicha estructura organizativa se configura como un sistema de relaciones interconectados que coordinan las tareas de sus directivos, socios y personas involucradas que buscan objetivos comunes.

Una estructura organizacional mayoritariamente es reconocida por su estructura directiva y su orden jerárquico identificado en su normatividad interna, sin embargo es mucho más que eso, es darle viabilidad y efectividad en la división de tareas y responsabilidades dentro de sus funciones y competencias donde la máxima autoridad es el eje fundamental para la coordinación de las tareas delegadas a nivel personal o grupal. (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002)

Para establecer la forma, el diseño o tipos de estructuras organizativas que se debe crear, nos acogeremos al planteamiento de (Machado, 1999) quien establece las siguientes

pautas: Análisis del contexto, Elección de objetivos, Definición de estrategias, Definición de las tareas que se necesitan para alcanzar los Objetivos, Agrupación de las ideas.

#### **4.3.1 El proceso de organizar**

Para diseñar una estructura de una organización es necesario establecer la relación de las distintas actividades que se encaminan a un mismo fin, la manera más adecuada es relacionarlas es entender los conceptos principales a veces complejos de la formalidad, el objeto principal que persigue la organización y el área administrativa financiera (Machado, 1999)

En el Ecuador las organizaciones pueden ser de hecho (no poseer personería Jurídica), estando facultados para actuar en base a los derechos otorgados como participación ciudadana por lo cual el estado ha creado el quinto poder denominado: Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, quienes buscan incentivar los procesos de participación con la ciudadanía basados en el respeto de su actuación, sus diferencias así como sus formas autónomas de organización a nivel de todo los sectores sociales (Asamblea Nacional, CPCCS, 2009) y pueden ser de derecho (con personería jurídica), para la creación de organizaciones jurídicas cada estado establece parámetros o lineamientos en este país se da mediante el Registro oficial 193 de 27 de octubre del 2017 en el que se reconoce a las formas de organización social nacional o extranjera (Republica, 2017), las cuales deben establecer una estructura jerárquica interna en base a los médelos de estándares establecidos, ejemplo:

#### **4.3.2 Estructura Comité Pro-mejoras barrial:**

- a) Como la máxima instancia de toma de decisiones esta la Asamblea General, en la cual se establecen acuerdos y resoluciones que no afecten al orden constitucional y normativo del estado ecuatoriano.
- b) La estructura directiva

La directiva es el órgano ejecutivo de operatividad del comité está integrado por las siguientes dignidades: Presidente/a, Vicepresidente/a, Secretario/a, Tesorero/a, dos Vocales con sus respectivos suplentes estos socios tiene que cumplir requisitos mínimos impuestos por la asamblea general (Vivienda, 2020) en base a las necesidad de la organización y su directiva se crean comisiones temporales, por otro lado deben establecer un síndico y un contador autorizado.

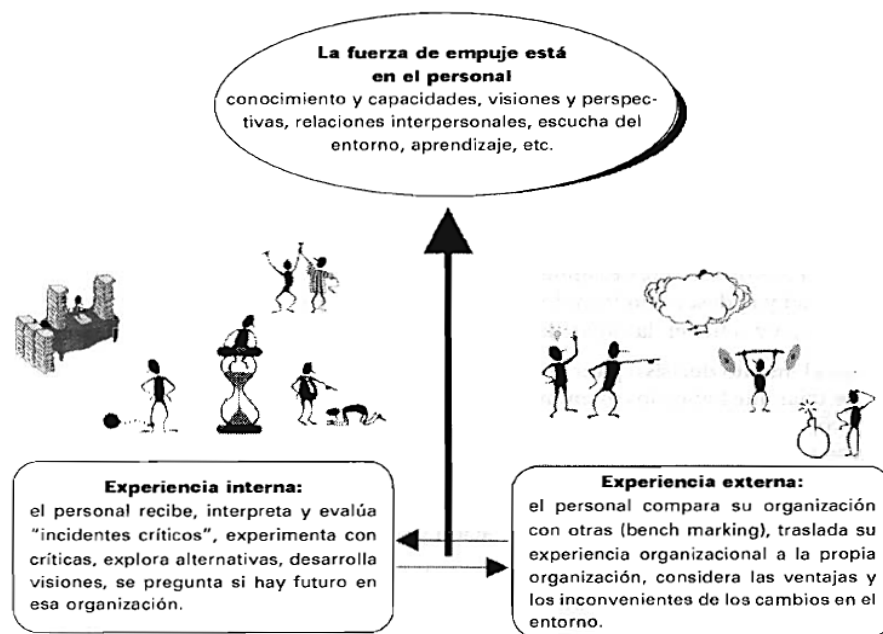
Existen diferentes variables que se deben tomar en cuenta en la estructura de una organización de carácter social como es su historia, su capacidad de actuación, la tecnología que posee, así como sus metas, su estrategias y relaciones personales y organizacionales, sus recursos y las influencias de su entorno.

En la actualidad existen organizaciones gubernamentales que buscan establecer la descentralización de la estructura estatal y potencias la participación activa de los miembros de las organizaciones (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002)

#### **4.3.3 Gestión administrativa y técnica.**

La gestión administrativa hace referencia a una parte de la totalidad del sistema de la organización. Para el mejoramiento continuo es importante estar dispuesto a cambios en nuestra forma de pensar, de actuar y hablar en el desarrollo de estas áreas específicas

dejando a un lado la totalidad la estructura organizacional, empecemos a centrarnos en procesos seleccionados en base a la actual necesidad, articuladamente con los socios y la directiva de la organización debemos tomar en cuenta que los responsable del área administrativa y técnica son los que asesoran permanentemente dentro de la lógica de seguimiento y evaluación como resultado de la identificación de los avances o nudos críticos que se crean en el proceso. Por otro lado, les permite construir las explicaciones y recomendaciones que guiarán las decisiones directivas, de manera crítica, reflexiva y eficiente en el planteamiento de alternativas externas que les permita mirar la organización desde a fuera.



**Fuente:** (Zimmermann, 2000)(p. 69)

Figura 1 La fuerza de empuje en el personal

Esta metodología nos permite medir la eficiencia en base a la cantidad de esfuerzo que proporciona el desempeño productivo y el tiempo invertido de los directivos y profesionales técnicos que trabajan dentro de una organización (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002)

Es importante tomar en cuenta los aspectos negativos que pueden dar en este proceso de una manera anticipada saber que el caos y el desorden son propiedades intrínsecas a la organización (González, 2009)

La gestión técnica como parte de la organización se encarga de asesorar el nivel gerencial emite estrategias y alternativas articuladoras a diferentes niveles para alcanzar las metas y objetivos trazados, tomando en cuenta los criterios normativos, económicos, sociales, políticos e intereses personales y colectivos (Zimmermann, 2000)

Como resultado de un proceso eficiente de las gestión administrativa y Técnica esta la alianza con la cooperación, esta puede ser interna o descentralizada, (Correa, 2017) en su manual para la cooperación establece que esta modalidad de cooperación se basa en el reconocimiento a la capacidad y autonomía de los actores locales para acordar e implementar proyectos de desarrollo, la mayor parte de los países desarrollados y de renta alta, cuentan con entidades u organismos de Asistencia Oficial para el Desarrollo que proporcionan asistencia financiera, ayuda humanitaria, cooperación técnica y administrativa a gobiernos ya sean nacionales o locales, u organizaciones no gubernamentales. (p. 120)

#### **4.4 Gestión de procesos.**

La gestión organizacional basada en procesos hace referencia a la dinámica articuladora del desempeño de las actividades que buscan optimizar el tiempo y los recursos (Mallar, 2010) con una visión integradora global de los alcances y limitaciones en el tiempo y espacio que abarca la organización, comprendiendo la complejidad de las relaciones sociales internas y externas en la aplicación y desarrollo de su accionar (Carrasco, 2009) mucho más que las actividades, la gestión de procesos nos permite comprender la totalidad de las tareas específicas encomendadas y su articulación a un proceso único y global que la organización encamina. (Mallar, 2010)

Este tema en su mayoría es conceptualizado de manera empresarial, aplicado en un sistema organizativo social debe responder a la gestión de bienestar para sus asociados como menciona” (Mallar, 2010) todas las organizaciones en sus diferentes niveles o tipología están aptas para introducir en sus actividades un modelo basado en procesos.

##### **4.4.1 Definición Gestión de procesos**

Son los mecanismos que ordenan y articulan las acciones de los individuos y colectivos involucrados dentro de una organización con el objeto de garantizar que se cumplan las tareas encomendadas así como la resolución de problemas en la planificación, la toma de decisiones, la comunicación, el monitoreo y la evaluación. (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002)

##### **4.4.2 Planificación Estratégica**

Nos permite pronosticar el camino de la organización, así como fijar una dirección general del proceso que se plasma en estrategias a niveles operativos con objetivos claros, metodologías necesarias acorde a su realidad y herramientas de planificación como

cronogramas programáticos en el cumplimiento y alcances de sus metas, tomando en cuenta la optimización de los recursos, tiempo y personal operativo.

Según (Carrasco, 2009) la planificación se lo realiza ya que es necesario pensar y planear en el futuro de la organización, también aportamos un programa de acción, es decir, la forma de llevar a cabo esos escenarios que visionamos intentando resumir algo tan rico como es la estrategia de la organización y se puede encontrar los siguientes elementos:

- Sueños, visión, habilidad central, FODA y revisión de funciones.
- Misión, emoción, valores, imagen y filosofía.
- Análisis del entorno y alineamiento.
- Objetivos
- Programa de acción: con proyectos específicos de cambio y los medios para realizar control, seguimiento y actualización. (p. 185)

Por otra parte, los indicadores cumplen un rol fundamental en la planificación que permite medir la eficiencia y eficacia de una manera cuantitativa y cualitativa además de aportar en el seguimiento monitoreo y evaluación antes durante y al final de cada programa o proyecto que también se pueden utilizar con parte del impacto que este genere.

#### **4.4.3 Participación ciudadana en la toma de decisiones.**

Dentro del proceso socio organizativo, la participación es parte fundamental para la gestión de procesos ya que nos garantiza la sostenibilidad de los programas, proyectos y obras de infraestructura, en el Ecuador se establece como el quinto poder del Estado “liderada por representantes de la sociedad” con atribuciones establecidas mediante normas constitucionales como la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control



Social (Asamblea Nacional, CPCCS, 2009) que se encaminan a velar por el cumplimiento del derecho de la ciudadanía a participar en todas las fases de la gestión de lo público, en las diferentes funciones del estado y los niveles de gobierno. (p. 3) de igual manera dentro de la normativa vigente (COOTAD, Asamblea Nacional, 2011) sobre la participación, menciona que en forma individual y colectiva pueden participar de manera protagónica en la toma de decisiones, la planificación, gestión de los asuntos públicos y en el control social de las instituciones de los gobiernos autónomos descentralizados y de sus representantes en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano (p. 130)

#### **4.4.4 Monitoreo y Evaluación**

El monitoreo y evaluación permiten un trabajo activo y participativo antes, durante y después de la ejecución del proyecto en base a la experiencia que genera, buscando la toma de decisiones efectivas asegurando el cumplimiento de sus objetivos y lograr los resultados esperados (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002)

Para una gestión eficiente cada proceso debe ser monitoreado y evaluado de manera periódica donde se puedan corregir los retrasos o falencias que se presenten durante la ejecución y al final nos permitirá tener un resultado global como experiencia vivida en un determinado programa o proyecto y pueda ser utilizado para las próximas experiencias . (Mallar, 2010)

## 5. Metodología

Para el desarrollo de esta sistematización nos guiamos por la estructura de Oscar Jara mediante el método teórico y participativo, que detallamos a continuación:

Primer momento: para el marco teórico se buscó mediante internet información como libros, Tesis de Grado, reportajes, informes, publicaciones, fotografías relevantes que tengan relación con los procesos desarrollados de estos barrios, así mismo se consultó los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial PDyOTs de GAD Parroquial de Malchinguí periodo 2009-2014 y 2014-2019, información publicada del Gobierno de la Provincia de Pichincha y del Municipio de Pedro Moncayo, que nos permitan sustentar la teoría con el proceso desarrollado..

Segundo momento: se logró tener conversatorios con los presidentes de cada periodo anteriores y actuales del barrio Pedro Moncayo con el Sr. José Tituaña periodo mayo 2009 a mayo 2014, con el Sr. Bernardo Tituaña Tituaña Periodo mayo 2014 a mayo 2019 y reelecto desde mayo 2019 al 15 de mayo del 2023, debo mencionar que estos dos líderes tienen un parentesco familiar.

Así mismo del barrio San Juan con el Sr. Mayro Tupiza periodo mayo 2009 a mayo 2014, con el Sr. Jilver Cumbal Periodo mayo 2014 a mayo 2019 y con el Sr. Luis Lema periodo mayo 2019 a mayo 2023.

Por otro lado, también fue necesario obtener información con autoridades de la parroquia, se obtuvo un diálogo con el Lcdo. Hugo Estuardo Navarrete periodo 2009-2014 y Lcdo.

José Luis Rodríguez Presidente actual del GAD Parroquial de Malchinguí reelecto periodos 2014-2019 y 2019-2023. Además, con un ex Presidente del barrio La Buena Esperanza Sr. Aníbal Rodríguez.

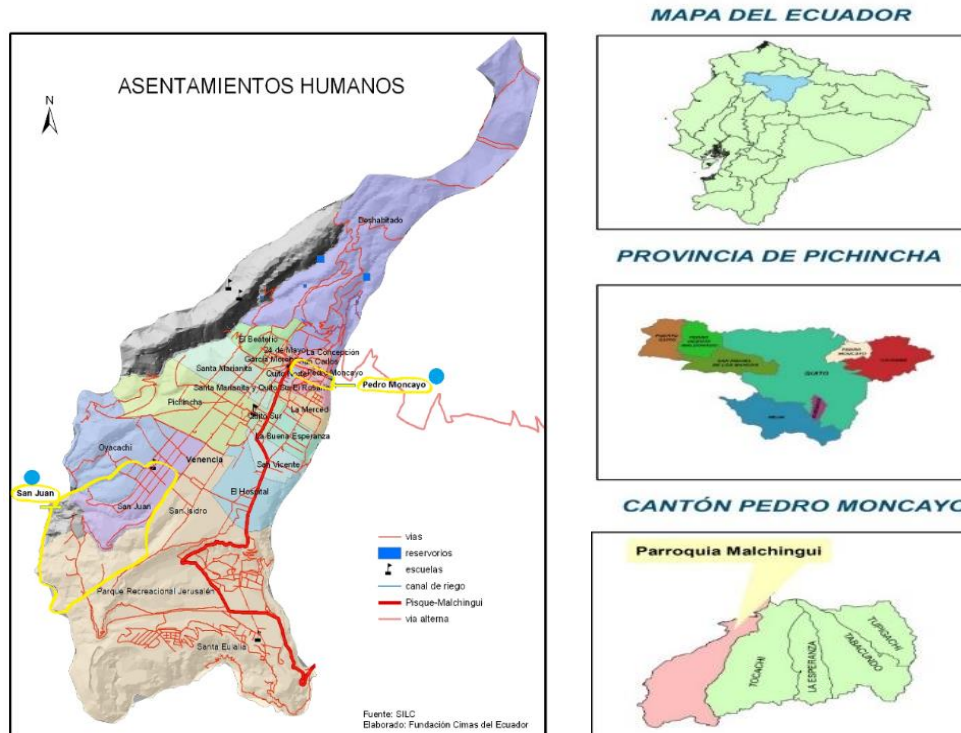
Dentro de la directiva del barrio San Juan fue importante poder evidenciar en sus libros de actas del periodo actual donde se pudo constatar las gestiones emprendidas. En cambio, el barrio Pedro Moncayo no poseen este tipo de documentos.

Fue necesario un nuevo conversatorio con los dirigentes barriales actuales por temas que fueron avizorándose y no se lo había nombrado en un principio y eran necesarios conversarlos como, por ejemplo: el rol de la mujer, de los jóvenes, entre otros y sobre todo ajustar el orden cronológico de los acontecimientos o hitos suscitados en cada barrio, siempre teniendo como preguntas generadoras del ¿por qué paso lo que paso? dentro de cada temporalidad que nos permite hacer un análisis contextualizado por cada hito o categoría sus logros y nudos críticos, para luego ser interpretando de manera sintetizada buscando entender los factores claves, lógicos y poder confrontar estas reflexiones con otras experiencias y planteamientos teóricos de una manera bastante analítica concatenado a un proceso barrial y parroquial. Y finalmente todos estos aprendizajes nos permitieron establecer conclusiones y recomendaciones.

## 6. Reconstrucción de la experiencia

### 6.1 Ubicación geográfica

Esta sistematización de Experiencias se la realizará en los barrios: San Juan y Pedro Moncayo de la Parroquia Rural de Malchinguí, del cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha, se está ubicado en lado oeste del cantón sus límites: al norte con las lagunas de Mojanda del Cantón Otavalo, al este con la parroquia de Tocachi, al Oeste con la parroquia de Puellaró y al sur Guayllabamba estas dos últimas pertenecientes al cantón Quito, posee una extensión de 8.657,4 Km<sup>2</sup> de área total.



Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Malchinguí 2015

Figura 2 Mapa de ubicación de la parroquia de Malchinguí

El barrio Pedro Moncayo está ubicado en la parte noreste del nivel parroquial, al norte limita con el barrio La Concepción, al sur con el barrio el Rosario, al este con la quebrada de Iruto límite con la parroquia de Tocachi y al oeste con el barrio Quito Norte.

El barrio San Juan, está ubicado en la parte baja sur oeste del de la parroquia limitando: al norte con el barrio Pichincha, al sur con el bosque protector Jerusalén y la parroquia de Puellaró, al este con el barrio Venencia y San Isidro y al oeste con el barrio Oyagachi.

### 6.2 Relieves Estructurales y Gargantas fluviales.

No se posee información por barrios, pero si a nivel parroquial dentro del (PDyOT, 2015) para lo cual hemos extraído las siguientes tablas:

Tabla 1. Información geomorfológica, Parroquia Malchinguí

<b>Características</b>	<b>Zona</b>	<b>Hectáreas</b>	<b>% en relación a la cobertura total</b>
Cordilleras volcánicas	alta	547.14	14.40 %
Cordilleras volcánicas	Media	718.76	18.91%
Relieve de cuencas con relleno volcánico	Alta	769.47	20.25%
Relieves de cuencas con nudos fluviales	Alta y media	1500.37	39.48%
Medio Fluvial o áreas de relleno por erosión	Media y baja	718.76	18.91%
Áreas urbanas	Media y baja	32.35	0.85%
<b>Total</b>		<b>3800.57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Malchinguí 2015.

En adelante identificamos las zonas y cobertura del suelo que ha sido manipulado por el hombre a nivel del territorio parroquial.

Tabla 2. Uso del suelo tratado por el hombre

Zona de cobertura	Hectáreas
En proceso Urbanístico	31.21
Hacienda	5.03
Cementerio parroquial	1.09
Área poblada	14.91
Áreas recreacionales	39.11
Infraestructura avícola	26.66
Invernaderos	76.70
Zona urbana	30.21

**Fuente:** Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Malchinguí 2015.

De acuerdo a esta tabla debemos mencionar que el Cementerio de la parroquia se encuentra ubicado en el Barrio el Rosario, que también es parte del centro poblado, por otra parte, en el Barrio San Juan es donde se establece en su mayoría del área en un proceso de Urbanización ya que su área es plana, su acceso, aunque es de segundo y tercer orden le permite establecer un sitio estratégico para estos proyectos.

### **6.3 Demografía a nivel parroquial**

La siguiente tabla es extraída del (PDyOT, 2015) en la cual se describe la población total por parroquias rurales, urbana, su proyección de crecimiento y porcentajes poblacional de cada una de ellas.

Identificación de la población por parroquias rurales y urbana del Cantón Pedro Moncayo su proyección hasta el 2015 y porcentaje en cada una de ellas.

Tabla 3. Población parroquial a nivel del cantón Pedro Moncayo

PARROQUIA	TOTAL	Proyección 2015.	Porcentaje
TOCACHI	1.985	2.365	5,98%
LA ESPERANZA	3.986	4.748	12,01%
<b>MALCHINGUÍ</b>	<b>4.624</b>	<b>5.507</b>	<b>13,93%</b>
TABACUNDO	16.403	19.538	49,44%
TUPIGACHI	6.174.	7.353	18,61%

Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015.

Respecto al auto identificación étnica, no se tiene a nivel barrial, pero de manera general los habitantes de Malchinguí en su gran mayoría se auto identifican como mestizos en un 94%, se asume que por migración interna se identifica en un 2% como indígenas, en un 2% como blancos y afro ecuatorianos con el 1% otros grupos étnicos se identifican en el 1%. (PDyOT, 2015)

Este porcentaje si bien es a nivel parroquial y se refleja este patrón a nivel de cada barrio, pero podría cambiar en los próximos años en el Barrio de San Juan por la rápida emigración de personas pudientes por las urbanizaciones.

Dentro de esta población también se identifican a los grupos de atención prioritaria a nivel parroquial, como primero están 601 adultos mayores entre hombres y mujeres, personas

con algún tipo de discapacidad 396, entre niños, niñas y adolescentes, mujeres en edad fértil 1183 y de estas 270 son jefes de hogar.

De este dato a nivel parroquial, en programas de atención para adultos mayores en el Barrio Pedro Moncayo existe muy pocos beneficiados, en cambio en el caso de San Juan los habitantes si son parte de estos programas todos los adultos mayores son atendidos presencialmente y por visitas domiciliarias.

#### **6.4 Economía popular y solidaria**

Del 100% de la población económicamente activa, a nivel parroquial el 12.8% realizan actividades propias ya sea individuales o colectivas dentro o fuera del hogar en el territorio parroquial, fortaleciendo e impulsando un enfoque de economía Popular y Solidaria y el 87,20% restante están relacionadas a las actividades asalariadas. (PDyOT, 2015)

En el barrio Pedro Moncayo cuentan con tres cajas de ahorro familiares o entre vecinos, con una experiencia muy amplia en su manejo, de la misma manera en el barrio de San Juan se encuentran dos experiencias de cajas de ahorro.

#### **6.5 Principales actividades productivas**

En esta parroquia una de las principales actividades productivas es las agrícolas pecuarias a pesar no contar con agua de riego los agricultores se acondicionan a la época de inviernos de cada año en una especie de suerte donde los cultivos en su mayoría dependen de las aguas lluvias para la rentabilidad productiva, los productos con mayor cultivo son el maíz, y frejol en la mayor parte de la zonas agrícolas, también dependiendo del clima en la parte alta se cultivan las papas, habas, legumbre, producción de leche de



manera ancestral, en las partes medias y bajas existen huertos familiares, se cultiva el alverja, frutales, cítricos entre otros para este proceso se reutilizan utilizan aguas que se generan en las viviendas, de igual forma existen cuatro avícolas en la parte baja. (PDyOT, 2015)

De estos datos en el Barrio Pedro Moncayo por su configuración urbana no posee grandes áreas de producción, pero sí de comercialización en especial la leche que se produce en las partes altas que no son de producción a gran escala.

En el Barrio San Juan si bien es cierto las urbanizaciones abarcan grandes hectáreas de suelo, el restante en la parte plana periférica del barrio aún se siembra el maíz, el frejol y alverja, en su mayor proporción en las partes periféricas bajas entre planos y laderas propiedades comunales, gracias a la captación de agua se ha iniciado la producción de frutales, cítricos, aguacates e incluso criadero de truchas administrado por la Asociación de Productos de San Juan.

## **6.6 Necesidades Insatisfechas**

De acuerdo al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial actualizado en el 2015, el 70,51% de su población vive en niveles de pobreza muy superior a los índices a nivel de la provincia de Pichincha que encuentran en el 33.5% y el porcentaje a nivel del país se ubican en un 60.1%.

De acuerdo con la información oficial la extrema pobreza se presenta en un nivel muy alto con un 69,42% de sus habitantes, muy superior a los niveles del cantón Pedro Moncayo

que se ubican en un 29% también superior a los datos a nivel nacional que se ubican en un 26.8%.

Para establecer el rango de tipo de pobreza se utiliza el análisis de los siguientes parámetros:

- ✓ Las características físicas inadecuadas de la vivienda.
- ✓ Los servicios inadecuados en la vivienda (Sin conexión a acueductos o tubería, o sin sanitario conectado a alcantarillado o a pozo séptico).
- ✓ La dependencia económica del hogar (Más de 3 miembros por persona ocupado y que el Jefe(a) dentro del hogar sus miembros hubieran aprobado como máximo dos años de educación primaria).
- ✓ Niños (as) del hogar que no asisten a la escuela (Aquellos con al menos un niño de seis a doce años de edad que no asiste a la escuela).
- ✓ El hacinamiento crítico dentro de la vivienda (Aquellos con más de tres personas en promedio por cuarto utilizado para dormir).

Si una persona tiene dos o más de estas características se considera que se halla en extrema pobreza.

Dentro del grupo poblacional prioritario existen factores asociados a esta determinación:

- ✓ Las y los adultos mayores carecen de seguridad social,
- ✓ El agua por red pública entubada, poco acceso a las áreas verdes y de recreación
- ✓ Existencia de analfabetismo digital.
- ✓ Las personas adultas y adultas mayores poseen una escolaridad formal insuficientes.

Y a nivel del Barrio Pedro Moncayo, al ser de una parroquia Rural, pero estando ya en su configuración urbana existe familias en estado de pobreza por el número de integrantes, pero muy pocas familias estarían en condiciones de pobreza extrema de acuerdo a los parámetros antes mencionado.

En el Barrio San Juan esto podría ser a la inversa ya que es un barrio que aún no ha logrado superas los estragos del terremoto de 1990, en el tema de vivienda, muy pocas familias han logrado superar estas condiciones y más aún no poseen alcantarillado, luz eléctrica y agua potable, es importante mencionar que esto lo vemos con la población netamente malchingueña, ya que los conjuntos residenciales podrían interpretar de manera diferente este análisis.

## **6.7 Educación**

En la educación básica se registran el mayor porcentaje de inserción escolar incluidos a este índice los niveles de inicial uno y dos que son parte del proceso de educación formal, ya dentro del bachillerato se evidencia una deserción considerable y más aún en el acceso a la educación superior y su culminación.

De acuerdo con la información oficial se menciona que 1037 alumnos entre hombre y mujeres asisten a las unidades educativas de un total de 1081 que representa el 100% en un rango de edad de cinco a quince años, que representa el 96% de este grupo 283 que significa el 100% de jóvenes que deben ingresar a bachillerato, tan solo 186 que representan el 65.72% logran avanzar este ciclo escolar con un rango de edad entre 16 a 18 años. Existen muchos factores que determinan esta problemática pero el más preponderante es el factor económico. (PDyOT, 2015)

La continuidad de la educación superior no es alentadora entre los problemas más evidentes se encuentra los económicos ya que para estudiar se tiene que acceder a las ofertas académicas en los cantones o ciudades aledañas a la parroquia y eso representa gastos a más de los universitarios de alimentación y transporte o vivienda.

En este sentido del 65.72% de las y los estudiantes que acceden al bachillerato tan solo el 7% acceden a la educación superior en su mayoría a universidades públicas. (PDyOT, 2015)

En relación a la información por barrios , en el barrio Pedro Moncayo se aplican las condiciones y porcentajes antes mencionados en su totalidad, sin embargo en el Barrio San Juan son otras condiciones, si bien poseen una institución educativa Uní docente por estar a 3.8 kilómetros de distancia del centro poblado, esta tiene limitaciones de docentes por ende de conocimiento y más aún han estado en un proceso muy político burocrático para seguir con el servicio, esta condición hace que se agrave más el acceso a la educación.

### **6.8 Infraestructura pública**

El barrio Pedro Moncayo posee una vía principal, está cubierta de adoquinado y asfalto, su mayor cantidad de viviendas están en la calle principal de su mismo nombre, en este barrio se encuentra ubicado el Cementerio de la parroquia, posee una cancha de uso múltiple privada pero que es utilizada en eventos sociales y cuenta en un 90% con los servicios básicos, agua, luz eléctrica (alumbrado público solo se tiene en un 80%), alcantarillado, telefonía fija y móvil.

El barrio San Juan, posee un estadio de fútbol, una institución educativa unidocente, una casa barrial, sus vías de acceso son planas de segundo y tercer orden, no posee alcantarillado, pero si tienen agua potable, agua de riego en la parte suroeste, luz eléctrica en una (25%) y telefonía satelital.

### **6.9 Estructuras Organizativas Social**

En el Barrio Pedro Moncayo asienta 3 cajas de ahorros, 1 Grupo Musical llamado Manantial reconocido a nivel Nacional, 4 equipos de fútbol entre femeninos y masculinos, 1 brigada Barrial de Seguridad, 1 grupo juvenil.

En el barrio San Juan se encuentra 1 Asociación de Productores Agrícolas con personería Jurídica, 1 Agrupación musical Folclórica llamada Whayra Llacta, 2 equipos de fútbol, 1 pre cooperativa de Camionetas, 1 brigada barrial de seguridad, 3 Empresarios de Viviendas y 1 grupo de emprendedores de artesanías.

Las convocatorias para las diferentes actividades a nivel barrial se dan por medios escritos oficios o invitaciones, mediante perifoneo sin embargo por esta emergencia utilizan los medios digitales como el WhatsApp y redes sociales como Facebook para su accionar.

### **6.10 Formas de organización.**

Tanto en barrio Pedro Moncayo como en el barrio de San Juan la gente de antes siempre trabajaba colectivamente, mirando el bien común, en la actualidad uno de los retos más grandes que tienen las directivas barriales, pero con mayor dificultad el barrio Pedro Moncayo porque sus habitantes no practican estas vivencias heredadas, con la diferencia

que en el barrio San Juan existe un aliado estratégico que es la Asociación de productores quienes son los encargados de motivar e impulsar a sostener estas prácticas.

### **6.10.1 Trabajos en mingas.**

Los trabajos que eran duros y esforzados se los realizaba mediante mingas. Para dar aviso de estas mingas o de cualquier otro evento importante, los líderes tenían una forma particular de comunicación que era “tocar las campanas de la iglesia y con eso las personas tenían que salir a la plaza para enterarse de los avisos importantes”.

Manténían una buena comunicación entre líderes de todos los sectores ya que ellos eran quienes organizaban a su gente para ejecutar las actividades de forma ordenada.

Como resultado de estos grandes esfuerzos trabajados mancomunadamente de nuestra gente tenemos los siguientes beneficios:

“Bajar el agua de los páramos en tuberías para el pueblo en el año de 1968” permitiendo que cada familia tenga su propia conexión de agua en su casa dando lugar a una buena salubridad ya que antes el agua que consumían era de sequías y eso provocaba muchas enfermedades.

- “Se logró traer la energía eléctrica para el pueblo en el año de 1969”.
- Ampliar los pequeños callejones convirtiéndolos en calles de circulación vehicular.

Las autoridades del pueblo eran:

- El Jefe Político quien era encargado de la Tenencia política y del Registro Civil en la parroquia.
- La comisión de Pro mejoras que hoy en día es el Gobierno Parroquial.

Estos dos entes eran los que velaban por el bienestar del territorio parroquial ya que eran las únicas autoridades existentes los cuales tenían la obligación de mantener una población ordenada (Sierra, Tupiza, 2012), pero en la última década ha ido bajando los niveles de movilización social en especial como barrios a nivel parroquial en general.

### **6.11 Patrimonio intangible**

A nivel de parroquia se establece como patrimonio intangible las representaciones artísticas, religiosa y culturales dentro del año podemos encontrar las actividades tradicionales de San Pedro que se celebra el 28 y 29 de junio de cada año donde el personaje más representativo es el Diablo Huma con su partida de bailarines entonando sus cajas de cuero de res y flautas, de carrizo o de tubo metálico como personajes de la mitología Andina, actividades de parroquialización y Santiago de Malchinguí se celebra el 23 de julio de cada año, una fecha conmemorativa donde se recuerda la fecha de categorización de parroquia civil y homenaje al patrono de la parroquia que lo asume año tras años los diferentes barrios de manera rotativa, siguiendo están las Fiesta de la Virgen del Rosario el 8 de octubre y lo realiza el barrio El Rosario que se denomina así en homenaje a esta imagen religiosa y las actividades de navidad del 24 de diciembre que es a nivel más general.

Otras actividades dentro del ámbito gastronómico que se han vuelto tradicionales están la recolección de catsos y su preparación, la fritada, tostado con pepa de zambo, choclos, empanadas de zambo de dulce, pan de casa, chicha y el mishque.

## **6.12 Contexto actual de los barrios Pedro Moncayo y San Juan**

Los dos barrios a pesar de ser de la misma parroquia viven realidades muy diferentes en sus necesidades, sin embargo, existe un denominador común en la concepción de reconocimiento ante la población, autoridades e instituciones públicas y privadas.

En la última década estos barrios han ido mejorando sus servicios básicos, infraestructura, entre otros, desde una dinámica estatal ya sean por coyunturas políticas, amistades incidentes o aporte de sus moradores.

En el barrio Pedro Moncayo poseen en un 80% servicios básicos por estar en el casco urbano de la parroquia, sus dirigentes han estado inmersos en la Junta Parroquial desde mucho más antes del año 2010.

A diferencia del barrio San Juan carecen de estos servicios básicos, no posee alcantarillado, tanto la luz eléctrica como el agua potable son limitados.

En ese sentido vemos que no se ha logrado dar un plus adicional en proyectos de grandes proporciones liderados por las organizaciones barriales de manera autónoma, más bien ha sido una dependencia de lo poco o nada que destina el estado, se ha deteriorado tanto la importancia de una directiva barrial y la gestión que realizaban en la última década, se llega a pensar que las personas que están en la directiva son lo que tienen tiempo o que están desocupados en otras palabras, otro factor muy importante es que se cree que el municipio y la junta parroquial ahora son los encargados de realizar todo el trabajo de los



servicios básicos, vías e infraestructura, dejando a las directivas nada más para que se reúnan cuando una obra les toca, recepcen firmas y se tomen fotografías<sup>1</sup>.

## **6.2 Principales hitos del barrio Pedro Moncayo**

### **Primer periodo administrativo 2009-2014**

Se realiza el cambio de directiva por el mes de junio del 2009 mediante votación en una asamblea general del barrio al cual los moradores asisten de manera voluntaria, quedando como presidente el Sr. José Tituaña, y se elige secretaria, tesorero, y vocales.

#### **6.2.1. Primer hito Gestión manejo de basura.**

En el Año 2010 se trabaja en el mejoramiento del manejo de la basura de las familias en la calle principal del barrio, el objetivo es dotar de canastas fijas para la recepción de basura en lugares estratégicos, para que los vecinos dejen ordenadamente en los días que pasa el recolector de basura y no genere insalubridad. Para esta propuesta se realizaron oficios a la Junta Parroquial a nombre del Lcdo. Hugo Navarrete presidente de aquel entonces, pero que lastimosamente no se pudo conseguir por no ser de su competencia según fue la respuesta y se tuvo que hacer con el apoyo de los mismos moradores empezando desde la directiva, iniciando con el presidente dando el ejemplo, con sus altas y bajas pero que al final se logró culminar para satisfacción de todos menciona el Sr. José Tituaña.

---

<sup>1</sup> Entrevista Sr. Aníbal Rodríguez ex presidente del Barrio La Buena Esperanza periodo 1995-2004

### **6.2.2. Segundo hito Mantenimiento de infraestructura**

En el Año 2011 tiene como objetivo el mejoramiento de la fachada del Cementerio de la parroquia, los moradores preocupados por el deterioro y abandono del cerramiento deciden emprender un proceso de gestión para conseguir materiales y mano de obra para el mejoramiento del cerramiento. No fue fácil, realizamos oficios a la Junta Parroquial pero no fue posible que nos ayuden, acudimos al Municipio en Tabacundo entre reuniones, oficios y el tiempo que se demora logramos conseguir el material que se necesitaba, ya que también nos ayudaron personas de esta parroquia con arena en especial, también ayudo con trabajadores para cumplir con este trabajo, hay que mencionar que lastimosamente para todo esto no participaba toda la directiva electa pero igual tocaba seguir en las gestiones nos menciona el señor José Tituaña.

### **6.2.3 Tercer hito Proceso Proyecto de adoquinado**

En el Año 2013 la directiva del barrio inicia un proceso de gestión para poder obtener un tramo de adoquinado en la calle 6 de diciembre, se tuvo que participar en los procesos de planificación y priorización de obras con el Gobierno Parroquial y Cantonal, así como reuniones personales para comprometerle a las autoridades y asegurar esta obra, todos los vecinos están gustosos de ayudar ya que se no informaba que sería en cogestión en el que también se tuvo que hablar con el cura porque también es beneficiado el cementerio parroquial pero lamentablemente no se pudo cumplir en este periodo y se quedó para que continúen la próxima directiva menciona el señor José Tituaña.

Se cambia de Directiva en el mes de junio del 2014, se lo realiza mediante una asamblea barrial donde los vecinos eligen mediante votación al Sr. Bernardo Tituaña<sup>2</sup> como presidente, Sr. Agustín Navarrete tesorero y Verito Nicolalde Secretaria. En esta reunión mediante lluvia de ideas identifican las diferentes necesidades que tiene el Barrio entre las más importantes están: Seguridad, Alcantarillado, Vialidad (Adoquinados) y Alumbrado Público, en ese sentido se establecen las líneas de gestión a trabajar, entre las que están la continuidad del proyecto de adoquinado iniciado por la directa anterior.

### **Segundo periodo administrativo 2014-2019**

#### **6.2.4 Cuarto hito Seguimiento proyecto adoquinado y alumbrado público.**

En el Año 2015 se da seguimiento a las gestiones realizadas en la directiva anterior para un tramo de adoquinado en la calle 6 de diciembre junto al cementerio, mediante la participación del señor presidente en las asambleas parroquiales de planificación, lograron establecer esta obra dentro de la priorización del presupuesto que lo realizaron en el mes de agosto el Gobierno Parroquial, Municipal y Provincial con presupuesto del Municipio en el cual se preveía ejecutar mediante la figura de cogestión donde la mano de obra estará a cargo del barrio, de igual manera a las solicitudes y compromisos para la culminación del alumbrado público del tramo de la calle Pedro Moncayo para lo cual es de suma importancia darle el seguimiento respectivo ya han invertido tiempo y recursos por aportar a este hermoso pueblo menciona el Sr. Bernardo Tituaña.

---

<sup>2</sup> El Sr. Bernardo Tituaña fue presidente de la junta parroquial de Malchinguí en los periodos-2005-2009 así también vocal de la Junta Parroquial de Malchinguí periodo 2009-2014.

### **6.2.5 Quinto hito culminación de obras por cogestión**

En el Año 2016 y 2017 como resultado de las gestiones mediante oficios, conversatorios y reuniones en la Junta Parroquial, Municipio y Empresa eléctrica con autoridades correspondientes de manera permanente e insistente, dando como resultado la ejecución del adoquinado de la calle 6 de diciembre que estuvo planificado dentro de los presupuestos participativos anteriormente, de igual manera se logró la culminación del alumbrado público.

Por otro lado, se realiza una gestión y articulación de la Junta parroquial y la Junta de Agua Potable para un tramo de alcantarillado de la vía el Rosario que es el ingreso al barrio con ese mismo nombre son aproximadamente 100 metros según el Sr. Bernardo Tituaña.

### **6.2.6 Sexto hito gestión por la seguridad**

En el año 2018 se desarrollan actividades por la seguridad del barrio ya que a nivel de la parroquia existen múltiples robos de viviendas, por un lado se gestionan alarmas que son ubicadas en lugares estratégicos para ser activadas en el momento que se suscite un acontecimiento de robo, estas alarmas son sincronizadas a nivel de la mayoría de los barrios y coordinadas mediante WhatsApp, por otro lado se tiene talleres sobre gestión de riesgos, se realizan vigiliass con la brigada barrial en especial por las noches y más aún en esta emergencia donde existe mucha voluntad.

En el año 2019 se realizan nuevas elecciones en el barrio para este periodo en la misma dinámica, siendo reelegido el señor Bernardo Tituaña como presidente, pero se cambian

las otras dignidades la señora Diana Flores electa como Vicepresidenta, la señora Dalila Navarrete como tesorera y la señora Magali Romero como secretaria para el periodo 2019-2023, no obstante lamentablemente no toda la estructura electa anteriormente logró permanecer junta argumenta el señor Bernardo Tituaña, indica que se debe porque es un trabajo voluntario y que por motivo de trabajo de cada uno de los integrantes de la directiva no han participado como se quisiera, es más le tocó ver personas que lo ayuden para el tema de oficios, convocatorias, entre otros.

### **6.3 Principales hitos barrio San Juan**

#### **Primer periodo administrativo 2009-2014**

Se da el cambio de Directiva en el mes de julio del 2009, este proceso se realiza mediante asamblea general en el cual queda como presidente el señor Mayro Tupiza y designan Secretaria, Tesorera y vocales.

##### **6.3.1. Primer hito Vinculación proyectos de atención social.**

En el Año 2010 el GAD Parroquial junto con los dirigentes barriales, con el apoyo de la Fundación Cimas y el Ministerio de Inclusión Económica y Social hacen la Vinculación del Programa de atención para el adulto Mayor, se realiza el adoquinado del patio, cerramiento y readecuación de infraestructura de la Casa Barrial donde funciona el Centro de Atención para el Adulto Mayor denominado CECUIDAM, que aún se mantiene pero en riesgo de desaparecer por la baja cobertura, por otra parte es importante mencionar que la directiva no logra un trabajo como conjunto con sus comisiones sino más bien en el liderazgo individual menciona el Señor Mayro Tupiza.

En el año 2011 se vincula a este proyecto la implementación de una Clínica Dental, se esperaba que a más de dar atención a los adultos mayores también se de atención a la población de parte baja de la parroquia, sea beneficiada y sobre todo las personas utilicen este servicio pero lamentablemente no logro sostenerse quedándose sin utilizar hasta el año 2014 que finalmente fue cambiada de lugar, nos da a conocer el Licenciado Hugo Estuardo Navarrete, ex presidente del GAD Parroquial Malchinguí periodo 2009-2014.

### **6.3.2 Segundo hito Proyecto de nomenclatura**

En el Año 2012 la directiva del barrio junto con la asociación de Productores, coordinan diferentes reuniones para establecer y validar los nombres de las calles como parte del proyecto de Nomenclatura de la parroquia de Malchinguí desarrollado por el Gobierno Parroquial, por medio este proyecto se obtiene la nomenclatura de todas las calles, avenidas y pasajes que hasta ahora nos son de mucha utilidad, pero también fue un buen momento para oxigenar el debilitamiento de la directiva pero que lamentablemente no cambio mucho la dinámica menciona el Sr. Mayro Tupiza.

### **6.3.3 Tercer hito construcción de condominios**

En el Año 2013 y 2014 si bien ya se había iniciado la construcción de los primeros condominios anteriormente a este año se multiplican las construcciones de campo y condominios para personas que en su mayoría son de la ciudad de Quito, con inversionistas externos y locales, siendo un fenómeno que ha impactado mucho en la configuración del uso del suelo, se alude a esto la disminución de la capacidad del servicio de agua potable y energía eléctrica en esta zona, muchas de estas propiedades fueron de heredadas por miembros de las asociaciones de producción que adquirieron en el proceso de la Reforma agraria, este proceso da como resultado controversias a nivel parroquial por

la escasez y la utilización del agua, ya que estos condominios poseen cisternas para su abastecimiento, por otro lado generaban fuentes de empleo para limpieza, construcción, cuidado, entre otros. Muchos de estos inversionistas y dueños pasan a ser aliados de las dirigencias barriales a los cuales se les pide algunos obsequios para actividades sociales o materiales para arreglos en la infraestructura barrial y son entregados sin mayor problema menciona el Lic. Hugo Navarrete ex presidente del GAD Parroquial.

### **Segundo periodo administrativo 2014-2019**

En el mes de junio del 2014 se da el cambio de Directiva mediante una asamblea general del barrio donde es electo el Sr. Jilver Cumbal<sup>3</sup> como presidente, también se elige Vicepresidente, Secretario, Tesorera y vocales.

#### **6.3.4 Cuarto hito Construcción de pases de agua**

En el Año 2015 se logra construir diferentes pases de agua en las calles principales sobre todo en los ingresos al barrio, gestión que se lo hizo mediante reuniones con las autoridades, participación de asambleas, resolviendo un problema de muchos años atrás ya que en épocas de invierno el agua lluvia de la parte alta se encamina por las calles ocasionando daños mu considerables, hasta bloqueaba el ingreso al barrio y los vehículos tanto públicos y privados no podían circular, este proceso se lo realizó con el apoyo del GAD Parroquial<sup>4</sup> con los materiales y nosotros como barrio menciona el Sr. Jilver Cumbal.

---

<sup>3</sup> Sr. Jilver Cumbal es socio activo y dirigente de la Asociación de Productores de San Juan.

<sup>4</sup> El Gobierno Parroquial de Malchinguí mantuvo un proyecto de Mantenimiento de la infraestructura Publica dentro del POA 2015 de donde se financio.

### **6.3.5 Quinto hito Priestes de Santiago de Malchinguí**

En el Año 2016 la parroquia en un gran porcentaje es de religión católica, en año 1995 el Párroco Geovanny Muyulema le da el nombre de Santiago de Malchinguí que se utiliza desde un enfoque cultural religioso, desde esa época año tras año cada barrio se encarga de desarrollar estas fiesta a nivel parroquial, en este año el barrio San Juan es Prioste de Santiago de Malchinguí en el mes de julio, para esta actividad la directiva realizó un trabajo muy extenso, con anticipación encaminaron muchas gestiones para las diferentes actividades que se realizan culturalmente, como toros, chamizas, bailarines, chicha, juegos tradicionales, entre otros, existió mucha colaboración de los moradores de barrio e incluso de los propietarios de los condominios y personas que han llegado a vivir ya sea permanente o de fin de semana, también el GAD Parroquial realizó un aporte económico para esta actividad menciona el señor Jilver Cumbal.

### **6.3.6 Sexto hito Proyectos de vialidad y alcantarillado**

En el Año 2017 se lidera las gestiones de dos proyectos de gran importancia: el primero es la ampliación y asfalto de un ingreso principal al barrio San Juan conjuntamente con los barrios Venencia y San Isidro e incluso la empresa Florícola que serían también beneficiadas, su gestión estuvo articulada a fuentes de financierito al GAD Parroquial, Municipal, y Empresa Privada pero que lamentablemente no se culminó, tan solo se logró ampliar el camino, esto podría haberse dado por cuestiones de índole políticas ya que no se cumplieron los compromisos. El segundo: Es la elaboración del proyecto y factibilidad para una primera etapa del alcantarillado con el GAD Parroquial y la Embajada de Japón, liderada por el Señor Presidente pero lamentablemente tan solo con el apoyo de un compañero de su estructura barrial, se tuvo problemas en la propiedad donde se establecía



la ubicación de las piscinas de tratamiento de acuerdo a los estudios, este predio no tenía la claridad escritural, ocasionado así distanciamiento entre los moradores, quedando este trabajo para la próxima directiva menciona el Sr. Jilver Cumbal.

En el mes de mayo del 2019 se da el cambio de la Directiva, liderado por el señor Luis Roldan Lema Vizcaíno como presidente, la señora Deysi Alcocer Vicepresidenta, la señora Sonia Alcocer Tesorera, el señor Carlos Carpio como Secretario y los señores Fabián Alcocer y Edwin Cumbal como vocales, para su periodo se establecen como metas a corto, mediano y largo plazo: La reapertura de la Escuela Unidocente Francisco SAA, una segunda etapa de alcantarillado con el que se cubriría el 50% de este servicio, mejoramiento, reubicación y alumbrado público, Proyecto de forestación y reforestación con enfoque Turístico, Apoyo a grupos prioritarios y promover un grupo Juvenil, entre otras necesidades que se vayan creando, menciona el señor Luis Roldan Lema Vizcaíno.

## **7. Interpretación de la experiencia**

Un vez reconstruida la experiencia vivida por los dirigentes de las directivas de los barrios Pedro Moncayo y San Juan de la Parroquia de Malchinguí ubicándonos a través de los hitos en cada tiempo y espacio es fundamental poder interpretar el procesos de cada uno de estos barrios que nos permitan responder del porque sucedieron las cosas, sus acciones y estrategias usadas, identificando sus aciertos o logros, así como sus dificultades, para lo cual es necesario utilizar las teorías vinculadas al tema organizativo y gestión de procesos.

Ejemplificaremos de una manera ordenada estos procesos los realizamos en dos enunciados, por periodo de gestión del 2009 al 2014 y del 2014 al 2019 de cada directiva.

Es importante tomar en cuenta aspectos anteriores a la sistematización para poder contextualizar este periodo de estudio, iniciaremos por la Toma de tierras, que inicia con la creación de la Ley de Reforma Agraria de 1964 en la Presidencia de Carlos Julio Arosemena Monroy, llegando a esta parroquia en 1970, dando paso a la conformación de Asociaciones agrícolas legales de empleados de las haciendas, donde configuran las Directivas obligatorias, más adelante las autoridades del pueblo eran el Jefe Político, quien era encargado de la tenencia Política y del Registro Civil, y la Comisión Pro mejoras que hoy es la Junta parroquial, se le reconoce como parroquia civil a Malchinguí el 23 de julio de 1883 en el cual los asentamientos humanos conformaron los barrios, cabe recalcar que ninguna de estas autoridades poseían recursos y la mayoría del trabajo para conseguir los servicios básicos como: el agua que se bajó de páramo en tuberías para el pueblo en el año 1968 y la luz eléctrica en 1969 (Sierra,Tupiza , 2012) lo hacían en base a mingas donde las directivas barriales eran fundamentales para la coordinación logística, esas prácticas ancestrales se han venido estableciendo como normas sociales dentro de la memoria colectiva que se intentan mantener vivas hasta la actualidad.

Más adelante, entre la década de los años 80 a 90 las obras y servicios básicos los realizaba el Municipio con la ayuda de la comunidad no se lo hacían mediante una planificación o un protocolo participativo, sino más bien en base a los oficios o solicitudes, en la cual

tenía mucho que ver las afinidades de amistades, grupos partidarios o preventas que se entregaban.<sup>5</sup>

A finales de los años 90, el país vive acontecimientos muy complejos en el sistema político de gobernanza dando paso a la aprobación de una nueva Constitución de la República en el año 2008 con cambios institucionales donde se acentúa la desconcentración del poder del estado, la Descentralización con roles, funciones y competencias para cada nivel de gobierno y la inclusión del quinto poder del estado como es el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social que representaría a la sociedad ecuatoriana, junto con eso la vigencia de nuevas leyes, códigos orgánicos, reglamentos, entre otras, poniendo en una nueva era moderna a la Gestión y los Servicios Públicos.

En la mayoría de los barrios de la parroquia de Malchinguí las elecciones de las directivas se lo han hecho en relación al cambio de autoridades del Gobierno Parroquial cada cuatro años, de acuerdo al calendario electoral de la Ley Orgánica Electoral-Código de la Democracia, cada uno de los barrios han generado sus propios procesos, aunque muy apegados a las posibilidades de obras y programas sociales del estado.

En este contexto, con mucho entusiasmo las directivas electas de los barrios Pedro Moncayo y San Juan hacen los mejores esfuerzos por avanzar en base a las formas de trabajo adquiridas por los anteriores directivos, no se realizaba una planificación de

---

<sup>5</sup> Para construir la Vía Jerusalén Malchinguí en el 2004 en la presidencia de Lucio Gutiérrez tuvieron que hacer comisiones de más 50 personas que les llevaron frutos, granos, gallinas entre otros a las autoridades de turno para gestionar esta obra según relatos del Sr. Feliz Flores, adulto mayor de la parroquia de 79 años de edad (entrevista)

trabajo, sus objetivos aparecían en el momento que se daba una necesidad del barrio, siempre buscando resultados favorables con gente de gran talento y buena actitud coincidente con el planteamiento de (Maxwell, 2020)

## **7.1 Interpretaciones principales hitos barrio Pedro Moncayo**

### **Primer periodo administrativo 2009-2014**

#### **7.1.1 Primer Hito**

Su primera experiencia no fue agradable, lamentablemente el entusiasmo no era suficiente, la negación del apoyo de la Junta parroquial dentro del ámbito de potencias era exclusiva de la Municipalidad (COOTAD, Asamblea Nacional, 2011), tuvieron que establecer acuerdos entre vecinos para cumplir con este propósito donde el presidente daba el ejemplo: “Recordemos que las palabras inspiran a las personas pero los ejemplos arrastran a las mayorías”. (FUNDESYRAM, 2010) era el primero en aportar económicamente dando la confianza para el compromiso de todos, logrando cumplir con el objetivo trazado.

Si bien es cierto por un lado está el sentido de pertenencia y las ganas de hacer las cosas, pero las nuevas transformaciones normativas y políticas institucionales desconocidas en este tiempo hacen que se fragmente la estructura organizacional que de hecho no poseen personería jurídica, por ende, más es un trabajo patriótico voluntario que se verá con relevancia más adelante.

### 7.1.2 Segundo Hito

En su segundo proceso ya con la experiencia adquirida anteriormente, el señor Presidente logra hacer un trabajo más ejecutivo estratégico, su accionar coinciden con (FUNDESYRAM, 2010) en la descripción de un líder estratégico:

Estas personas pueden descomponer una visión apasionante en pasos alcanzables, formando un plan de acción que todos pueden entender y en el que todos pueden participar. (p. 7)

Lo realizaba mediante reuniones con las autoridades cantonales logrando obtener resultados positivos, al mismo tiempo se evidenciaba que la estructura como organización se fragmentaba ya que eso requiere de tiempo y dinero para los directivos elegidos aspectos que nunca tomaron en cuenta, estas cualidades formalmente básicas para la administración de la Organización, podemos mencionar que cumple coincidentemente con el tipo de organización orgánica de (Machado, 1999) dentro de sus características.

Una organización orgánica es aquella en la que:

- La flexibilidad en las relaciones y la colaboración son elevadas.
- Las tareas son Adaptables.
- La formalización es baja.
- La comunicación puede llegar a ser muy informal.
- La toma de decisiones es centralizada. (p. 57)

En este sentido las acciones a tomar se centran en un liderazgo visionario, con una imagen muy clara de lo que quieren que suceda, de igual manera proyectan las visiones con mucho poder, están orientados y encaminados al futuro, son idealistas, están llenos de fe interior y actúan con un pensamiento orientado al largo plazo (FUNDESYRAM, 2010)

del señor Presidente para mantener la representación del barrio ante las instituciones aliadas, sus moradores, la parroquia y sobre todo para buscar las mejoras que se puedan alcanzar en beneficio del barrio y de la parroquia como es en este caso.

### **7.1.3 Tercer hito**

Sin duda la experiencia ya recorrida fue muy favorable para el inicio de las gestiones para este proyecto, ya que tiene una mayor inversión económica para el barrio y demandó una mayor influencia mediante la planificación como un proceso diseñado para un mejor desempeño y logro de resultados medibles, podríamos mencionar que fue necesario establecer un nuevo modelo de la organización barrial desde un análisis que se apega mucho al segundo de los cuatro ejes que menciona (Zimmermann, 2000) en la creación de modelos organizacionales.

2) Eje relaciones inter-personales: Una organización siempre define Y establece relaciones: estas personas están involucradas unas con otras de alguna manera, es decir, interactúan con la finalidad de generar un valor económico, producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de clientes (p. 24)

Como un resultado positivo es la relación de sus dirigentes con las autoridades tanto del Gobierno Parroquial, como del Municipal y en especial un mayor grado de conocimiento en los procesos de Gestión Pública sobre todo en los momentos de establecer la planificación participativa de proyectos y programas donde es necesario la funcionalidad de su estructura y representación, para la vinculación de obras para el barrio ya que son ellos los que participan directamente dentro de la Asamblea local en la toma de decisiones.

COOTAD, Artículo 238.- Participación ciudadana en la priorización del gasto. - Las prioridades de gasto se establecerán desde las unidades básicas de participación y serán recogidas por la asamblea local o el organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación.

En este sentido la Directiva tubo que acoplarse a esta nueva forma de gestión o cogestión que planea el estado por medio de los Gobiernos Autónomos Descentralizados pero el tiempo de su periodo culmina quedando este proyecto en la fase de estudios con un presupuesto comprometido.

Como resumen de este periodo podemos identificar, que para los dos barrios su actoria aparece estrictamente relacionado e independientemente con la gestión del Gobierno Parroquial y el Municipio, pero lamentablemente su trabajo no se da mediante la estructura organizativa o por la falta de normas internas, sino más bien por la escases de liderazgos personales en especial de sus presidentes, es un periodo de aprendizaje y adaptación obligatorio de las nuevas normativas del estado donde se pone en evidencia la fragilidad de autonomía de estas organizaciones barriales.

## **Segundo periodo administrativo 2014-2019**

### **7.1.4 Cuarto hito**

Con una nueva directiva, intuitivamente intentan introducirse desde lo informal a la formalidad acorde a la demanda normativa que solicita los procesos de gestión ante el estado en en especial en los aspectos sociales organizativos como lo vemos en la siguiente imagen:

H-09: La matriz de la dinámica organizacional

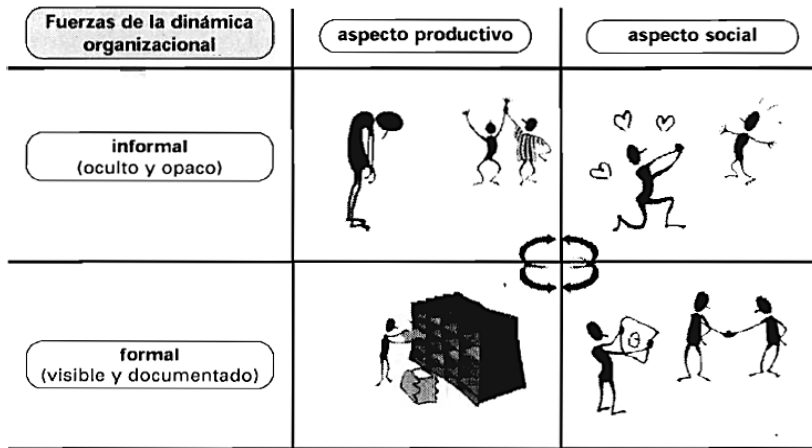


Figura 3 Matriz de Fuerza de la dinámica organizacional

La informalidad no genera un proceso productivo sostenible para la organización sino más bien satisfacción emocional dentro del aspectos social (Zimmermann, 2000)

Tomando en cuenta que en esta experiencia lo formal no tiene que ver con lo legal sino más bien sostenida desde el derecho a la participación si bien el proceso de gestión ya estuvo encaminado por el presidente anterior fue necesario un seguimiento exhaustivo hasta la culminación del proyecto de adoquinado, podríamos decir conceptualmente es semejante a la alineación de los intereses desde un enfoque empresarial que se da por un empuje personal perseverante de carácter fuerte conjuntamente con una buena negociación y seguimiento de los acuerdos establecidos para el logro de los resultados para este proceso es necesario una autodisciplina.. (Carrasco, 2009)

### 7.1.5 Quinto hito

Para estos procesos es de suma importancia la experiencia y el conocimiento sobre los procedimientos para la obtención de obras y servicios del estado, que es obligatorio para



todos los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la participación que tiene ver con la priorización, planificación y ejecución del ciclo presupuestario.

La forma de gestión de la directiva es caracterizado por su firmeza, seguridad y confianza en su representado, coincidente con lo que sugiere (FUNDESYRAM, 2010), esto les permite acceder a otros tipos de presupuestos para: adoquinado, alcantarillado y alumbrado público en su vía principal, a pesar de que la gestión de estos procesos es positiva, el interior de la estructura barrial no mejoró, ahora toda la responsabilidad recae en su representante afirmando lo que teóricamente concluye (González, 2009):

“El caos y el desorden son propiedades intrínsecas a la organización y las perturbaciones que sufren las organizaciones son realmente oportunidades de creación”.

Su gestión se fundamenta en una organización que se va adaptando a las nuevas realidades donde la experiencia le permite adaptar los procesos de gestión confirmando lo que dice (Zimmermann, 2000), Las organizaciones aprenden a valorar en forma realista las condiciones legales, políticas, económicas, sociales y de mercado que se dan en su entorno, y a reconocer los potenciales que surgen cuando contribuyen a configurar dichas condiciones.(p. 90)

#### **7.1.6 Sexto hito**

En esta experiencia podemos ver que la participación del barrio es total reflejando que si es posible la sinergia por un propósito común que no necesariamente sea de infraestructura en este sentido los esfuerzos conjuntos siempre tendrán una mayor incidencia dentro de un ambiente barrial donde las conductas individuales no serán nunca iguales a la gestión colectiva, hay que tomar en cuenta que esta participación no es necesariamente gestionada

o coordinada por la Directiva del barrio sino más bien desde su representado y voluntarios.  
(Carrasco, 2009)

## **7.2 Interpretaciones principales hitos barrio San Juan**

### **Primer periodo administrativo 2009-2014**

#### **7.2.1 Primer hito**

En el año 2010 su primer proceso de gestión como dirigentes del barrio fue en el ámbito social y de salud, que de hecho no estuvieron planificados se vincularon desde una coyuntura externa, confirmando lo que dicen, (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002) en su publicación Evaluación Organizacional El entorno institucional y el desempeño organizacional:

En suma, hay varios factores externos a la organización que ejercen profunda influencia en su estructura, su desempeño y, en algunos casos, su existencia misma. Estos factores se combinan para crear un entorno en el cual individuos y organizaciones logran sus metas de manera más o menos eficiente. (p. 41)

En este sentido se dinamizó la atención a grupos prioritarios en especial a los adultos mayores siendo ese el hilo conductor para vincular la implantación de una clínica dental con tecnología de punta, pero estos procesos fueron liderados institucionalmente por el GAD Parroquial y una ONG en representación de los Financistas, mas no por la directiva del barrio.

A pesar de que se logró instalar esta clínica odontología, pero lamentablemente no se logró sostener ya que no justificaba la inversión frente a la baja demanda, finalmente en este mismo periodo fue reubicada a otro barrio, lo cual dio una percepción de desmayo

fragmentando el actuar de la directiva de la organización que consideraban que han perdido su sentido como directivos para responder a las necesidades latentes un barrio y en algunos casos la credibilidad de donantes y la cooperación (Lusthaus, Adrien, Charles, 2002)

En este sentido fue de mucha importancia como directivos en especial la presidencia su actitud para impulsar el proyecto de atención para adultos mayores fue positiva, lográndose la readecuación de su casa barrial, así como la creación de un parque interno y adoquinado de todo su entorno y su cerramiento mediante los presupuestos participativos de la parroquia, coincidiendo con la etapa media que plantea (Maxwell, 2020), en su libro *Abc de la actitud*. En el momento en que los buenos hábitos empiezan a enraizarse se abren las opciones que provocan nuevos desafíos.

### **7.2.2 Segundo hito**

La segunda experiencia se da en un proceso que dinamizó de manera oportuna el escenario de la directiva mediante el proyecto de Nomenclatura que también se trabajó en este barrio, pero con mayor dinamismo ya que la directiva barrial juntó esfuerzos con la Asociación jurídica de Productores San Juan que son parte fundamental de este barrio, ya que sus calles terciarias no poseían nombres, este momento fue de mucha importancia para la directiva ya que era necesario restablecer la confianza por la salida de la clínica dental, cumpliéndose lo que nos enuncia (Carrasco, 2009)

Buscar el momento oportuno. Por supuesto, se trata de ubicar el momento cuando la gerencia puede tener mejor disposición. También significa ubicar el mejor momento político, económico, cultural o simplemente circunstancial. (p. 228)

### **7.2.3 Tercer hito**

Este hito marca la configuración del Urbanismo del barrio, por la construcción de las urbanizaciones, este proceso se desarrolla de manera ajena al barrio donde nunca pudieron tener un conversatorio o consulta previa al menos con la directiva barrial, pero generó controversia a nivel de toda la parroquia ya que se aludía a estas construcciones la escasez de agua en la zona y sobre todo la utilización de este servicio de manera cómoda y fácil sin tomar en cuenta los grandes esfuerzos que realizó el pueblo para poderlos obtener el agua confirmando la investigación de (Sierra, Tupiza, 2012) en su tesis de grado donde menciona que tuvieron que "Bajar el agua de los páramos en tuberías para el pueblo en el año de 1968" permitiendo que cada familia tenga su propia conexión de agua en su casa dando lugar a una buena salubridad ya que antes el agua que consumían era de sequias y eso provocaba muchas enfermedades". De igual manera la luz eléctrica que fue un esfuerzo liderado por la Asociación de Productores de San Juan.

Vemos que en este proceso no aparece la actuación de la directiva ni a favor ni en contra más bien para ellos eran una fuente para gestionar donaciones y ser entregados en los programas navideños y otras festividades, entendiéndose como un trabajo con aliados estratégicos en su proceso de gestión aflorando la importancia de buscar aliados estratégicos con los que se puedan generar transformaciones sencillas pero que generen cambios positivos dentro de la organización, y que sirven como un hilo conductor para actores externos interesados en apoyar estos espacios sociales (Zimmermann, 2000)

## **Segundo periodo administrativo 2014-2019**

### **7.2.4 Cuarto hito**

La motivación marca el punto de partida para esta nueva directiva en su inicio retoman una gestión anterior que les permite una experiencia positiva mediante un proceso de gestión, logran vincular un presupuesto planificado desde la Junta Parroquial para trabajos en vialidad, pero la forma de ejecución planificada es por cogestión siendo aceptada sin complicaciones por el barrio, en este sentido fue necesario la participación activa en los procesos de toma de decisiones que desarrolla esta institución donde la limitación de recursos enfocan a un trabajo compartido y de auto gestión si queremos obtener resultados positivos en especial con el estado (Alberich, 1998)

En la ejecución de estas obras no solo soluciona un problema de vialidad si no también genera empatía y acercamiento a los directorios de los condominios de manera positiva, así como otros actores residentes en este barrio.

Vemos que en estos hitos se asemejan su hilo conductor que busca encaminar procesos anteriores que fueron establecidos en la planificación del GAD Parroquial y el Municipio con energías nuevas oxigena la estructura organizativa positivamente en especial en sus presidentes.

### **7.2.5 Quinto hito**

Este hito nos permite identificar el funcionamiento de la estructura barrial y su gestión de procesos en su máximo esplendor alineado a la definición de (Carrasco, 2009) “opera como una hebra que conduce al tejido completo, es decir, lleva a revisar sistemáticamente los demás factores de cambio” en este sentido la hebra o hilo conductor es la identidad

reflejado en las prácticas culturales, tiene como resultado la movilización de todo el barrio y la parroquia, como exponen la tesis de (Sierra,Tupiza , 2012) “Es deber de los ciudadanos velar por la identificación, defensa, conservación, difusión y acrecentamiento del patrimonio tangible e intangible de la riqueza histórica, artística y arqueológica de la memoria colectiva y del conjunto de valores y manifestaciones que configuran la identidad de nuestro pueblo”.

### **7.2.6 Sexto hito**

Para este hito se refleja las experiencias antes desarrolladas ya que se inician procesos de gestión a nivel interinstitucional para dos grandes proyectos a pesar de que la Directiva barrial como estructura no es funcional por lo cual estos esfuerzos recaen en la voluntad del señor Presidente con el apoyo de una persona de entre sus directivos mediante un liderazgo visionario reflejando en la definición de (FUNDESYRAM, 2010)

“Estos líderes tienen una imagen bien clara de lo que quieren que suceda. Proyectan las visiones con poder. Están orientados al futuro. Por lo general, son idealistas y están llenos de fe. Actúan con un pensamiento orientado al Futuro”

Podríamos decir que lamentablemente estos proyectos no lograron cumplirse en este periodo coincidentemente como sustenta (Zimmermann, 2000) en su titulado “Trabajar con la resistencia” Ante una situación de cambio, suelen formarse en general tres grupos de personas: los que lo aprueban, los indiferentes y los que se oponen a él. Por esta razón, los cambios, sean de carácter técnico, metódico, organizacional, económico, social, político o cultural, son siempre polos de conflicto entre los tres grupos. Si la redistribución de poderes no se discute abiertamente, sino que se asume tácitamente, aparece la resistencia. (p. 114)

## **8. Lecciones aprendidas**

Se puede reflejar que las directivas no poseen ningún instrumento normativo interno que les ayude a establecer una rigidez como estructura organizacional barrial.

Por otro lado, lograron establecer alianzas personales y vincular estratégicamente beneficios para cada uno de sus barrios.

Podemos determinar que para este proceso de gestión fue muy importante el inicio de cada periodo ya que emocionalmente existía la predisposición y ganas de hacer las cosas, aunque de manera empírica de sus directivas barriales, por lo cual pudieron obtener beneficios considerables para sus barrios, esto dio paso a que la administración de estos procesos desarrollados en uno de estos barrios, sea de manera externa ocasionando la pérdida de uno de los logros ganados.

Existe un desconocimiento de la transición normativa para desarrollar y ejecutar programas y proyectos con el estado ecuatoriano en especial el proceso de planificación participativa, administrativo y ejecución.

Un primer acierto que determinó los resultados positivos fue el rápido acoplamiento y respuesta a los requerimientos documentales institucionales, como segundo acierto se aprovechó un proyecto de carácter parroquial para afianzar y motivar la participación del barrio en especial de la directiva en los procesos de gestión.

A pesar de que fue positivo este hito es necesario mencionar que no existe seriedad en los compromisos de los directivos electos para participar de manera activa, en un nuevo periodo de gestión existen muchos cambios de personal en los Gobiernos Autónomos, esto hace que se pierdan documentos como parte de la gestión para determinada obra.

No logran consolidar un equipo de trabajo como directiva barrial sus presidentes asumen como normal y realizan las gestiones de manera personal ajustándose de cualquier manera a las condiciones que se establezcan.

Podríamos identificar que lograron establecer compromisos institucionales de aportes para cada uno de estos barrios ya sean desde lo privado o del sector público.

Para estos logros los presidentes utilizaron como estrategias las relaciones de afinidad personal en un contexto favorable para los barrios porque ya se vivían momentos políticos electorales, así como tención a nivel parroquial por el agua potable y los condominios.

De igual manera es importante reconocer que estas formas de comprometer obras no garantizan un verdadero apoyo ya que de fondo en especial en el tema de agua están las presentes y futuras generaciones y sobre todo el manejo muy ligero en el área de planificación de las autoridades en la otorgación de permiso para estos condominios.

Se cambian la directiva y evidencian que los procesos para las obras son demorosos muy burocráticos ahondando más este problema con el cambio de personal.

Uno de los factores positivos fue el avance del proceso de gestión que realizaron la anterior directiva que no les toco empezar de cero, junto con esto los presidentes de estos barrios tiene una trayectoria bastante avanzada por ende su experiencia es fundamental.

Por otro lado, se va evidenciando que existe una alta dependencia de la dinámica de las directivas barriales con el estado ya que si no se tiene un proyecto vinculado activo en cualquier etapa la directiva barrial se mantiene estática.

A pesar de ya tener una experiencia consolidada los liderazgos e intereses siguen siendo personales que afectan las relaciones internas y externas de cada barrio.



En esta temporalidad la participación es activa de los moradores y sus dirigentes en las actividades de planeación barrial en especial en lo cultural y a nivel de estado, dio resultados positivos en los procesos institucionales vinculándose a apoyos inmediatos y proyecciones de obras en especial para el barrio Pedro Moncayo.

Si bien la participación en lo cultural es un factor positivo, en relación a los procesos organizativos no es trascendente ya que esto se termina cuando se culmina las fiestas, como si las personas estuvieran en un estado activo temporal.

Hacer proyectos mediante compromisos personales y políticos con las autoridades afectaron directamente en el cumplimiento de su ejecución.

Las experiencias de sus líderes hacen que sus proyecciones hayan sido visionarias de grandes aspiraciones que les permitió una negociación directa y concisa con las autoridades y otros cooperantes para alcanzar objetivos concretos que responden a la mayoría de sus moradores.

En este proceso no se tomaron en cuenta aspectos políticos, así como costo beneficios ya que estas obras requieren de grandes recursos económicos que no justifican aún estas inversiones por parte del estado.

### **Conclusiones**

Las directivas de los barrios Pedro Moncayo y San Juan no poseen una estructura sólida y consolidada que les permita establecer una gestión autónoma y sobre todo el empoderamiento de su gente, ya que paulatinamente están haciéndose dependiente del ritmo del estado para alcanzar sus objetivos, donde afloran más los liderazgos individuales que aportan a una forma populista de acceder al servicio público.

## **Recomendaciones**

Como primer paso emergente, es necesario elaborar una mínima normativa interna barrial que sea validado por la comunidad y el Gobierno Parroquial como parte de sus procesos de cogestión, como instancia competente en el fortalecimiento organizativo.

Impulsar la autonomía de cada barrio mediante propuestas innovadoras que dinamice la acción social no solo para obras del estado sino también para generar condiciones y un ambiente de convivencia solidaria, justa y equitativa para las presentes y futuras generaciones.

## 9 Referencias citadas

- Alberich, T. (1998). Gestión Pública, participación ciudadana y desarrollo local. En T. Alberich, *Gestion Publica, participacion ciudadana y desarrollo local Propuesta para una Gestion Participativa eficiente de lo público* (págs. 163-174). Madrid: Dikinson.
- Asamblea Nacional, CPCCS. (22 de 09 de 2009). Ley Organica de Participacion Ciudadana y Control Social. *Registro Oficial Suplemento 22 de 09-sep.-2009*. Quito, Pichincha, Ecuador: CPCCS.
- Carrasco, J. B. (2009). *Gestion de Procesos (Con Responsabilidad Social)*. Santriago de Chile: EVOLUCIÓN S.A.
- COOTAD, Asamblea Nacional. (Febrero de 2011). *Código Organico de Organizacion Autonomia y Descentralizacion (COOTAD)*. Quito, Ecuatoriano, Ecuador: Ministerio Cordinador de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizado.
- Correa, G. (2017). *Manual para facilitar el acceso a la cooperacion Internacional*. Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitad.
- Ecuador, P. d. (23 de 10 de 2017). *Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales*. Obtenido de Decreto Ejecutivo 193 Ecuador.
- FUNDESYRAM, F. p. (2010). *LIDERAZGO TRANSFORMADOR*. EL SALVADOR: Beyond Graphics.
- González, M. J. (2009). La teoría del caos en las organizaciones. *Cuadernos unimetanos*, 29-33.
- Heller, R. (1999). *CÓMO SER UN BUEN LÍDER*. Hong Kong: Adéle Hayward.

- Lusthaus, Adrien, Charles. (2002). *EVALUACIÓN ORGANIZACIONAL MARCO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO*. Washington, D.C.: IDB Bookstore.
- Machado, A. M. (1999). *La Gestion de Calidad Total en la Administración Pública*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mallar, M. Á. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 1-23.
- Maxwell, J. C. (25 de 06 de 2020). *JOHN C.MAXWELL ABC de la Actitud*. Obtenido de <https://independent.academia.edu/DomVc>:  
[https://www.academia.edu/9048597/Abc\\_de\\_la\\_actitud\\_JOHN\\_C.\\_MAXWELL](https://www.academia.edu/9048597/Abc_de_la_actitud_JOHN_C._MAXWELL)
- PDyOT, M. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Malchingui*. Malchingui: Fundacion Cimas del Ecuador.
- Sierra,Tupiza . (05 de julio de 2012). *Repositorio Institucional Universidad Politécnica Salesiana*. QUITO: UPS Educacion Intercultural Bilingue Tesis de Grado. Obtenido de Conociendo Nuestra Historia REVITALIZACIÓN DE LA MEMORIA HISTORICA SOBRE LA TOMA DE TIERRAS:  
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3556>
- Vivienda, M. d. (20 de 06 de 2020). *www.habitadyvivienda.gob.ec*. Obtenido de <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/reportajes-especiales/>:  
<https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/04/ESTATUTO-DE-CONFORMACION.pdf>
- Zimmermann, A. (2000). *GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL CAMINOS Y HERRAMIENTAS*. Quito: Abya-Yala.

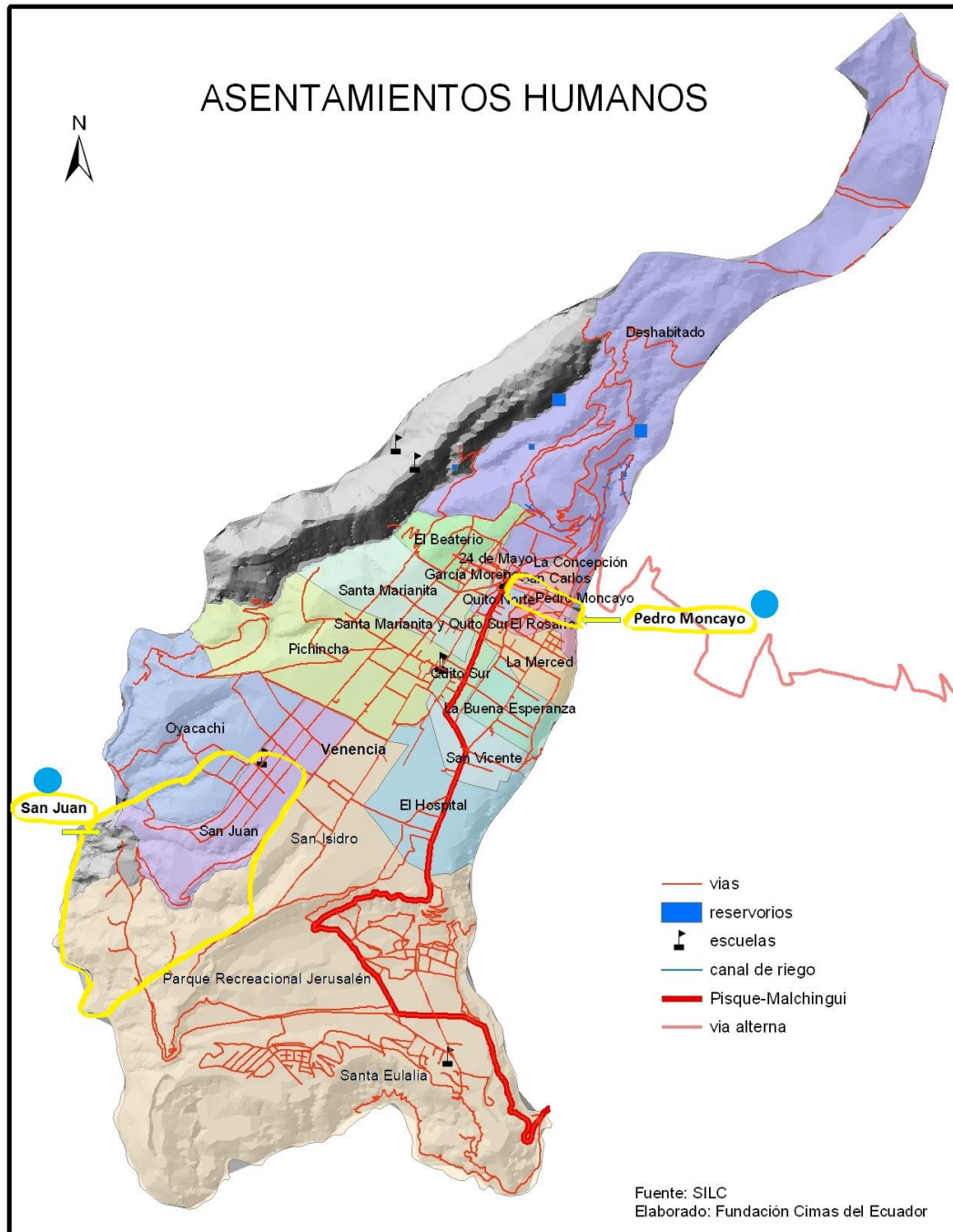
## 10. Anexos

### Anexo 1: Listado de personas entrevistadas

<b>Nombres Apellidos</b>	<b>Función</b>	<b>Herramientas</b>	<b>Fecha</b>
Sr. Aníbal Rodríguez	Ex presidente del barrio La Buena Esperanza 1995-2004	Entrevistas	02-06-2020
Sr. Feliz Ángel Muñoz	Ex Dirigente Asociaciones para el proceso de la reforma agraria sector la cofradía.	Entrevistas	07-06-2020
Lcdo. Hugo Estuardo Navarrete	Ex presidente del GAD Parroquial periodo 2009-2014	Entrevistas	08-06-2020
Sr. José Tituaña	Ex presidente barrio Pedro Moncayo periodo 2009-2014	Entrevistas	12-06-2020
Sr. Mayro Tupiza	Ex Presidente barrio San Juan periodo 2009-2014	Entrevistas	15-06-2020
Lcdo. José Luis Rodríguez	Presidente del GAD Parroquial periodo 2014-2019 Reelecto periodo 2019-2023	Entrevistas Retroalimentación	18-06-2020
Sr. Jilver Cumbal	Ex Presidente barrio San Juan periodo 2014-2019 Presidente actual Asociación de productores San Juan	Entrevistas	20-06-2020
Sr. Bernardo Tituaña	Ex presidente de la Junta parroquial periodo 2005-2009. Ex presidente barrio Pedro Moncayo periodo 2009-2014 Reelecto periodo 2014-2019	Entrevistas Retroalimentación	12-06-2020
Sr. Luis Lema	Presidente actual Barrio san Juan periodo 2019-2023	Entrevistas	30-06-2020

Anexo 2:

Mapa de asentamientos humanos parroquia Malchinguí



**Anexo 3:**

**Imagen satelital barrio Pedro Moncayo y San Juan**





**Anexo 4:**

**Fotografías**



Fotografía presidentes barrio Pedro Moncayo



Reunión con autoridades cantonales y parroquiales barrio Sana Juan





Evento Adultos Mayores ONGs barrio San Juan



Reunión de Seguridad Barrio Pedro Moncayo

## Anexo 5:

### Test de valoración de liderazgo

Para conocer en qué nivel de liderazgo nos encontramos y poder fortalecer nuestras debilidades es necesario autoevaluarnos mediante un el test de valoración de liderazgo (Heller, 1999):

Opciones: (1 Nunca), (2 A veces), (3 A menudo) y (4 Siempre)

1	Toma la iniciativa para aclarar los objetivos y los puntos del día.	1	2	3	4
2	En las reuniones propongo ideas originales para el debate	1	2	3	4
3	Me gusta conocer y decir la verdad objetiva, aunque no le guste a la gente.	1	2	3	4
4	Me preocupa en especial que mis actividades generen los resultados esperados.	1	2	3	4
5	No me cuesta relacionarme con los demás y dispongo de muchos contactos externos.	1	2	3	4
6	Tengo buena relación con todos los miembros del equipo.	1	2	3	4
7	Tomo el control porque confié en mis habilidades.	1	2	3	4
8	No me cuesta expresar mis verdaderos sentimientos de amistad.	1	2	3	4
9	No tengo problema en trabajar con quien sea.	1	2	3	4
10	Escucho por igual a superiores, compañeros y sub ordinados.	1	2	3	4
11	Me gusta que la gente me demuestre auténticos sentimientos de amistad.	1	2	3	4
12	Se tomarme un respiro para “recargar motores”	1	2	3	4
<b>Total</b>					

De este modo conocerá su nivel de liderazgo actual que le permita convertirse en un auténtico líder o lideresa y mejorar sus cualidades.

12-24: Usted es competente, pero deberá mejorar mucho si quiere convertirse en un auténtico líder.

24-36: Si bien tiene rangos de líder, deber mejorar algunos aspectos descúbralos y corríjalos.

37-48: Tiene un gran potencial como líder, pero no se duerma. Esfuércese en explotarlos.