

**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
UDLA-GTZ**

**MAESTRÍA EN DESCENTRALIZACIÓN Y
DESARROLLO LOCAL
UDLA-GTZ**

TEMA:

**LA GESTIÓN ALTERNATIVA PARA LOS
GOBIERNOS LOCALES**

**MAESTRANTE: LOURDES TIBAN
COACH: MÓNICA DONOSO**

Promoción 2003-2004

Agosto 2004

Agradecimiento

La maestrante agradece a PROMODE – GTZ y UDLA por la magnífica oportunidad brindada para ser parte de esta maestría. Estoy segura que retribuiré desde cualquier espacio que me encuentre en los cambios que requiere nuestro sistema democrático en los espacios públicos, en el nivel subnacional y nacional.

Lourdes Tibán

Antes que los indígenas incursionemos en la administración de los gobiernos locales, el municipio de Guamote era muy burocrático; todos los tramites se efectuaban a través del compadrazgo o del clientelismo.

Siempre que los indígenas íbamos a realizar algún tramite, lo primero que pedían es que diéramos agrados (regalos como cuyes, gallinas y otros). Entonces, cuando les dábamos lo que pedían, ellos nos atendían y nos decían que regresáramos al siguiente mes para averiguar en qué estado esta él trámite. Si no les dábamos el regalo que nos pedían, no querían ni hablar bien, ni siquiera nos dejaban ingresar a las oficinas, diciendo que somos indios y que íbamos a ensuciarlas. Primerito, para ser atendidos, nos hacían sacar el sombrero y les debíamos decir patrón, caballero”.

Rosario Naula
Municipio de Guamote

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo desarrollado con el tema "La Gestión Alternativa para los Gobiernos Locales", es un tema de actualidad, que no obstante que surge como propuesta del Movimiento Indígena del Ecuador en 1996, se ha constituido en una de las propuestas de generación de cambios y transformación en las formas de ejercer la gestión de los gobiernos locales, no solo con autoridades que forman parte del movimiento político Pachakutik, sino que parte ahora de la voluntad política de la autoridad subnacional de cualquier tendencia política pero que tenga la decisión de cambiar la gestión local clientelista y demagógica a una gestión mas participativa y que responda a los verdaderos intereses de desarrollo de la población territorial. En este contexto, luego que han transcurrido 8 años de la propuesta del movimiento indígena de plantear una "gestión alternativa", que incluso en el proceso se ha identificado a los gobiernos locales con esta tendencia de cambio a través de la Coordinadora Nacional de Gobiernos Locales Alternativos; vemos que ya no solo existen los gobiernos locales alternativos, sino mas bien existen municipios con "buenas practicas", "municipios participativos", "gobiernos locales que impulsan la gestión de cambio", etc.

De manera que, dentro de estas nuevas corrientes de gestión de cambio de los gobiernos locales, lo que el proceso del PC y la síntesis de la presente Tesis trata de demostrar es cuáles son estos elementos y principios básicos para transformar la gestión local, qué procesos se deben emprender a nivel territorial, y cuáles deberían ser los temas esenciales a impulsar en el nivel local para lograr un desarrollo humano, económico, cultural, social y político.

Si bien, en la presente tesis talvez estén ausentes otros elementos fundamentales para ejercer los cambios y transformaciones en la gestión local, estoy segura que el PC servirá como base para emprender nuevos procesos locales en la próxima administración o periodo que empieza en enero del 2005, que por cierto ya se esta poniendo en practica en estos momentos como propuesta de gestión de varios candidatos y candidatas (7 cantones de la provincias de Cotopaxi) en la campaña electoral para los comicios del 17 de octubre del 2004.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
-------------------------------	----------

INDICE	2
---------------------	----------

0.-INTRODUCCIÓN.....	4
-----------------------------	----------

CAPITULO I

1. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA Y DIAGNOSTICO DEL ENTORNO ACTUAL

1.1. Antecedentes para la definición del PC	6
1.2. Principales elementos que motivaron el planteamiento del PC.....	8
1.3. Pertinencia del PC	9
1.4. Oportunidad en la definición del Equipo Tarea.....	10
1.5. Proceso de redefinición del Equipo Tarea.....	10

CAPITULO II

2. DEFINICIÓN, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

2.1. Delimitación y redefinición del tema.....	13
2.2. La importancia del tema en el entorno de los gobiernos locales alternativos.....	14
2.3. Relación del PC con la propuesta política del movimiento indígena del Ecuador (CONAIE).....	15
2.4. Hipótesis del PC.....	17
2.5. Objetivos del PC.....	18

CAPITULO III

3. DESARROLLO DEL PROYECTO DE CAMBIO

3.1. Fases de intervención para el desarrollo del PC	19
3.2. El cumplimiento de las fases planteadas	21
3.3. La experiencia vista desde diferentes aspectos	21

CAPITULO IV

4. MARCO CONCEPTUAL, METODOLOGIAS Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS

4.1. Conceptos desarrollados en el PC	27
4.2. Conceptos que se identifican como ejes transversales para fortalecer las relaciones entre los gobiernos locales alternativos y los actores políticos.....	28
4.3. Enfoques y orientaciones.....	31
4.4. Metodología utilizada	32
4.5. Instrumentos y herramientas utilizadas	33
4.6. El papel del Coach en el asesoramiento del proceso.....	33

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES y REFLEXIONES FINALES

5.1. Lo que se debe entender por gobiernos locales alternativos.....	35
5.2. Impactos del PC en el entorno	35
5.3. Qué he aprendido como agente de cambio	40
5.4. Reflexiones sobre el proceso de aprendizaje de la formulación y aplicación de PC	42
5.5. Recomendaciones para los agentes de cambio en procesos similares....	43
5.6. Recomendaciones para tomar el PC como un proceso permanente y continuo	45
5.7. Bibliografía y anexos.....	47

0 INTRODUCCIÓN

La presente tesis constituye la narrativa de las enseñanzas y aprendizajes que me ha dejado la elaboración de un Proyecto de Cambio en el marco de la Maestría en Descentralización y Desarrollo Local, ejecutada por la universidad de las Américas y la GTZ.

El PC tiene que ver con el planteamiento de "La gestión alternativa para los gobiernos locales" desde una visión de los movimientos sociales, en particular desde la concepción indígena y desde el lado político de la CONAIE, el Movimiento Pachakutik y la Coordinadora de Gobiernos Locales Alternativos.

La tesis esta compuesta por 5 capítulos, a breves rasgos sistematizo cada una de ellos:

El primer capítulo tiene que ver con la presentación del problema y el respectivo diagnóstico del entorno. Aquí se analiza cuáles fueron los antecedentes para la definición del PC; los principales elementos que me motivaron plantear dicho tema; la pertinencia o no del tema frente a sus actores; la oportunidad en el planteamiento así como de la selección del Equipo Tarea; y concluye con una clarificación del por qué fue necesaria una redefinición del Equipo Tarea.

El segundo capítulo comprende la definición, hipótesis y objetivos del PC. Aquí se señala todo ese aprendizaje en cuanto a la delimitación y redefinición del tema; la importancia del tema en el entorno de los gobiernos locales alternativos; la relación del PC con la propuesta política del movimiento indígena del Ecuador (CONAIE); la relación del PC con los principios básicos del gobierno alternativo que plantea la CONAIE y el Movimiento Político Pachakutik; los ejes transversales que el PC identifica para fortalecer las relaciones entre gobiernos locales alternativos y sus actores. Así mismo, en este capítulo se define cuáles fueron las hipótesis y los objetivos generales y específicos del PC.

El tercer capítulo comprende todo el contenido del desarrollo del PC. Aquí se señala las distintas fases del proceso del PC; el cumplimiento de las fases planteadas; la experiencia vista desde el ET y actores directos, desde las coyunturas políticas y organizativas, desde las resistencias, desde los obstáculos y los cuellos de botella, y como todo este proceso nos ha llevado a tener factores de éxito y resultados.

En el cuarto capítulo encontramos con elementos correspondientes al marco conceptual: los enfoques y orientaciones; la metodología, los instrumentos y herramientas utilizadas. En este mismo capítulo se señala la importancia y el papel de mi Coach en el asesoramiento del proceso no como un simple formalismo sino como algo imprescindible en los procesos de construcción de los PC.

Considero que el quinto capítulo es el más importante de todo este proceso; pues, aquí se señala de manera muy detallada los impactos del PC en el entorno; qué aprendí yo como maestrante o como agente de cambio en la construcción del PC; qué reflexiones sobre el proceso de formulación y aplicación llevo como experiencia; qué recomendaciones hago a otros agentes de cambio en procesos similares; y las recomendaciones necesarias para tomar el PC como un proceso permanente y continuo. Este capítulo puedo decir que es la esencia de mi aprendizaje, incluso terminé decidiendo que el plantear un PC que orienta a cambiar las formas locales de ejercer el poder, o de administrar un municipio o gobierno local, me ha hecho tomar la decisión de valorar la gestión local como un espacio interesante de cambio, y prácticamente me ha obligado a cambiar de decisión para retarme y aceptar ser la primera mujer candidata a la alcaldía del Cantón Salcedo, por supuesto con un triple reto: mujer, indígena y embarazada. No es nada fácil en tiempos de fuerte machismo y exclusión a los sectores sociales. Sin embargo, ganar o perder las elecciones no es lo importante, considero que participar ya es un avance, he vendido el PC en la propuesta electoral, y lo estoy utilizando como discurso de campaña. Espero ser coherente y poner en práctica lo que digo en campaña y lo que haré en la gestión de un nuevo modelo de desarrollo para el cantón Salcedo de la provincia de Cotopaxi.

Lourdes

CAPITULO I

1. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA Y DIAGNOSTICO DEL ENTORNO ACTUAL

0.1 Antecedentes para la definición del PC

Con el nacimiento legal de la CONAIE en 1986, y posterior a uno de los mas grandes levantamientos indígenas de 1990, el movimiento indígena ecuatoriano empieza a trazar una nueva agenda política encaminada a irrumpir en la vieja política tradicional, centralista, y demagógica, que hasta entonces, habían desarrollado no solo los gobiernos a nivel nacional, sino con mayor tradicionalismo a nivel de los gobiernos locales.

Para definir cuál va a ser el actuar del movimiento indígena para cambiar esta vieja política nacional y local, con priorización en los gobiernos locales, se empieza a armar un discurso de cambio, de alternativo, de distinto, y se comienza a hablar de los gobiernos locales alternativos.

Para ejecutar esta propuesta, el movimiento indígena, en este caso la CONAIE¹, entra en un dilema de definir quién debe ejecutar esta agenda y cómo se puede operativizar estos ideales dentro de la estructura electoral del Estado. Luego de varios análisis y discusiones se va concertando la necesidad de establecer alianzas con otros actores sociales y construir un proyecto de participación amplia de diversos sectores, contexto en el cual se decide crear el Movimiento de Unidad Plurinacional Pachakutik – Nuevo País², cuya primera participación electoral quedara plasmada para la historia desde mayo de 1996.

¹Es necesario esta concreción (CONAIE-Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador). Cuando hablamos del movimiento indígena nos referimos de forma general y no especificamos como organización indígena. Existen mas de 10 organizaciones nacionales, algunas muy representativas como la CONAIE, FEINE, y FENOCIN; y otras que tienen logotipos pero no tienen representación. En el presente trabajo me refiero estrictamente a la CONAIE porque es la organización de donde nace el movimiento político PACHAKUTIK, y es la organización que en su proyecto político plantea la construcción del poder desde lo local.

² Si bien el espíritu y las primeras ideas del movimiento Político Pachakutik nace de la CONAIE, en el proceso de conformación se discute el tema de la plurinacionalidad y de la interculturalidad entre indígenas y con los no indígenas. Es decir que, un movimiento político no debe ser solo de indígenas o solo para indígenas, sino que se debía emprender desde el inicio procesos de inclusión de otros sectores. Por esta razón se decide tomar como los mejores aliados al movimiento político Nuevo País que para entonces representaba a varios

El tema de los gobiernos locales sienta raíz en la agenda del movimiento indígena, bajo una clara concepción de avanzar con la constitución de un Estado Plurinacional³, para lo cual los gobiernos locales debían impulsar la **gestión local dentro de los márgenes de fortalecimiento de la territorialidad, la autogestión, autoridad local, gobiernos comunitarios y la autonomía como eje para fortalecer los poderes locales.**

De manera que, sentar las bases para la construcción de un Estado plurinacional desde un concepto de los gobiernos locales y desde una visión del desarrollo humano equitativo, necesariamente conlleva impulsar un desarrollo integral del ser humano y en armonía con su entorno ambiental, fomentando la producción y distribución proporcional y equitativa de la riqueza nacional, priorizando el aprovechamiento racional de los recursos naturales, pensando en la integridad del país, en el porvenir de las futuras generaciones y en la viabilidad tanto ecológica y económica, como cultural, política y social. Además, frente a la gestión tradicionalista y paternalista de manejar los presupuestos de los gobiernos locales por parte de sus autoridades, la propuesta de lo alternativo también implica promover una autogestión compartida entre las instituciones existentes a nivel local, tanto privadas como públicas, así como involucrar en la gestión local a los actores directos que dentro del sistema tradicionalista han sido vistos como simples beneficiarios y no como actores o sujetos del desarrollo integral.

Con lo señalado queda claro que, el gobierno local alternativo, no se relaciona con que un alcalde sea indígena o que pertenezca a Pachakutik, ni tampoco es un simple cambio de autoridades o cambio de nombres, sino que esta orientado a construir un gobierno local distinto a lo tradicionalista, creando condiciones de desarrollo económico, social, político y cultural en el ámbito

sectores sociales, liderado por el Sr. Fredy Elhers. Esta aclaración nos permite también explicar esa confusión que existe entre qué es la CONAIE y qué es Pachakutik. La Primera esta conformada exclusivamente por pueblos y nacionalidades indígenas, mientras que la segunda es mucho más amplio; y no por eso se puede decir que los mestizos (Virgilio Hernández, Augusto Barrera, Fernando Buendía, entre otros) se han hecho indígenas o son de la CONAIE, no, ellos son los representantes de varios grupos sociales que no están dentro de la CONAIE.

³ El Estado Plurinacional, según el proyecto político de la CONAIE, esta entendido como la construcción de una nueva estructura política – administrativa descentralizada, culturalmente abierta a la representación propia y participativa de todas las nacionalidades indígenas y sectores sociales, particularmente de aquellos que, han sido marginados y excluidos de la estructura estatal y esquema de desarrollo económico imperantes. Implica, en consecuencia, una ampliación institucional que recoja la diversidad sociocultural, potenciando política y económicamente tal riqueza dentro de un nuevo concepto de desarrollo y ciudadanía.

local, y dentro de los márgenes del desarrollo humano sostenible, pues es en lo local en donde se puede responder de manera directa a las necesidades de la población y mas no como esta concebido por los estados centralista de ver la problemática desde arriba y aplicar soluciones pensados desde fuera de la realidad local.

0.2.Principales elementos que motivaron el planteamiento del PC

Los elementos que me motivaron a plantear el PC, tiene que ver con dos situaciones concretas. La primera es que por mi condición de indígena y miembro activa de la CONAIE, sentí la necesidad de retomar uno de los planteamientos que los pueblos y nacionalidades indígenas del Ecuador, desde los años 90 en adelante habían propuesto, respecto de **construir el poder desde lo local con proyección hacia lo nacional**; y la segunda es que la CONAIE, en los momentos que tuve que plantear el PC, tenía una fuerte necesidad de retomar el hilo conductor entre lo que es la función organizativa a nivel nacional y la experiencia de los gobiernos locales como un nexo con la función publica a nivel local.

La CONAIE como organización indígena ha tratado de orientar el accionar de los gobiernos locales alternativos a través de los principios fundamentales sustentados en el desarrollo integral del ser humano, que responda a la necesidad de una integración e inclusión equitativa de géneros y generaciones en términos de participación y toma de decisiones, de involucramiento de los actores locales en la búsqueda de soluciones para la disminución de la pobreza e impulso del desarrollo territorial. Sin embargo, la peor deficiencia de la CONAIE ha sido el descuido y la **falta de seguimiento y propuestas para que los alcaldes y la población ejecuten acciones que verdaderamente promuevan el cambio y respondan a las necesidades de las bases que fueron planteadas antes de 1996.**

En este sentido, una vez que el movimiento indígena decidió pasar de lo local a la participación electoral a nivel nacional en una alianza política y llego a ser parte del gobierno del Coronel Lucio Gutiérrez, el III Congreso Nacional de Pachakutik, en una reflexión profunda de sus acciones positivas y negativas, resolvió **Retomar y Fortalecer la construcción del poder desde los gobiernos locales alternativos.** Esta resolución tomada a nivel nacional me condujo a que planteara el PC y considerara en primera instancia a la CONAIE y sus bases como actores directos en esa necesidad de cambio.

0.3 Pertinencia del PC

A simple vista el PC respondía a una necesidad sentida a nivel colectivo y resuelta en un congreso nacional con más de 1000 personas, "de retomar y fortalecer los gobiernos locales alternativos como una forma de construir el poder desde lo local"⁴, pero cuando se comienza a trabajar el entorno no es como uno se percibe, el entorno colectivo no cuadró con lo que yo estaba planteando.

El retomar y reorientar las políticas de una gestión local alternativa para los 27 municipios que conforman la CNGLA⁵, no solo que implicaba trabajar con los 27 municipios que en el periodo 2000-2004 contaba el Movimiento Político Pachakutik, sino que de acuerdo a los discursos políticos, después de la ruptura con el gobierno de Lucio Gutiérrez, se evidenció un claro deseo de profundizar en los conceptos de lo alternativo, del modelo de gestión distinto, de las formas de hacer las mejores prácticas y las mejores demostraciones de un gobierno local, como espacios de construcción del poder desde abajo, y no caer como ya pasó con el triunvirato del 2000, o con la frágil alianza con los militares en las elecciones del 2002.

Además, dentro de la pertinencia del PC no cabe simplemente poner en discusión las reflexiones del movimiento indígena o del movimiento Pachakutik respecto de sus acciones netamente de carácter político, sino más bien toda esta reflexión política de retomar y reforzar las políticas de un gobierno local alternativo debe enmarcarse dentro de las posibles soluciones que tratamos de dar a un territorio empobrecido, a una sociedad con fuerte inequidad social y económico, y con un corte distanciado entre lo que consideramos desarrollo urbano, desarrollo rural, pero también ubicar el desarrollo urbano marginal, que no solo las grandes ciudades reflejan, sino que por procesos de migración generalizada comienzan a reflejarse en todos los territorios locales. De manera que sea el gobierno local el espacio más cercano para resolver las múltiples necesidades, pero también para aplicar ciertos mecanismos de transparencia en el manejo de los recursos públicos y atacar a la corrupción generalizada que es una de las causas de empobrecimiento y desigualdades en nuestro país.

Desde esta realidad, y estando presente en los procesos y evaluaciones políticas permanentes, confieso que pensé que sería un momento oportuno y

⁴ Resolución del III Congreso de Pachakutik, Riobamba, septiembre del 2003.

⁵ Coordinadora Nacional de Gobiernos Locales Alternativos. Esta conformada por todos los municipios identificados netamente con el movimiento político Pachakutik.

que el planteamiento del PC tendría pertinencia para tratar en la agenda de la CONAIE y del movimiento político Pachakutik, pero a la hora de arrancar con el desarrollo del PC, a ningún representante o dirigente de estas instancias les interesó el tema. Se podría decir entonces, que si bien hubo necesidad de trabajar el PC no hubo interés en poner en práctica y discutir esa necesidad para dar luces al tema de lo "alternativo en lo local" en las próximas elecciones para autoridades seccionales.

0.4 Oportunidad en la definición del Equipo Tarea (ET)

El planteamiento inicial del PC fue la de redefinir y retomar la propuesta alternativa para los gobiernos locales, desde una perspectiva del proyecto político de la CONAIE y del Pachakutik como movimiento político. En este contexto, según mi percepción era oportuno definir en el Equipo Tarea a dos dirigentes de la CONAIE (Presidente y el Dirigente de Promoción Organizativa y Política), y dos representantes del Movimiento Político Pachakutik (Coordinador Nacional y un Vocal que este encargado de relacionar con la gestión de los gobiernos locales alternativos). Sin embargo, cuando había definido el ET y comencé a poner en contacto no encontré una respuesta halagadora, ni sentí que estos representantes tendrían voluntad política para involucrarse en el desarrollo del PC como actores directos del proceso y obtener luces y reflexiones para enfrentar a las nuevas elecciones para los poderes seccionales en octubre del 2004.

0.5 Proceso de redefinición del Equipo Tarea

Confundida y desilusionada llegué al Segundo Modulo presencial, en el mes de febrero del 2004, y gracias a un trabajo de grupo denominado "Coaching Horizontal" me orientaron a no cerrarme en desarrollar el PC desde el espacio de la CONAIE, por que se estaría "indianizando" el proceso, ni desde el movimiento político Pachakutik, porque se estaría partidizando el trabajo y no permitiría ser beneficiosa para otras autoridades locales de diferentes partidos políticos.

Con esta sugerencia de replantear el PC no desde la perspectiva del movimiento indígena ni del movimiento político Pachakutik, decidí cambiar el ET y centrarme en un trabajo desde y con la Coordinadora Nacional Gobiernos Locales Alternativos (CNGLA). Para decir la verdad, en el planteamiento inicial del PC no me vino a la mente anteriormente la CNGLA, y no pensé que esta instancia de carácter técnico y asesor responsable de guiar y orientar la gestión alternativa de los gobiernos locales podría ser un buen espacio para desarrollar el PC.

Desde esta reflexión, acudí a dialogar con los representantes de la CNGLA para dar a conocer la propuesta del PC. La CNGLA esta conformado por dos instancias: la una que es el directorio elegido por el Congreso de la Coordinadora, y la otra es una instancia puramente técnica, denominada Secretaria Técnica que es establecida por el Directorio.

En la CNGLA encontré una realidad distinta, que si no me involucraba en su accionar diario no podía identificar cuáles eran sus funciones, ni cuál era su interés por el PC. Para empezar, intente dialogar con el Presidente del Directorio, pero fue imposible porque el mismo hecho de ser alcalde en funciones del Municipio de Echandía – Provincia de Bolívar- no tiene su residencia en Quito, y prácticamente era imposible encontrar y dialogar. Por consiguiente era notorio que no tenían mucho interés para destinar tiempo para el desarrollo del PC. Así que, directamente comencé a trabajar con el Secretario Técnico de la CNGLA. Después de avanzar un mes en el trabajo denoté su total desinterés por discutir el tema; además fue notorio que no le interesaba otra cosa que gestionar dineros y logística para el funcionamiento de la Coordinadora. Los temas relacionados a lo alternativo, los ejes fundamentales de cómo entender la gestión local, la idea de construir una visión de lo alternativo para las próximas elecciones no estaban en su agenda. Nuevamente me sentí perdida en cuanto a la definición del ET, pero al mismo tiempo contenta porque ya había avanzado con la parte histórica y teórica de lo que implicaba la gestión alternativa tanto para la CONAIE, el Pachakutik como para la CNGLA.

Con el trabajo adelantado y luego de varias reuniones con mi Coach, decidí concretar la aplicación de mi PC en el nivel local. Es así como terminé definiendo el ET en la provincia de Cotopaxi.

Una vez conformado el ET en Cotopaxi ya no tuve mas problemas, pues, el ET⁶ (las autoridades locales en funciones, los precandidatos a ocupar cargos locales, y los lideres y dirigentes del Movimiento Indígena de Cotopaxi) es parte importante para diseñar las políticas de campaña para el proceso electoral de octubre del 2004. Se ha socializado el PC y se ha planteado para

⁶ Hernán Ulloa, Técnico del Consejo Provincial (PRESIDE), Jorge Guamán, Diputado y Coordinador Cantonal de Pachakutik Pujilí, Lourdes Tibán, Maestrante y miembro del MICC, Gilberto Guamangate; Delegado del Cantón Sigchos, Ángel Tibán, MICC, Técnico, Rosario Villavicencio, Técnica (Secretaria), Raúl Ilaquiche, Vicepresidente de la ECUARUNARI, Luis Aymacaña, Consejero Provincial. A esta lista se suman los candidatos/as que van definiéndose en el proceso.

ejecución en varios cantones a través de las propuestas de gestión para presentar ante el Tribunal Electoral de Cotopaxi. Esta es la parte más interesante, porque aquí se discute qué elementos tienen limitaciones para aplicar y cuáles deberían seguir fortaleciendo.

Por el momento, el ET esta prácticamente asumiendo y poniendo en marcha el PC. Es mas, con las discusiones y la construcción del PC, como maestrante, me fui convenciendo que hay que llegar a ser autoridad local para poner en practica los conceptos, los principios, y la gestión misma desde una visión de gobiernos locales alternativos, por esa razón surge la decisión mía de aceptar el reto y competir en la lid electoral de octubre del 2004 para alcanzar la Alcaldía de Salcedo⁷.

⁷ Antes de la maestría nunca pensé que el gobierno local era más importante que una diputación. Yo pensaba ser diputada y cuando me hablaban de alcaldías me parecía poca cosa. Luego del PC y las respectivas discusiones con el ET me di cuenta que por parte de las autoridades locales no había intención de poner en practica; así que, a pesar que es muy duro ganar esta alcaldía he decidido, como un reto, alcanzar y ganar las elecciones y desde ese espacio demostrar la ejecución del PC. Si no gano quedare con la mente tranquila y asesoraré a otra autoridad que tenga voluntad política para hacer cambios a nivel local.

CAPITULO II

2. DEFINICIÓN, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

2.1. Delimitación y redefinición del tema

Para definir y delimitar el tema era necesario ubicarme en la propuesta que, desde un espacio externo y quizás desde escenarios aislados, el movimiento indígena del Ecuador venía planteando desde la década de los 80' respecto a cómo proyectar un desarrollo territorial integral que se mueva sobre el eje del ser humano (lo que hoy se conoce como "desarrollo humano"), encaminado a mejorar la calidad de vida, a facilitar el acceso a servicios básicos y a promover nuevas formas de desarrollo económico, político, social y cultural desde el nivel local.

En este contexto, desde 1996 la CONAIE a través de su brazo político (el Movimiento Pachakutik), viene participando en la contienda electoral, priorizando el nivel local, en especial los municipios como espacios mas cercanos para entender la problemática social y económica de nuestros pueblos. La principal razón para haber priorizado el nivel local es desarrollar los territorios locales a través de la construcción de un gobierno local alternativo, tomando como ejes transversales la participación comunitaria con equidad de genero y generacional, la transparencia, el control social, la rendición de cuentas, la interculturalidad, la sostenibilidad ambiental y de procesos, etc.

Desde esta perspectiva, los gobiernos locales alternativos implica la generación de un nuevo modelo de gestión para el desarrollo, para pasar de una administración tradicional hacia la construcción de un gobierno local, basado en tres pilares fundamentales de cambio: democratización del poder local, transparencia de la gestión administrativa y política, y la gestión del desarrollo económico, social, político y cultural en el ámbito local. Todo esto esta encamino a priorizar al ser humano como el centro del desarrollo través de la gestión local.

En este contexto, como proceso para delimitar el tema del PC, al inicio había planteado: "La institucionalidad y modelo de la nueva gestión alternativa de los gobiernos locales basados en el proyecto político de la CONAIE". Planteado el

tema como algo preliminar comencé a leer documentos y a pedir criterios a mi Coach y me di cuenta que no era "un modelo" ni hacia falta una "institucionalidad"; pues, si bien la CONAIE en teoría había planteado el tema, en la práctica no era muy visible. En el segundo planteamiento borre la institucionalidad y el nuevo modelo, y lo planteé como "La gestión alternativa de los gobiernos locales desde una propuesta política de la CONAIE".

Pensé quedarme con este tema, pero con el trabajo de coach horizontal que hicimos en el II módulo presencial, los amigos del grupo me hicieron serios cuestionamientos al tema de la CONAIE y me sugirieron plantear desde algo más amplio y que no se encierre en una cuestión étnica simplemente. Es así como, en el tercer intento le descarté al proyecto político de la CONAIE y propuse un nuevo tema: "*La gestión alternativa de los gobiernos locales desde una propuesta de la Coordinadora Nacional de los Gobiernos Locales Alternativos*". Con este tema trabajé todo el PC, y finalmente, cuando tuve que cambiar del ET y bajar a la provincia de Cotopaxi el tema queda definido como "*La gestión alternativa para los gobiernos locales*".

Con la definición adoptada comprendí que mi Coach, el grupo de trabajo, los docentes que me asesoran desde la UDLA tenían los fundamentos de haber realizado dichas sugerencias durante todo el proceso, porque finalmente, el documento base del PC **puede ser asumida por cualquier autoridad local de cualquier partido político** y no solo desde el Pachakutik o desde la CONAIE. Aunque debe quedar claro que la aplicación del PC se hizo con el movimiento indígena de Cotopaxi y las autoridades de Pachakutik.

2.2. La importancia del tema en el entorno de los gobiernos locales alternativos

Como se notará en los documentos de inicio, mi PC estaba enfocado a definir los elementos de una gestión local alternativa desde la propuesta de la CONAIE y del Pachakutik como movimiento político. Desde esta perspectiva, tanto desde una visión de la CONAIE como desde el Pachakutik, el canal que alimenta, orienta y coordina a las autoridades de elección popular es la Coordinadora Nacional de Gobiernos Locales Alternativos.

La CNGLA nace como una nueva forma de institucionalidad democrática, cuando en 1996 varios dirigentes indígenas asumieron la conducción de algunos municipios, sintieron la necesidad de tener un espacio representativo no tanto de carácter político, sino más bien de carácter técnico que les permita

discutir sus aspiraciones, sus ideas no como municipios individuales sino como un colectivo que pretendían hacer una gestión local distinta y alternativa a las tradicionales. En este contexto, nace la coordinadora como un producto de análisis y reflexión del trabajo sistemático que entre 1996 y el 2004 han realizado varios municipios que se convirtieron en una suerte de laboratorios de participación social en la gestión pública⁸.

De manera que, si bien el aporte de los niveles directivos y políticos de la CNGLA ha sido un tanto indirecto, el aporte del PC para fortalecer los procesos de construcción de un modelo innovativo de la gestión local pública es de manera directa. El mismo hecho de que el PC está desarrollado y pensado desde la propia razón de ser de los gobiernos locales alternativos, pienso que servirá para fortalecer y reorientar algunas acciones que si es posible hacer cuando hay una voluntad política de las autoridades y cuando tenemos el empuje y la participación de las bases.

A la CNGLA el PC servirá como elemento teórico, para de manera directa trabajar con los alcaldes que están interesados en crear instrumentos para fortalecer el proceso alternativo en la gestión pública. Estoy segura que en este nuevo proceso electoral de octubre del 2004, tendremos hombres o mujeres que como autoridades de los gobiernos locales plantearán cambios a los modelos de gestión tradicionales que no han dado solución a las necesidades básicas de las localidades, y para estos procesos el PC es ya un instrumento básico.

2.3. Relación del PC con la propuesta política del movimiento indígena del Ecuador (CONAIE)

Con las aclaraciones hechas anteriormente, nos damos cuenta que la gestión local alternativa aparece en la agenda Política del Movimiento Pachakutik desde 1996, pero sus raíces e incluso su propuesta se origina en el proceso organizativo del Movimiento Indígena y se visibiliza en el proyecto político de la CONAIE. La crisis de gobernabilidad, de representación y de democratización del poder hace que la CONAIE, en contraposición a la gestión local que habían desarrollado los partidos políticos en un sistema tradicional centralista, demagógico, clientelista y antidemocráticos, plantee dentro de sus aspiraciones la participación electoral e incidir en la construcción del poder desde abajo a través de la toma democrática de los espacios de los gobiernos seccionales.

⁸⁸ Gobiernos Locales Alternativos. No.1, Agosto del 2003, p. 3

En este sentido, antes del 96, el movimiento indígena vivía una lucha reivindicativa que tenía como ejes principales los siguientes:

1. Ser reconocidos constitucionalmente como pueblos indígenas, desde un punto de vista jurídico y como nacionalidades como un punto de vista político.
2. Inclusión de los pueblos indígenas en el Estado, frente a la exclusión histórica de la que eran objetos. Se plantea como un proceso para la inclusión y la participación en la administración pública, partiendo desde la gestión local.
3. Construcción de una sociedad única a nivel nacional, pero enriquecida por la diversidad y fundamentada en la interculturalidad.

Para alcanzar estas demandas, como una de las estrategias, se decide construir un proceso de la toma democrática del poder desde lo local, como una herramienta para impulsar un cambio estructural del Estado Nacional, empezando desde lo local.

Este proceso muestra que el tema de los gobiernos locales alternativos sienta raíz en la agenda del movimiento indígena bajo una clara concepción de avanzar con la constitución de un Estado Plurinacional, para lo cual los gobiernos locales debían impulsar la gestión local dentro de los parámetros de fortalecimiento de la territorialidad, la autogestión, autoridad local, gobiernos comunitarios, autonomías como ejes para fortalecer los poderes locales.

De manera que, hacernos la pregunta de ¿cómo aporta el PC al contexto organizativo y político de la CONAIE? Se puede afirmar que el aporte es directo; pues, el PC lo único que está haciendo o intenta hacer es un aporte reflexivo de operatividad y de actualidad a lo que tanto la CONAIE como el Movimiento Político Pachakutik plantearon desde antes de 1996. Además, es necesario reformular qué paso durante los primeros 8 años del ejercicio del gobierno local alternativo, y cómo volver a retomar con fuerza esos planteamientos que si bien fueron teóricos en su momento ahora es el momento de discutirlos desde la práctica, y ver si estamos o no dispuestos a fortalecer los conceptos, los contenidos y a actualizar la propuesta de acuerdo a los momentos coyunturales actuales tanto a nivel local como a nivel nacional.

El PC para el movimiento indígena llega en un momento coyunturalmente oportuno. Pues, si bien la CONAIE en 1996 prioriza la toma democrática del poder local y es más logra positivamente alcanzar ese objetivo, en adelante la construcción del poder desde abajo comienza a caminar durante el corto periodo de 6 años, y como un salto muy brusco en las elecciones del 2002 la

CONAIE y el Pachakutik, olvidando ese concepto de "construcción del poder", se lanza ya a la "toma democrática del poder a nivel nacional".

Si bien el movimiento indígena participó activamente en la fase electoral, la experiencia de esa alianza militar-indígena dura en el cogobierno el pequeñísimo tiempo de 6 meses, llevando al movimiento indígena a repensar qué paso con ese ideal que el poder se construirá desde abajo y no desde arriba. Esa incógnita de saber que mismo pasó, por qué sucedió, cómo terminó ese paso por el gobierno nacional de turno, hace que estos actores sociales retrocedan en la historia y revelan lo que se estaba pensando a mediados de la última década.

Esta contextualización de la realidad política para los indígenas y sectores sociales me hacen pensar y es mas estoy segura que el PC es muy útil y oportuno para volver abajo y retomar ese hilo conductor que se quedó algo truncado en el camino y que hoy nos permitirá repensar primero en lo local para actuar en lo global.

2.4. Hipótesis del PC

1ra) La CONAIE a través de su proyecto político impulsa, introduce y direcciona los principios filosóficos, sus normas de convivencia y su cosmovisión indígena en la administración pública a través de los gobiernos locales alternativos.

2da) El lento abandono de la CONAIE y del Movimiento Político Pachakutik a la propuesta de los gobiernos locales alternativos, se debe a la falta de claridad en cuanto a los roles, funciones, responsabilidades y atribuciones que tienen estas dos instancias frente al ejercicio de los gobiernos locales alternativos.

3ra) La CONAIE y el Movimiento Pachakutik están interesados en asumir y ejecutar el PC para retomar el hilo y la conducción de la toma democrática del poder desde lo local.

Verificación de hipótesis

Dentro del proceso y como un aprendizaje positivo puedo decir que la primera y la tercera hipótesis no fueron certeras como yo los había planteado, al contrario como lo dejo señalado en este trabajo fueron mis percepciones como persona y no como el colectivo de los actores involucrados en la gestión de los

gobiernos locales alternativos, lo que motivó el retomar el análisis y direccionamiento a lo local.

Sin embargo, puedo decir que, la hipótesis segunda que lo planteo como el lento abandono de la CONAIE y del Movimiento Político Pachakutik a la propuesta de los gobiernos locales alternativos, se debe a la falta de claridad en cuanto a los roles, funciones, responsabilidades y atribuciones que tienen estas dos instancias frente al ejercicio de los gobiernos locales alternativos, queda ratificada y no me equivoque. Pues, con los constantes intentos que hice para que las dirigencias de estas instituciones asuman el PC, me di cuenta que poco o nada les interesaba retomar el hilo conductor de la propuesta de la gestión alternativa que plantearon en 1996. Además, dentro de este proceso también queda claro que la falta de claridad en los roles tanto de la CONAIE, como del Pachakutik y la CNGLA dificulta el establecer responsabilidades.

2.5. Objetivos del PC

a) Objetivo general

Las autoridades de los gobiernos locales impulsores de una gestión y administración pública alternativa a partir de una propuesta política de la CONAIE, el Pachakutik y la Coordinadora Nacional de los Gobiernos Locales Alternativos (CNGLA).

b) Objetivo específico

- Establecer qué es y cómo se debe ejercer un gobierno local alternativo.
- Proponer un contenido de principios y elementos básicos para retomar la propuesta de una gestión alternativa para los gobiernos locales.
- Socializar y discutir la propuesta de gestión alternativa para los gobiernos locales en el proceso preelectoral, durante la campaña y viabilizar su aplicación posterior a las elecciones del 2004 en la provincia de Cotopaxi.

CAPITULO III

3. DESARROLLO DEL PROYECTO DE CAMBIO

3.1. Fases de intervención para el desarrollo del PC

1. La primera fase fue noviembre 2003 - marzo 2004. En esta fase la intervención tuvo que ver con la recopilación y análisis de la propuesta política sobre la gestión alternativa que planteaba los actores involucrados en el tema (CONAIE y Pachakutik) desde 1996-2004. Aunque no en su totalidad, pero esta fase si se cumplió en un 90%.

En este mismo periodo noviembre – marzo estaba previsto el análisis del marco jurídico de lo “alternativo”, pero como en la recopilación y análisis de documentos no se encontró ningún elemento que contribuya a realizar un análisis jurídico de la propuesta alternativa⁹ más bien se descartó esta actividad.

En esta fase, los intentos de definición del Equipo Tarea ocuparon mi mayor interés y tiempo. Como ya se dijo anteriormente el ET que tuve pensado no funcionó, es así como al finalizar el mes de marzo aun el ET no estaba definido.

Lo que sí cabe señalar como algo positivo en esta fase es que como producto de diversos contactos y conversaciones sobre el tema de la gestión alternativa, al interior de la CONAIE, del Pachakutik y de la CNGLA, se pudo notar que existe el interés de evaluar el proceso de 8 años de gestión que han realizado los municipios que pertenecen a la CNGLA y desde una evaluación colectiva poder decir cuáles son las lecciones aprendidas en cuanto a la ejecución de una propuesta “alternativa”, y partiendo de estos resultados proyectar rectificación en algunos casos, y en otros socializar las buenas practicas a otros municipios. Esta es una idea interesante pero noté que en los términos que estaba planteado mi PC no era posible avanzar con esta aspiración. Aunque está en la mente buscar condiciones para hacer este trabajo independientemente de mi PC.

2. La segunda fase que comprende abril y mayo estaba prevista para la sistematización y la concreción del PC en un documento. Esta fase

⁹ Cuando estuve planteando el tema, pensé que abría alguna ley especial o un estatuto jurídico en donde conste los elementos o algunos lineamientos relacionados con la gestión alternativa de los gobiernos locales. Sin embargo de existir un estatuto jurídico de la Coordinadora de Gobiernos Locales Alternativos, aparte de ser un instrumento que permite legalizar a la Coordinadora, no dice nada respecto a su forma de gestión que deberían tener los gobiernos locales alternativos.

constituye la más importante, ya que, por un lado, definí el ET y por otro lado comencé a sistematizar el PC para dar cuerpo respectivo

A mediados de mayo se conformo el ET en la provincia de Cotopaxi y desde entonces aceleré la sistematización del documento base para la concertación del PC.

Definido el ET y con el avance del PC, por conversaciones con mi coach en esta fase me di cuenta que debía concretar más el PC y no alargarme a trabajar uno de los objetivos que plantee al inicio y que tuvo que ver crear un mecanismo o una herramienta para medir la gestión alternativa y transparentar la administración pública local. Para fortalecer esta idea, incluso pensé viajar al cantón Azogues, para observar de cerca la experiencia del Alcalde en el marco del premio a la transparencia en la contratación pública. Sin embargo de tener claro las ideas respecto a estos mecanismos, con el asesoramiento de mi Coach, entendí que el planteamiento que yo tenía constituía una herramienta para ejercer a plenitud la propuesta de un gobierno local alternativo. De manera que, lo que se debía tener claro es, qué es la gestión alternativa y como se la ejerce, y ya en la puesta en practica se vera los mecanismos que cada autoridad de acuerdo a sus diferentes realidades lo aplicará, reconociendo que estos deben ser flexibles y adaptados a la realidad, pues no hay "recetas" que garanticen los cambios.

No obstante que descarte seguir trabajando el tema de mecanismos y herramientas, en la socialización del PC topamos el tema en varios cantones y me di cuenta que hay mucha resistencia a los intentos de cambios, pero como agente de cambio sigo pensando que si el alcalde de Azogues logró poner en practica el tema de la transparencia en la contratación publica, creo que con la voluntada política de los alcaldes de la CNGLA si lograremos poner en practica esas experiencias.

Ya desde mi experiencia puedo decir que, ahora estos días que estoy de candidata para alcaldesa de Salcedo y planteo como propuesta de gestión del gobierno municipal partiendo del tema de transparencia, me doy cuenta que hasta los propios concejales de Pachakutik, y los que están acompañándome en la lista ya se oponen y me dicen que no me comprometa a eso porque no vamos a cumplir, que todo dependerá de la voluntad de los concejales de mayoría, o que la ley no permite, etc, pero mi reto es probar mi PC ahí, en los hechos si llego a ganar la alcaldía, y sino es así, trabajaré apoyando a autoridades que si pueden poner a prueba sus intenciones de cambio en los gobiernos locales.

3. La tercera fase se centra únicamente en fortalecer el ET, profundizar la discusión del documento base entre la maestrante y el ET, para dar paso a la socialización y concertación a través de talleres con Organizaciones de

Segundo Grado, autoridades locales y reuniones de trabajo con los precandidatos a autoridades seccionales en la provincia de Cotopaxi. Esta fase se cumplió desde la segunda semana de mayo – hasta fines del mes de junio.

Lo que se puede destacar de esta fase es que finalmente no solo se logro aterrizar con un equipo tarea consistente y responsable, sino también se logro aplicar el PC justo en un momento de coyuntura política – electoral. Pues, si bien para muchas autoridades locales en funciones tal vez ya no es llamativa la propuesta de gestión local alternativo, para la mayoría de precandidatos/as y para las personas que no han estado involucrados en el proceso político el tema es de mucho interés y lo están adoptando ya en los discursos de campaña y en las reuniones de trabajo en el marco de las próximas elecciones para alcanzar los gobiernos seccionales.

4. Con las tres fases ejecutadas, lo que se puede afirmar es que la fase cuatro, que es entre la tercera semana de julio y la segunda semana de agosto, esta destinada exclusivamente a la elaboración del presente PC, sus respectivas revisiones y recibir los aportes de mi Coach, para finalmente concluir a tiempo y cumplir con las especificaciones y las reglas de la UDLA.

3.2. El cumplimiento de las fases planteadas

Con lo señalado en el numeral anterior, de manera muy sintética, puedo decir que si bien al inicio planteo un listado de fases, creo que en un total de 9 fases, con el desarrollo del PC me fui dando cuenta que muchos de ellos no fueron fases sino pequeñas actividades que derivaban unas de otras, y que ahora al sistematizar la tesis me doy cuenta que tuve 4 grandes fases del proceso que quedan claramente establecidas en el numeral anterior. En este sentido creo que con sus respectivos cambios y ajustes que hice durante el desarrollo del PC he cumplido no el 100% de lo que planteo al inicio, pero si conforme el requerimiento del PC y de acuerdo a los tiempos establecidos para este trabajo.

3.3. La experiencia vista desde diferentes aspectos:

a) Equipo tarea y actores directos

Realmente para nosotros (particularmente para mí) que estamos a diario planteando cambios, estableciendo procesos, proponiendo proyectos, todo el proceso vivido para la realización del PC es una experiencia riquísima y que

nos va a servir de mucho en adelante en la vida dirigencial, profesional, política, pero principalmente como agente de cambio.

El solo hecho de haberme "equivocado" en pensar que mi primer planteamiento del ET sería un éxito, me ayuda a pensar y a reflexionar en que no solo no funciono la dirigencia de la CONAIE o del Pachakutik, sino que profundizar mi análisis en el contexto del movimiento indígena y del movimiento político como tal, sustenta el cuestionarme temas como: ¿cuáles son las condiciones para cambiar el discurso y el pensamiento político desde una visión indígena? ¿en qué posibilidades reales de construir el poder desde abajo estamos o es solo un discurso político - electoralista? ¿es cierto que el movimiento indígena está interesado en retomar el hilo conductor de los gobiernos locales alternativos como un espacio de conocer y asumir el poder desde abajo? etc.

De manera que, el hecho que tuve que hacer cambios constantes en el ET y pensar en los posible actores directos del PC, me ayudo mucho para buscar reflexiones al interior del movimiento indígena y despejar muchas dudas de cómo podríamos enfrentar a la reconstrucción de la unidad de la CONAIE después del desenlace de la alianza con el gobierno de Gutiérrez.

Por otro lado, existe una gran lección del proceso, porque estos supuestos que se ponen en el papel sin conocer a fondo el verdadero interés de los actores involucrados, no solo pasa con el PC, sino a diario en varios proyectos o en varios compromisos que se hacen sin conocer la realidad. Por ejemplo, lo que paso con mi PC lo relaciono con la experiencia que viví hace 3 años para la elección del presidente de la CONAIE. Sin saber siquiera cuál era su pensamiento, su proceso, sus objetivos, sus fines, con tal de llegar acuerdos pusimos en la nomina de posibles dirigentes a determinadas personas, a la hora de la elección como hubo un previo acuerdo todos salen electos, pero a la hora de funcionar ninguno funciono y ahora vivimos la peor debilidad de la historia dirigencial. En la misma dirección de aprendizaje creo que es una gran lección en pensar que "yo se todo", "yo tengo la razón", "es que es así", "es que no puede ser de otra manera", etc, las otras visiones -de los docentes, de mi Coach, del Coach horizontal- respecto del mismo tema ha sido fundamental para hacer a tiempo cambios y poner en practica eso que se hablo durante las nociones generales del PC que fue la flexibilidad durante el proceso. En este sentido, los cambios que hice respecto al ET me han alimentado profundamente para apoyar en las correcciones de nuestras propias actuaciones en las labores diarias.

b) Coyunturas políticas y organizativas

Para analizar como las coyunturas políticas y organizativas han afectado o favorecido en el desarrollo del PC, debo manifestar que no solo para mi sino para todos los maestrantes estaba claro que los tiempos en que se debe ejecutar el PC son tiempos electorales y por ende de una fuerte coyuntura política, para unos favorables y para otros desfavorables.

Con este antecedente exclusivamente de coyuntura política – electoral se empezó la realización del PC. Sin embargo, mi apreciación (en mi caso personal) quedó muy corta frente a la infinidad de coyunturas que he tenido que enfrentar como facilitadora del PC y agente de cambio.

La coyuntura política no electoral ha sido la que mas me ha desfavorecido en términos de avanzar en la concertación del PC. Por ejemplo, cuando se pensaba que la CONAIE, después de la ruptura con el gobierno, comenzaba aterrizar en su agenda propia como organización, en diciembre del 2003 el gobierno lleva a la cárcel al presidente de la ECUARUNARI y la CONAIE direcciona su agenda a responder a ese conflicto y pierde el interés de las otras actividades que para entonces teníamos planteado.

Luego de pocas semanas (12 de febrero 2004) cuando nuevamente las dirigencias comenzaban a retomar agendas, Leonidas Iza, Presidente de la CONAIE, sufre un intento de asesinato y tanto las organizaciones nacionales como las bases organizativas ponen atención en lo ocurrido y prácticamente no es posible continuar con la planificación.

Ya en el mes de marzo, pensé que las coyunturas cambiaria a nuestro favor, para entonces decidí ya trabajar con el ET de la CNGLA, cuando estuve en primeros diálogos y a punto de llegar a acuerdos resulta que asaltan la oficinas de Pachakutik, se llevan las documentaciones y las memorias de las computadoras y sus directivos deciden cerrar las puertas por tres semanas hasta que se aclare y se investigue lo ocurrido.

Solo para muestra, y sin profundizar otras coyunturas, puedo decir que el proceso del PC me lleva a reflexionar como la planificación, los acuerdos, los diálogos pierden importancia cuando se presentan situaciones no esperadas y que afectan a todo un proceso colectivo. Estos acontecimientos nos preparan para siempre estar en alerta, en expectativa de poder mover a la luz del día a

día, de no cerrarnos a decir así esta concebido y así se debe concluir. En el desarrollo del PC se ve claramente esta necesidad de flexibilidad, lo que no se puede ver en el actuar diario y en la construcción de los procesos. Muchas veces sabemos que hay que parar y decir basta, pero no lo hacemos, esperamos que llegue los 4 años para decir que es lo que estuvo mal o que debíamos haber hecho para que ese resultado no esperado haya ocurrido.

En fin, esto de las coyunturas hay que tomarlas en serio y saber adaptarlo a tiempo. Si como agente de cambio no tomaba o intentaba otros caminos, de seguro ahora en el mes de julio estuviera lamentando que el ET no funciona y que las coyunturas no favorecieron. Al contrario con los cambios y ajustes oportunos estoy aprovechando a mi favor la coyuntura política-electoral que en este momento estamos empezando y a tiempo.

Algo importante dentro de las coyunturas es que, no estaba pensado que se presentara una gran oportunidad de que la misma maestrante venda en la campaña electoral su PC. La maestrante como candidata a alcaldesa constituye la mejor coyuntura al finalizar el PC y empezar a elaborar la tesis.

c) Resistencias

Como en toda sociedad, más tratándose del entorno del movimiento indígena, las resistencias son mucho más visibles y más sentidas. Tal vez no tanto por el tema o contenido del PC, sino más bien por dos razones que yo puedo percibir. Una de las grandes resistencias es cooperar para desarrollar un trabajo del cual la maestrante obtendrá un provecho. Es decir ¿por qué la Lourdes tiene esa oportunidad y por qué yo no? O ¿por qué yo voy a ayudar para que ella haga su trabajo? En este sentido, cuando la gente se da cuenta que es parte de una tesis sabe que es un aporte a un trabajo personal y la gente ya no cree nada, porque las investigaciones, las tesis, etc, no son un aporte directo y concreto para la población, por lo que, conociendo como actúa la gente con el tema de los estudios (envidia principalmente) he tenido que actuar como técnica voluntaria para facilitar el proceso, no tanto como maestrante, sino como profesional que puedo ayudar en la redefinición de una propuesta de gestión local alternativa. Además, mi condición de dirigente me ayuda mucho para relacionarme tanto con el movimiento indígena, como con las autoridades en funciones y con los precandidatos.

Por otro lado, la resistencia se da también porque el tema del PC es de un tinte puramente político, y su aplicación exige profundos cambios en la política

tradicional. La socialización, la difusión y el análisis todo esta bien, pero cuando se plantea respuestas y concreciones sobre lo que propone el PC entonces aparecen las resistencias. Las resistencias son notorio cuando los precandidatos, las autoridades y otros actores que están cerca de los gobiernos locales empiezan a justificarse que no es posible, que no se puede, o simplemente que eso no permite la ley. Sin embargo, considero que esas resistencias son validas y hay que saberlos manejar; pues, nosotros como agentes de cambio sabemos que "todo cambio trae resistencia" y no es cosa de otro mundo.

d) Obstáculos y cuellos de botella

Los obstáculos y los cuellos de botella en este proceso se puede determinar principalmente los dos aspectos que ya se señalo anteriormente. La una es la conformación del Equipo Tarea, y la otra es las diversas coyunturas políticas y organizativas que no estaban previstas pero que se tuvo que enfrentar.

La estrategia para salir de estos cuellos de botella ha sido sondear y conversar tanto con la CONAIE como con los representantes del Pachakutik y ver si era favorable o no seguir insistiendo en continuar con el mismo ET, y en cuanto a las coyunturas, independientemente de actuar como maestrante, mas bien he actuado como parte del movimiento indígena y decidido ayudar a buscar salidas y no dar mas complicaciones con mi PC ni a la CONAIE ni al Pachakutik. Por esta razón, el decidir cambiar definitivamente la orientación del ET al nivel mas bajo como es el nivel provincial considero que fue una buena opción y en adelante no he tenido que enfrentar más obstáculos ni cuellos de botella.

Algo que se debe tener muy en cuenta, y que debemos ser oportunos para que no se convierta en un obstáculo o cuello de botella, es el manejo del tiempo. Cuando uno esta en varias actividades y el PC es uno mas, sin darnos cuenta el tiempo pasa y se empieza a notar la saturación de actividades, el cronograma de actividades tiende a chocar con otras actividades, y finalmente comenzamos a responder a todas las actividades pendientes de manera muy irresponsable, solo con el fin de cumplir y no fijamos el tema de la calidad. En este sentido, en el mes de abril me di cuenta que estuve atrasada en el tiempo y tuve que hacer los ajustes respectivos.

e) Factores de éxito y resultados

El principal factor de éxito para obtener resultados en medio de tantos obstáculos y cuellos de botella, es que nosotros como agentes de cambio y como facilitadores del proceso del PC estemos convencidos de los cambios que podemos producir al aplicar el PC en un territorio determinado.

Otro de los factores es que tengamos claro en que medio estamos caminado o con quienes estamos trabajando; pues, quienes conforman el Equipo Tarea no piensan como nosotros, muchos/as tienen buenas intenciones y conocen mucho sobre el tema, pero el uso de términos académicos o nuestra presentación como estudiantes, maestrantes o profesionales, hace que los actores nos muestren resistencia y sino estamos consientes de esa situación podemos despecharnos o terminar en un solo intento todas las relaciones.

En mi caso personal, he tenido incluso que ubicarme en el lugar de los dirigentes y hacer notar que la necesidad del PC es mas de ellos y no tanto de mi persona como maestrante. He tenido que utilizar el idioma kichwa como un mecanismo de ofrecer confianza y decir que estamos entre nosotros. En fin, creo que el tener claro que todo cambio trae resistencia ya es un factor de existo para pasar todos los tropiezos que se presentan en el proceso del PC.

CAPITULO IV

4. MARCO CONCEPTUAL, METODOLOGIAS Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS

4.1. Conceptos desarrollados en el PC

En el PC queda claro que el gobierno local alternativo no tiene nada que ver con alcaldes de origen o identidad étnica indígena, alcaldes de filiación política Pachakutik, etc. La gestión local alternativa tiene que ver con la generación de un nuevo modelo de gestión para el desarrollo local, significa pasar de una administración tradicional hacia la construcción de un gobierno local, basado en tres pilares fundamentales de cambio: democratización del poder local, transparencia de la gestión administrativa y política, y la gestión del desarrollo económico, social, político y cultural en el ámbito local con enfoque de desarrollo humano sostenible. Todo esto encaminado a priorizar al ser humano como el centro del desarrollo y la gestión local.

El PC muestra a la gestión alternativa local como proceso de aporte a los cambios estructurales del estado nación desde lo local.

Entonces ¿Cómo entender desde la puesta en práctica estos conceptos?

Democratización del poder local: los gobiernos locales han sido parte de la convivencia en un régimen de democracia restringida, paternalista, clientelar, pero principalmente, corrupta, por lo que, el desafío de los gobiernos locales alternativos es superar y cambiar esa realidad, abriendo las puertas de las instituciones públicas locales a una activa participación ciudadana y la construcción de la ciudadanía a través de mecanismos de información y de permanentes consultas a la población que constituye la base fundamental de su accionar.

El proceso de democratización del poder dentro de los poderes locales constituye un gran reto, pues, se requiere contar con organizaciones sociales sólidas, que participen en las tomas de decisiones y sean propositivas frente al desarrollo local, que tengan un accionar dinámico y cuestionar a las formas de gobierno y ejerzan verdaderamente el control social no solo como electores sino como corresponsables del desarrollo de su pueblo.

Por lo tanto, como un espacio encaminado a fortalecer la democratización del poder en el ámbito local, desde distintas realidades se ha emprendido la construcción de diferentes espacios de participación ciudadana, como: los parlamentos indígenas, las asambleas cantonales y provinciales, foros, comités de desarrollo local, la minga, es decir, la movilización social como una forma de establecer una corresponsabilidad social en la gestión local, en un marco de reconocimiento a la diversidad local, superación de las inequidades de género y generacional, como fundamentos para construir un estado plurinacional desde lo local.

Transparencia de la gestión administrativa y política: es uno de los más grandes desafíos, en el sentido que la teoría del Ama Killa, Ama llulla, Ama Shua (no ser vago, no ser mentiroso y no ser ladrón) se debe convertir en una práctica diaria y real dentro de la gestión local. La administración local debe enmarcarse dentro de lo que comprende una gestión transparente y honesta, encaminada a terminar con viejas prácticas de corrupción, piponazgo, coimas, el clientelismo político y el 10 % o a veces más en las obras de contratación pública, por las que se han caracterizado las administraciones estatales.

Gestión del desarrollo económico, social, político y cultural local: el rol de los gobiernos alternativos es principalmente generar políticas públicas para la gestión local con autonomía e identidad, como un proyecto integral de desarrollo territorial local que conlleve dinamizar las economías locales, la participación de todos los actores sociales, el fortalecimiento de las instancias organizadas, las relaciones interculturales y valorar sus propias identidades. Pero, hay que reconocer que también esta es una aspiración de los gobiernos locales alternativos, porque han tenido que comenzar reestructurando las instituciones locales que por años se han mantenido como instancias excluyentes y obsoletas para el desarrollo local. La nueva estructura institucional desde la iniciativa alternativa está orientada a terminar con la exclusión, con una administración a escondidas y transformarse en instancias propositivas y que permitan viabilizar las iniciativas participativas de desarrollo local.

4.2. Conceptos que se identifican como ejes transversales para fortalecer las relaciones entre los gobiernos locales alternativos y los actores políticos

Concomitante a la trilogía de principios básicos planteados para impulsar la gestión de los gobiernos locales alternativos, también están como elementos transversales: **la equidad social, de género y de generaciones;**

interculturalidad, sostenibilidad, competitividad, y participación organizada. Todos estos principios planteados desde una iniciativa propia y con autonomía, que no vienen desde un mandato estatal, sino desde las bases sociales y desde una practica propia de los procesos organizativos.

La equidad social, de género y de generaciones;

El PC plantea como elemento fundamental para lograr una participación social concertada en la gestión local, la participación con equidad de género como principio rector de esta nueva propuesta, en el sentido que la administración vertical de un solo género (hombre-varón) ha serrado las puertas a una verdadera participación de la familia y la comunidad en la toma de decisiones, actividades y beneficios orientados a un desarrollo sustentable y equitativo. De ahí que, la participación en igualdad de oportunidades de ambos géneros mujer y hombre es una practica en los distintos gobiernos locales, tanto en la generación y participación de los actores sociales y de autoridades (concejales y concejales).

La equidad de generaciones en administraciones tradicionales casi nunca ha sido considerada como parte del desarrollo, al contrario se ha creído que los niños y las niñas "no piensan" y los ancianos y las ancianas "no sirven"; estos conceptos que en el sistema tradicional constituyen prejuicios, en la practica de los gobiernos locales alternativos constituyen la base sobre la cual se proyecta una acción concreta y se garantiza la continuidad de la gestión aun cuando sus autoridades no quieran o obstaculicen dicha iniciativa.

Interculturalidad

Uno de los principios de los gobiernos locales es fomentar y practicar la interculturalidad. La interculturalidad entendida como un respeto, conocimiento y armonia entre distintas culturas que conviven dentro de una circunscripción territorial – cantonal.

Al respecto, a nivel de los gobiernos subnacionales queda mucho por hacer, en tanto que las autoridades locales dependiendo de la conformación étnica – social (indígena, negro o mestizo) gobiernan solo con las mayorías. Si la mayoría poblacional es mestiza, las minorías indígenas o negras no son consideradas, o si como sucede el caso de algunos cantones la población es

de mayoría indígena no se piensa en la minoría mestiza y se aplica políticas locales pensando en la generalidad de la población.

El tratar y aplicar el tema de la interculturalidad de manera horizontal de acuerdo a la conformación cantonal va a evitar el riesgo muy comentado en ocasiones (desde el lado mestizo a los indígenas), que el indígena corre el riesgo de caer en posesiones revanchistas y etnocentristas, ahora desde el lado opuesto, desde los excluidos. En este sentido, el PC plantea que desde las comunidades y organizaciones exista una reflexión madura sobre la relación entre la población local y un cambio cualitativo en la interacción indígena – mestiza.

De manera que, desde los discursos políticos de la CONAIE y del Pachakutik el principio de la interculturalidad debe fortalecerse y practicar con el fin de que ningún grupo humano resulte discriminado o aislado del proceso de gestión local y además para evitar la pérdida de la identidad cultural de estas dos culturas claramente diferenciados. En definitiva la relación de interculturalidad debe llevar a reconocer y respetar la diferencia y a propiciar la unidad en la diversidad como los pueblos indígenas han planteado para no excluir a una u otra cultura en el ejercicio del poder local.

Sostenibilidad

Respeto a la sostenibilidad en los gobiernos locales el PC hace un aporte importante para clarificar su concepto y su aplicación en el entorno local. Así, el PC muestra que la sostenibilidad no está planteada como equivocadamente se cree que solo tiene que ver con la conservación de los recursos naturales; sino que, está determinada acertadamente como un objetivo en el tiempo y a largo plazo y concierne lo ecológico, económico, político y cultural.

La sostenibilidad ecológica, tiene que ver con todos los mecanismos que se aplicarán para que los procesos y actividades de desarrollo no destruyan, agoten o afecten a la riqueza que tiene este un cantón en cuanto a los recursos naturales renovables y no renovables. En este sentido, la recuperación, la conservación, el aprovechamiento racional de los recursos naturales, la compatibilidad, aplicación de tecnologías y conocimientos ancestrales y modernos viene a ser una política y práctica diaria de los gobiernos locales alternativos, para mejorar las condiciones de vida de las presentes y futuras generaciones.

La sostenibilidad económica, tiene que ver con los mecanismos financieros que le permita ejecutar a cabalidad los planes y programas establecidos. Los presupuestos económicos deben ser sustentados tanto en las potencialidades económicas locales existentes como en la designación presupuestaria del Estado muy acercada a la realidad. Además, conlleve la generación de sus propios ingresos económicos, la creación de fuentes de trabajo, la creación de microempresas. Claro está, que para proyectar la economía local como una *alternativa*, es importante comprender las economías nacionales y mundiales; pues, no hay que perder de vista que a largo plazo, las economías locales pueden transformarse, en modelos de gobiernos en el ámbito nacional que descarte las viejas prácticas neoliberales.

La sostenibilidad política, hace que toda esta proyección de un gobierno local alternativo y participativo, esté al margen de procesos políticos o campañas electorales con perspectivas de captar votos. Además, tiene que ver con la validez y la aplicación del modelo o de la propuesta con autoridades de cualquier partido político, independientemente que sea indígena o mestizo.

La sostenibilidad cultural, se presenta en términos de fortalecer la convivencia intercultural de la población. El desarrollo local alternativo tiene una orientación integral pero sin perder de vista la riqueza cultural de lo local. Es decir, fortalecer las identidades de la zona en cuanto al idioma, a la forma de organización, el ejercicio de los usos y costumbres, la administración de justicia propia, etc.

Participación organizada

Para lograr efectivizar la propuesta alternativa se requiere la participación de todos los actores sociales organizados: OSGs, ONGs, comunidades, sectores, clubes, asociaciones y cooperativas de toda índole, iglesias, instituciones públicas y privadas, etc.

A todos estos principios se suma como una herramienta de trabajo y de solidaridad la MINGA y la gestión compartida tanto en la planificación participativa como en la ejecución de la planificación y la evaluación respectiva del proceso.

4.3. Enfoques y orientaciones

El PC se ha desarrollado en el marco de diferentes enfoques que han orientado todo el proceso. Entre los más importantes tenemos:

El enfoque metodológico de gestión del cambio, que permite guiar el trabajo tanto con el ET, con los actores directos, e incluso en las actividades que personalmente he tenido que asumir.

El enfoque de género me ha llevado a repensar en la importancia que implica la participación de los dos géneros en este tipo de trabajos. Muchas veces los temas políticos, como la gestión local alternativa, son discutidos desde el lado de los hombres, y no nos damos cuenta que en la actualidad tenemos una ley de cuotas que exige la participación equitativa de los dos géneros. Por esta razón, aunque todavía en números desiguales pero ha sido importante incluir este enfoque, con el fin de ir tocando temas de desigualdades que por razones sociales y culturales están presentes en la actualidad. Si bien el enfoque de género no siempre esta orientado a lograr la igualdad en si, sino mas bien al menos tener la participación y la voz del genero femenino en la discusión de temas de política y participación.

El enfoque participativo me ha orientado a preparar con anticipación los talleres y las ideas generales de discusión y debate, lo cual ha evitado que las reuniones y talleres sean actos eventuales, fuera de contexto, improvisado, contradictorio o sin una finalidad clara.

El enfoque de sostenibilidad esta pensado en que el PC no solo pretende ser un requisito para graduarse en la maestría, ni tampoco pretende ser solamente discurso de la campaña electoral del 2004; sino mas bien esta pensado dar continuidad y con mayor dedicación después de los resultados electorales, y asegurar su puesta en practica en otros periodos de gobiernos locales o en posteriores propuestas de gestión local. La aplicación de este enfoque se encaja en el criterio de equidad social y equidad de genero en la participación y construcción del PC.

4.4. Metodología utilizada

Como el tema del PC tiene un tinte más de carácter político, se utilizó la metodología participativa. Esta metodología permitió poner en practica la participación del ET y de los actores directos que están involucrados en la gestión de gobiernos locales alternativos en todas las fases del PC y facilitó un trabajo democrático y sustentable.

Una vez que he terminado el desarrollo del PC puedo decir que la metodología participativa me ayudo a consolidar y a incorporar los conocimientos y

experiencias de los actores, a realizar ajustes y cambios en el momento y de acuerdo a las realidades y necesidades, que los actores se identifiquen con el PC durante y después de la campaña electoral, principalmente en el proceso de aplicación del PC en la práctica.

Todo este proceso de aplicación de la metodología participativa tiene que ver con las diferentes fases de: mapeo, recopilación de datos, entrevistas, talleres colectivos, reuniones de trabajo, análisis y discusión conjunta entre actores y ET, visitas y diálogos con las autoridades locales, entre otros.

4.5. Instrumentos y herramientas utilizadas

Para el desarrollo del PC se ha utilizado una serie de herramientas e instrumentos tendientes a cumplir con los objetivos planteados. Entre las más utilizadas han sido: árbol de problemas, lluvia de ideas visualizadas con tarjetas de colores, reuniones de trabajo, talleres de reflexión y análisis, grabaciones, sistematización de memorias y de las mejores prácticas de gestión que tienen algunos municipios, análisis comparativos de diferentes municipios, entre otros.

La utilización de estos instrumentos ha facilitado para que los participantes consignen sus argumentos, ideas y conocimientos respecto del tema, así como me ha permitido como facilitadora del proceso estructurar y documentar las ideas, las discusiones, los trabajos grupales y las plenarios en los diferentes talleres cantonales y provinciales.

4.6. El papel del Coach en el asesoramiento del proceso

En los colegios o universidades en donde hemos realizado nuestros estudios, vemos que los "típicos asesores de tesis" cumplen con su misión de poner una nota final del trabajo, y a veces a duras penas hacen una revisión de "ortografía", mandan a corregir y ya está. En el caso específico de mi Coach debo manifestar que la persona asignada ha sido mucho más que una asesora, me ha ayudado a ver el tema desde adentro y desde afuera; se ha ubicado en el lugar no solo de la maestrante, sino incluso (por su conexión cercano a la CONAIE) en el lugar de los posibles ET. Con conocimiento de causa y de la realidad en que se desenvuelve la CONAIE mi Coach me recomendó cambiar de ET a tiempo y sugerirme otras posibilidades.

En cuanto al contenido, también mi Coach me ha orientado mucho para entender y manejar conceptos en el contexto del nuevo enfoque de los gobiernos locales alternativos o gobiernos locales con mejores prácticas.

Considero que el apoyo de mi Coach, el grupo de trabajo, los docentes que me asesoran desde la UDLA han sido también agentes claves para el proceso del PC.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES y REFLEXIONES FINALES

5.1. Lo que se debe entender por gobiernos locales alternativos

El mismo hecho de que los gobiernos locales alternativos sean parte de una coordinadora nacional con una identidad política y desde una vertiente del movimiento indígena se puede interpretar como que el concepto de gobierno local alternativo es aplicable solamente para esta corriente política (Pachakutik). Sin embargo, analizado el proceso y la raíz de surgimiento de la propuesta de gestión alternativa nos damos cuenta que si bien nace desde el pensamiento político de la COANIE, no necesariamente tiene que ver con alcaldes de origen o identidad étnica indígena, alcaldes de filiación política Pachakutik, sino mas bien, la gestión local alternativa tiene que ver con la generación de un nuevo modelo de gestión para el desarrollo territorial; significa pasar de una administración tradicional vertical hacia la construcción de un gobierno local con participación horizontal, basado en tres pilares fundamentales de cambio: democratización del poder local, transparencia de la gestión administrativa y política, y la gestión del desarrollo económico, social, político y cultural en el ámbito local con enfoque de desarrollo humano sostenible. Todo esto encaminado a priorizar al ser humano como el centro del desarrollo y la gestión local.

Dentro de esta consideración corresponde a la CNGLA reorientar su conformación y la filiación respecto a otros gobiernos locales que sin estar considerados como alternativos, ni sin ser parte del proceso político del Pachakutik o del movimiento indígena, han realizado interesantes cambios y han demostrado capacidad para generar mejores practicas participativas en el ejercicio de la administración publica a nivel subnacional.

5.2. Impactos del PC en el entorno

Partiendo de las anotaciones señaladas en los capítulos anteriores, se puede decir que, si bien los impactos que estaban planteados al inicio del PC, es decir, tener impactos en un nivel mas amplio o en un nivel nacional como fue el entorno del movimiento Indígena del Ecuador, en el movimiento político Pachakutik o como la Coordinadora de Gobiernos Locales Alternativos, no fueron posibles por las coyunturas políticas organizativas y por los cuellos de botella que se presentaron; puedo afirmar que, existen impactos del PC en el ámbito provincial en donde se aplico el PC y en donde finalmente se conformó el ET.

En este contexto, como impactos directos que yo puedo percibir como agente de cambio es que en la provincia de Cotopaxi se logró conformar y poner en práctica un equipo técnico – político proactivo en torno a la propuesta de construcción de un gobierno local alternativo tanto a nivel provincial como a nivel municipal o cantonal. Para lo cual, los actores políticos y organizativos han asumido la propuesta del PC como herramienta fundamental para las discusiones en los momentos preelectorales, en el proceso de armar la propuesta de gestión local como precandidatos a las diferentes dignidades, y en el proceso de campaña los conceptos del PC han servido para alimentar el discurso y proponer en los debates públicos y en los medios de comunicación lo que se puede hacer para cambiar las administraciones locales tradicionales.

Por otro lado, se ha logrado incluir en el debate del movimiento indígena reflexiones sobre el alcance de la propuesta de los poderes locales y el fortalecimiento de los gobiernos alternativos en cuanto a su concepción y en cuanto a su aplicación. En este sentido, como resultado de las discusiones y debates en el proceso de aplicación del PC, puedo a continuación describir algunas ideas que generaron del colectivo y de los actores directos que reaccionaron frente a la propuesta:

A excepción de contados municipios (Cotacachi, Guamote, Saquisilí, Sigchos, Otavalo, Orellana) no existen gobiernos locales que haya trabajado orientando sus acciones en base a los planteamientos del Proyecto Político de la CONAIE; al contrario, la mayoría de los análisis y las propias autoridades coinciden en decir que se han sumado a la gestión tradicionalista estatuido desde las estructuras estatales, basadas en el clientelismo y las abras puntuales.

El movimiento indígena no estableció a tiempo un hilo de conexión entre las autoridades locales y la agenda organizativa, así como los roles que debían cumplir cada una para ejercer a plenitud la propuesta de los gobiernos locales alternativos.

En algunos gobiernos locales existen propuestas diseñadas no solo para indígenas sino para toda la sociedad nacional, sin embargo están aislados y no han podido consolidarse. Falta de empoderamiento de las propias bases del Movimiento Indígena y de la sociedad civil.

Los alcaldes, prefectos, concejales y consejeros no han especificado cual es su rol para fortalecer los ideales que en 1996 plantearon desde el movimiento indígena en cuanto a los derechos colectivos como pueblos indígenas o el avance en cuanto a fortalecer la tesis de la Plurinacionalidad en una concertación desde los gobiernos locales.

No hay una conducción política tanto de la CONAIE como del Pachakutik frente a los gobiernos locales, se ha dejado abandonando a su suerte. El proceso debe ir más allá del coyunturalismo.

No se ha sistematizado las experiencias de los gobiernos locales para compartir a nivel interno y externo y adoptar estrategias de socialización y consolidación de procesos.

Como prácticas más comunes de la gestión alternativa han sido las elaboraciones de los planes de desarrollo y la participación ciudadana a través de las asambleas cantonales; sin embargo, no existen mecanismos claros para implementar la efectiva participación de los actores sociales locales y cada quien hace a su manera y nadie valora en el ámbito político.

No se ha sabido aprovechar los espacios ganados en el proceso histórico del movimiento indígena para dinamizar lo local: DINEIB (Dirección Nacional de Educación Intercultural Bilingüe), CODENPE (Consejo de Desarrollo de Nacionalidades y Pueblos del Ecuador), DNSI (Dirección Nacional de Salud Indígena), PRODEPINE (Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador).

La CNGLA ha querido constituirse en pequeño AME con Poncho, es decir con una identidad plena solo como Pachakutik. De modo que la Coordinadora de Gobiernos Locales Alternativos no tiene direccionalidad ni funciones claras. Estamos mal al querer mostrar y estructurar un concepto de municipio indígena. Ciertamente nace desde lo indígena pero para lo global.

La CNGLA no determina instrumentos para impulsar la democracia participativa, la descentralización, la transparencia, la gestión local, más bien centra su trabajo en ser el kishca de ciertos alcaldes y buscar obras o maquinarias para determinados municipios. Se han constituido en simples tramitadores de obras.

No existe posicionamiento político de la CNGLA frente a iniciativas locales, por ejemplo: el tema de salud en Cotacachi, los parlamentos indígenas en Guamote, el medio ambiente en Cotopaxi, etc. No está en el discurso político ni del Pachakutik y peor del Movimiento Indígena.

Los gobiernos locales saben que no es lo mejor para lo local las obras de cemento ni las veredas, sino la verdadera creación de comunidades concientes y organizadas para el desarrollo territorial local, humano y sustentable. Sin embargo, no hay mecanismos para dinamizar un nexo entre lo uno y lo otro, es decir entre las obras, los principios políticos, y los elementos para un desarrollo humano.

Se debe orientar a una construcción de diferenciación de gestión entre los 27 alcaldías con los 219 alcaldías del país. ¿Qué nos hace diferentes a las Alcaldías de Saquisilí y Ambato?

La característica anterior en la relación municipios y pueblos indígenas ha sido la exclusión permanente, y ahora nos toca a las organizaciones y pueblos indígenas cómo mostrar lo contrario en la misma relación? Por ejemplo, cuando el Prefecto de Cotopaxi dice "los Teranes, los Vareas, Los Naranjos" quedaron atrás? ¿No será que los gobiernos locales alternativos deben promover esa relación estado - pueblos indígenas pero de manera equitativa, igualitaria e incluyente que es la tesis de la Plurinacionalidad? Acaso, esta no debe ser la tesis central para que los diferentes actores sociales construyan una verdadera base económica, política, social y cultural en la gestión local?

La base para el fortalecimiento de los gobiernos locales debe ser la descentralización de recursos y competencias, que permita una mejor organización de los gobiernos locales y el fortalecimiento de la base técnica y política local como base para generar las autonomías territoriales. Si antes criticábamos a los gobiernos locales centralistas, demagógicos, corruptos, excluyentes, por qué no se trabaja por municipios descentralizados e incluyentes?

La descentralización desde el Estado en temas como turismo y ambiente es mas simbólico; pero desde los gobiernos alternativos deberían pasar del simbolismo a la práctica concreta y tomar como instrumento de desarrollo económico territorial el turismo y el ambiente que están en nuestras manos y no aprovechamos, eso puede ser mas alternativo que la participación.

La descentralización no se hace en un año o dos, hay que ir construyendo el proceso y preparando el terreno, la pregunta es ¿qué hemos hecho para ello, en modernización, transparencia, inclusión? tampoco hay indicios de trabajo alguno sobre esto.

La salud, educación, vivienda, agua, etc. Es parte del bienestar humano y tampoco estamos asumiendo con responsabilidad sino solo como dotadores de infraestructuras.

Cual es la contraloría social que hemos creado para que se vigile a la gestión nuestra en el contexto de los gobiernos alternativos.

La capacitación, la participación puede aparecer como perdida de tiempo si no se articula con la puesta en práctica y no permite mejorar el nivel de vida de los actores locales. No implica gasto alguno la capacitación, por lo que es necesario tomar como inversión desde el presupuesto municipal.

Las autoridades que asumen los gobiernos locales desde los inicios se someten y actúan dentro de los formalismos legales, y a medida que se plantean cambios se excusan aduciendo que las leyes no permiten implementar las propuestas alternativas de los gobiernos locales y de los pueblos indígenas.

En 8 años de participación electoral las autoridades de los gobiernos locales no han proyectado acciones para ir formando gente para los próximos periodos, la alternabilidad esta visto solo desde un punto de vista de ganar "plata", y mas no como un proceso de formación.

El discurso de lo alternativo no debe ser una receta de aplicación general, sino adecuarlos desde los diferentes escenarios y realidades locales.

Según algunas evaluaciones que se han realizado a la gestión alternativa, solo un 20% de autoridades se enmarcan en la propuesta alternativa y el resto son absorbidos por las formas tradicionales de gestión municipal.

En fin, es hora de que las autoridades locales, la CNGLA, el Pachakutik y el movimiento indígena se sienten y transparenten en una evaluación crítica de la gestión local alternativa durante estos 8 primeros años, y en adelante, tomando como base el PC que posibilita los elementos claves para hacer una gestión distinta, alternativa y transparente promover rectificaciones y cambios en el proceso de construcción del poder desde abajo.

5.3. Qué he aprendido como agente de cambio

Al inicio un poco confundida entre lo que es la elaboración de una tesis, que tiene que ver con la investigación científica y la búsqueda de un sinnúmero de bibliografía para sustentar el contenido; mientras que cuando por primera vez escuché la elaboración de un PC como parte de la Maestría, pensé que era un trabajo que no nos puede enseñar mucho y además qué resultados podía darnos este proceso.

Una vez concluido el PC, puedo decir que he cambiado totalmente en mi forma de pensar, el aprendizaje es enorme e indescriptible, pero puedo señalar los más elementales.

Que no siempre la sabiduría y los caminos del cambio están en las bibliotecas. La sabiduría y las mejores propuestas de cambio esta en nosotros, en los hombres y mujeres que no son pesimistas respecto al cambio. En el desarrollo del PC he encontrado que existe bibliografía viva, andante y que mediante su testimonio se puede también sustentar y comparar nuestras hipótesis, y convertirlos los pequeños trabajos en grandes propuestas de cambio.

He aprendido que el PC nos reta no solamente a que yo como maestrante me convierta en una agente de cambio, sino que nos reta a descubrir en dónde están y quienes son los verdaderos agentes de cambio, y una vez identificados como ayudar a que estos agentes de cambio no se queden en el mismo lugar que estuvieron sino que tengan la oportunidad de la vender sus ideas, de crear espacios para socializar sus pensamientos y permitan poner e practica sus propuestas.

Después de este proceso del PC me queda muy claro, que todo cambio trae resistencia, pero que como agente de cambio hay que estar convencido uno primero para vender la idea a los demás. Con el convencimiento de uno como facilitador, manejar las resistencias del cambio no son nada difíciles.

Me queda una gran lección, que no se puede proponer algo desde afuera y desde mi necesidad, sino desde la necesidad real de la organización, institución o u grupo meta que aplicará la propuesta. Esta lección nos permite afirmar ese adagio que dice "no necesitamos que las cooperantes o los profesionales elaboren sus propuestas desde el escritorio o desde arriba"; veo que quines afirman esto tienen toda la razón. Por estar dentro del movimiento indígena yo planteo algo que a mí me parecía que hay que cambiar y que sus directivos serían con gusto quienes conforman mi equipo tarea. Me di cuenta que si bien hay una necesidad de cambio, no siempre ese cambio está en la agenda de las instituciones, y querer aplicar el PC a la fuerza no tiene sentido, o querer involucrar en el equipo tarea porque son representantes o dirigentes, tampoco tiene sentido. Esta situación me ha enseñado que hay que partir desde una necesidad real del colectivo y dentro de esa colectividad ubicar nuestra necesidad de apoyo como estudiante o maestrante en este caso específico.

He aprendido que no debo conformar un ET desde mi percepción sino desde la propia disponibilidad de los actores; pero siempre como agentes de cambio debemos estar atentos a los cambios oportunos que hay que dar en los procesos.

Como agentes de cambio no debemos pensar en valernos de las amistades, de pensar que él es un amigo y todo me va ir bien. Al contrario, debemos pensar que en el proceso encontraremos gente nueva, gente con otras ideas y que puedo relacionarme más o aprender otras cosas. Como ejemplo esta anécdota: cuando se me cayó el ET de la CONAIE, la otra salida fue acercarme a la CNGLA, a mi mente vino un amigo de esa institución, y pensé "me llevo bien con el secretario técnico de la CNGLA y todo está hecho no hay problema". Resulta que, al siguiente día que me puse a las órdenes, la CNGLA cambió al Secretario Técnico y pusieron a uno completamente nuevo. Sin embargo, cuando me puse a trabajar con este nuevo personaje me di cuenta que era mucho más interesante que mi amigo, él me ayudó mucho para el desarrollo del PC, solo que al momento de discutir y validar el PC él ya no tuvo autoridad de decisión y tuve que buscar otro ET para complementar este trabajo.

Como agentes de cambio, ser pesimistas para enfrentar a las coyunturas no es bueno. Pasé mucho tiempo pensando en que "la mayor dificultad para cuando tenga que discutir y validar el PC todos estarán en el calor de la campaña electoral y no tomarán en cuenta mi propuesta, además, el tema de dineros pensé que era un problema, pues para discutir la propuesta se necesitaba

cubrir gastos de logística". Sin embargo, cuando el agente de cambio aprovecha a su favor las coyunturas, estas (coyunturas) que al inicio aparecían como coyunturas negativas fácilmente se transforman en coyunturas positivas. Aproveché el calor de la precampaña, de las evaluaciones a las autoridades locales en Cotopaxi, para discutir y validar el PC. Utilizando la agenda de las organizaciones resolví el tema de dineros, no necesitaba tener dinero para armar las discusiones sino entrar como parte de los talleres provinciales o cantonales. Esta situación me enseña que por gusto nos adelantamos a decir que no puedo, no va salir bien, no hay como, necesito esto, etc. Todo esta en nosotros/as y esta en nuestras visiones, en nuestra forma positiva de ver las cosas negativas, y valorarlas por más negativas que sean.

En fin, el PC me deja varias lecciones aprendidas. Que siempre hay que estar dispuesto a moverse, a cambiar, a la flexibilidad, a tener alternativas de cómo redondear el tema y como resolver los problemas que aparecen en el camino. Suceden cambios instantáneos que no estaban previstos y uno puede desanimarse e incluso cambiar todo a cero, pero cuando se sabe pensar y reflexionar tinosamente es fácil resolver y avanzar.

5.4. Reflexiones sobre el proceso de aprendizaje de la formulación y aplicación de PC

Tanto el proceso de formulación como el proceso de aplicación del PC son dos momentos importantes que nos dejan grandes aprendizajes y grandes reflexiones. En la formulación tenemos todo un escenario de definiciones, de reflexiones, de cambios, de concertación, de conocer gente nueva con nuevos pensamientos con grandes ideales, pero también es un proceso que nos pone en el reto de enfrentar a grandes frustraciones, a fuertes desilusiones e incluso en un momento dado nos lleva a un arrepentimiento del "por qué y para qué" me metí en esto; un día hasta pensé que era mucho mas fácil hacer una tesis que hacer un PC.

Sin embargo, la unión de estas dos percepciones negativas y positivas, en un momento dado se vuelven tan interesantes porque permite descubrir cosas que no estaban en mente cuando plantemos el PC, y que permite transformar todo en positivo para avanzar con el desarrollo del PC, los descubrimientos durante el proceso enriquece el trabajo y hace que el PC sea mucho mas sustentable y manejable para los actores sociales, económicos y políticos.

Ya en el proceso de aplicación del PC el aprendizaje de la primera fase se vuelve trascendental para poder discutir, sustentar y fundamentar el PC. Pues,

con toda la experiencia y el aprendizaje acumulado en el proceso de formulación del PC, los cuellos de botella que se presentan en la implementación se vuelven muy simples para resolverlos. Por ejemplo: la formulación y el 90% del proceso de elaboración del PC se realizó pensando que se aplicaría en los niveles nacionales; pero como ya se señaló la implementación se hace en el nivel local (provincial) y con otros actores y con un equipo tarea que no estaba pensado. Este aprendizaje es fruto de todos los cambios que hice en la fase de formulación, lo transformé en positivo estos cambios y finalmente considero que sin estas reflexiones y cambios oportunos no estaría a tiempo para culminar este trabajo.

5.5. Recomendaciones para los agentes de cambio en procesos similares

En el futuro mucha gente tendrá que encontrarse con estos nuevos conceptos que en el inicio aparenta ser muy complicado, sin horizonte, sin una claridad que le permita al agente de cambio plantear algo claro y preciso; por lo mismo, considero que los actuales y los futuros agentes de cambio empiecen por la persona, debemos convencernos que nosotros somos un agente de cambio. A mi me parecía "chistoso" que a la entrada los docentes comiencen diciendo que "Ustedes como agentes de cambio", "Ustedes son agentes de cambio", yo misma no creía que era una agente de cambio, una persona que podría sugerir a los demás de cómo proyectar un cambio desde lo local, y al culminar el PC me doy cuenta que fui pesimista, que no creía en mi misma, pues, en estos momentos cuando estoy redactando la tesis doy la razón a los docentes y digo ¿cómo es que ahora yo estoy convencida que el cambio esta abajo en lo local? Estoy debatiendo, como **flamante candidata a la Alcaldía de Salcedo, justamente utilizando como agenda de cambio mi PC**, estoy poniendo en practica mis conceptos y mis ideales de un gobierno local alternativo porque ahora estoy convencida que yo si puedo enseñar, que van aparecer muchos otros agentes de cambio y vamos hacer una minga por el cambio en el nivel local.

Tenemos que romper esquemas y esteriotipos. A todos nos han pintado que el gobierno local no sirve, no es importante, que las cosas grandes están arriba, que debemos avanzar hacia abajo, que los seres humanos comunes y corrientes no servimos sino solo para dar el voto, etc. etc. Al terminar mi PC me di cuenta que son sistemas de pensamientos, esquemas construidos en nuestras mentes durante mas 500 años, más siendo mujer en mi caso he sentido esa exclusión de los géneros en el ejercicio de los espacios públicos; pero todo esto esta en la mente de nuestra propia gente, entonces he decidido yo como agente de cambio romper esos esquemas, transformar esos

pensamientos en ideales de desarrollo, de cambio para la presente y futura generación. Romper esquemas es enfrentarme como mujer a una sociedad machista, que se han unido 7 partidos políticos (alianza a favor del Candidato Rodrigo Mata: 3,4,5,6,42,43,45) para intentar cerrarme las puertas y no permitir que una mujer acceda por elección pública a la alcaldía; las propias mujeres me han comenzado a decir que las mujeres no estamos en la capacidad para manejar y administrar un municipio, que dizque esta embarazada y qué va hacer una mamá en el municipio, que el municipio no es jardín de infantes, en fin.

Junto al machismo el otro estereotipo que hay que romper es el racismo; mientras no aparezca un indígena en el escenario todos dicen no ser racistas, y solamente podemos sentir el racismo cuando nos adentramos en ese escenario unitario y excluyente en que se desenvuelven los procesos locales o nacionales. Ahora que estoy de candidata escucho generalidades como: qué cómo va una indígena llegar al municipio si Salcedo es de blancos y de mestizos, que Salcedo aun no esta preparado para ser manejado por una indígena, etc.

Tanto el tema del machismo -lucha de géneros- como el tema de exclusión social -étnico- son temas que hay que enfrentar y poner en discusión. Yo tengo claridad que si no gano la alcaldía al menos me quedará la satisfacción de haber puesto en discusión estos temas, de haber hecho que los y las Salcedenses reflejen sus pensamientos, saquen desde adentro sus formas de pensar y se expresen lo que por años han guardado y nunca han podido conocerse a si mismos/as.

Cualquier otro agente de cambio que haga este intento de llegar a un municipio con estas características ya no sufrirá el primer palazo que yo he sufrido y que tengo que soportar porquen ya estoy adentro, y si gano la Alcaldía el reto es triple todavía: como mujer, indígena y mama demostrar un cambio total en el municipio. He dicho que manejar un municipio en esta triple condición es fácil, pero tengo un gran reto y será histórico, **transformar el municipio en un gobierno local alternativo y participativo como lo planteo en mi PC.** Este es el reto y se que como agente de cambio lo lograré y seré un aporte para vencer esas barreras en otros espacios y territorios.

Sugiero también que los agentes de cambio seamos optimistas y acudamos a pedir ayuda, a solicitar orientación a los amigos, al Coach, a las ONGs que trabajan en el área; que no pensemos que somos autosuficientes, que pensemos que dos cabezas piensan mejor. Este tipo de ayudas y sugerencias

van a cooperar para que nuestros ideales se aclaren y encuentren el camino correcto para avanzar con un PC o con muchísimos otros proyectos que tenemos en mente y que por no abrir los espacios no sabes poner en practica.

Los agentes de cambio deben aprender a considerar como positivo todo tipo de coyunturas organizativas, políticas y económicas, y no ver como malo o como obstáculo, se puede transformar en oportunidad para movernos en esos espacios, lo importante es estar claro los tiempos que duran las coyunturas, los intereses que se juegan, las personas que están involucradas, etc. Una vez analizado estos elementos verán que es muy fácil aprovechar las coyunturas que a veces cuando no sabemos valorar echamos a perder procesos.

Los agentes de cambio en procesos similares deben estar concientes de que el PC tiene que estar orientado a dos posibilidades: la una de que sea aplicable sin la presencia del maestrante; y la otra, que sea aplicable por el mismo maestrante en cualquier actividad o momento oportuno. En este sentido, en mi caso lo hice para que sea aplicado por los actores directos como los alcaldes, prefectos y juntas parroquiales que pertenecen a la Coordinadora de Gobiernos Locales Alternativos, las bases de la CONAIE, ECUARUNARI, y el Movimiento Político Pachakutik, todo esto pensando en la primera posibilidad; pero, como dejo señalado en esta tesis la primera posibilidad no funcionó en su totalidad, y prácticamente he comenzado a poner en practica la segunda posibilidad que es, que la misma maestrante ponga en practica el PC. Aunque parece muy difícil, pero la idea es hacerme alcaldesa del cantón Salcedo y ejecutar yo misma esta propuesta, como una forma de predicar con el ejemplo. No obstante, mientras esto no suceda y yo no sea alcaldesa, pienso que si se podrá aplicar sin mi presencia porque existe gente nueva que esta como opcionados/as a llegar a las alcaldías y más fácil va ser trabajar con los nuevos actores que con los que ya probaron el periodo anterior en los gobiernos locales.

5.6. Recomendaciones para tomar el PC como un proceso permanente y continuo.

El PC por si solo no muestra cambios, es necesario que el PC sea considerado como un proceso permanente y continuo. No tiene fechas limitadas, ni espacios exclusivos de aplicación. Tampoco es una receta perfecta. Hasta el momento el PC no muestra los resultados tangibles, pues mi PC es una propuesta política y como tal solo se mostraría lo tangible cuando la gestión local sea distinta, y los cambios sean visibles. En el caso de mi PC, los resultados tangibles comienzan a ser sentidas cuando los actores asumen que hay fallas en los 8 años de "gestión alternativa", que solo es un membrete y

que se requiere de veras mostrar lo alternativo y que esto sea medible como un proceso de cambio. Esos son los cambios que ya se esta viendo.

La tesis no es el fin del PC, aun cuando ya estoy terminando la tesis y al poner en practica en mi propuesta de campaña me doy cuenta que en mi PC falta agregar muchas cosas, muchos elementos importantes para la gestión alternativa, por eso considero que el PC es un proceso de construcción y así debemos tomarlos. Cuando los docentes nos decían que ya pasó tres promociones y esta es la cuarta, yo decía, si las tres promociones han pasado nosotros si podemos y no nos asustemos del PC, vamos a ser mejores que los tres anteriores, ahora les digo que los demás, los que vienen, sean mejores que las cuatro promociones y sigan construyendo miles y miles de PCs para cambiar nuestros territorios nuestro país y el mundo.

5.7. Bibliografía y Anexos

BIBLIOGRAFIA

- **BOBBIO, Norberto. El futuro de la democracia. España, 1985**
- **BURBANO DE LARA, Felipe, "Se han roto las formas ventrílocuas de representación", Artículo de la Revista ICONOS.**
- **CAMAREN. Desarrollo Local con Énfasis en la Gestión de los Recursos Naturales. Quito, 2004.**
- **CODENPE – AECI. Proyecto FORMIA. Gestión Local Alternativa, Gobernabilidad y Democracia: dialogo directo con los actores. Quito, 2004.**
- **CONAIE, Primer Borrador de la Ley Orgánica de los Pueblos y Nacionalidades y las Circunscripciones Territoriales Indígenas del Ecuador. Quito, 1999.**
- **CONAIE, Descentralización, Gobiernos Locales y Participación de las organizaciones campesinas e indígenas. Memoria, Quito, 1995.**
- **EL CHASQUI: Órgano de difusión de la I. Municipalidad del Cantón Pedro Moncayo.**
- **EL CHURO. Alianza Electoral Pachakutik – Sociedad Patriótica 21 de Enero. 2002.**
- **EL CHURO. Caminando al II Congreso Nacional de Pachakutik.**
- **FIALLOS, Amalio. Hacia una democracia participativa. 1996.**

- GODOY, Oscar. "Problemas contemporáneos de la democracia representativa", en: Representación política y democracia. 1998.
- GRUNDMANN Gesa, STAHL Joachim. Como la Sal en la Sopa: Conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo. Ediciones Abya – Yala 2002.
- ICCI. La participación de Pachakutik en el Gobierno. Quito, 2003.
- JELIN, Elizabeth. ¿Cómo construir Ciudadanía?. Una visión desde abajo. Ámsterdam, 1993.
- MACAS, Luis. "El poder indígena y la participación electoral", en: Descentralización, Gobiernos Locales y Participación de las Organizaciones Campesinas e Indígenas. RIAD-IULA; Quito, 1995.
- MANUAL DE FORMACIÓN. Democracia ciudadana, gestión municipal y empoderamiento indígena; en. Escuela de Formación de Mujeres Indígenas Líderes "Nicolaza Noza de Cuvene". La Paz – Bolivia.
- MENA, Camilo. Legislación Electoral Ecuatoriana, en: Sistemas Electorales y representación Política en Latinoamérica. Madrid, 1986.
- MICC. Reglamento Interno de Elecciones, 2000
- MUÑOZ, Juan Pablo. Indígenas y gobiernos locales, en: Ciudadanías Emergentes, VV.AA. Quito, 1999.
- MUPP-NP-C. Reglamento de participación electoral. Cotopaxi, 2002.
- NAULA, Rosario y Otros. "Participación y gestión indígenas en los poderes locales: Guamote" S/F.
- PLAN DE DESARROLLO PARROQUIAL. Cantón Pedro Moncayo 2002.

- **PPDC. Plan Participativo de Desarrollo Provincial Cotopaxi. Consejo Provincial de Cotopaxi, 2002.**
- **SÁCHICA, Luis C. Representación Política y Sistemas Electorales en los Países Andinos, en: Sistema Electorales y Representación Política en Latinoamérica. Madrid 1986.**
- **SÁNCHEZ PARGA, José. Democracia sin ciudadanía y sociedad civil sin ciudadanos, en: Asamblea... Análisis y propuestas. Quito, 1998.**
- **SANTANA, Roberto. Ciudadanos en la Etnicidad. Los Indios en la Política o la Política en los Indios, Ediciones Abya Yala, Quito 1995.**
- **TIBÁN G, Lourdes. La Ruptura del "Ventriloquismo" y el establecimiento de Normas propias de representación. El caso del Pueblo kichwa de Cotopaxi. Monografía FLACSO, publicado por ICCI, Rev. YACHAIKUNA, Abril, 2001.**
- **TIBÁN G, Lourdes. Democracia directa y democracia representativa. Monografía FLACSO, publicado por ICCI, Boletín ICCI-RIMAI, 2001.**
- **UNICEF. ECUADOR: Sostenibilidad Fiscal y Desarrollo Humano. 1970-2010.**
- **VELÁZQUEZ CEPEDA, María C. Fronteras de gobernabilidad municipal en Oaxaca, México: el reconocimiento jurídico de los "usos y costumbres" en la renovación de ayuntamientos indígenas, México, 1998.**

Anexo 1. Memoria del taller de conformación del ET en Cotopaxi.

CONFORMACION DEL EQUIPO TECNICO – POLITICO DEL MICC PARA DIFINDIR Y SOCIALIZAR LA PROPUESTA ALTERNATIVA DE LOS GOBIERNOS LOCALES EN LA PROXIMA CAMPAÑA ELECTORAL PARA LOS COMICIOS DEL 17 DE OCTUBRE DEL 2004.

Fecha: 28 de mayo del 2004.

Latacunga, sede del MICC

Primera Reunión:

1. CONFORMACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO – POLÍTICO

Carlos Espín, Presidente del MICC

Raul Ilaquiche, Vicepresidente del Ecuatorunari

Hernan Ulloa, Equipo Técnico del Consejo Provincial

Lourdes Tiban, Maestrante de la UDLA, y Coordinadora de Campaña de Salcedo

Guilberto Guamangate, Coordinador de Pachakutik del cantón Sigchos

Angel Tiban, Equipo técnico del MICC

Galo Ibáñez, Candidato Consejero Provincial por el cantón La Mana

Cecilia Velásquez, Candidata Consejera Provincial Cantón Latacunga

Blanca Guamangate, Candidata Alcaldía de Sigchos

Luis Aymacaña, Consejero Provincial de Cotopaxi

Cesar Umajinga, Candidato a la reelección de la Prefectura

Jorge Guamán, Diputado de Cotopaxi

Nelson Villarreal, Candidato Alcaldía de la Mana

2. PROPUESTA POLITICA

En este punto se discute la propuesta presentada por la compañera Lourdes Tibán, se realizan aportes y se decide profundizar el análisis en el taller del 17 de junio que se realizara en el centro de capacitación de Patutan. Además se propone enviar copia del documento a los cantones y principalmente a los candidatos/as para que traigan comentarios y poder obtener un documento sólido que se implementara en el proceso de campaña y posterior al proceso se trabajara con los ganadores y con quines le interesa aplicar la gestión local alternativa.

3. PROPUESTA OPERATIVA

		RESULTADOS.	FECHA
ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none">- Reunión análisis político y experiencias vividas por candidatos.- Reunión análisis político y experiencias vividas por candidatos.- Reunión análisis político y experiencias vividas por candidatos.	<ul style="list-style-type: none">- sensibilización de necesidad de campaña - Gente voluntariosa trab.	21- 05

		<ul style="list-style-type: none"> - Conformación de equipos Técnico Político y BURO POLITICO . - Diseño de un plan de acción de junio-octubre. - Taller provincial con candidatos para socialización del Plan a autoridades en función y Candidatos. - Interlocución con candidatos y hacia fuera es el BURO POLITICO. - Seguimiento y Evaluación al Proceso y Posiciones (Autoridades) 		
COMUNICACIÓN	1 PR.	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar temas claves y potentes. - Articular ideas en base al pensamiento político. 		
		- Desarrollar el esquema del discurso político.		
		- Diseñar los contenidos de la publicidad		
		- Evaluar y direccional contenidos proyecto político.		
INVESTIGACION	1 PR.	- Necesidad de capacitación a candidatos. (grupos específicos)		
		- Espiar acciones de los candidatos rivales.		
		- Análisis del comportamiento humano frente a los candidatos (todos los partidos).		
		Análisis del comportamiento electoral a nivel provincial y nacional.		
CAMPAÑA		- Conformar fortines políticos por áreas geográficas.		
		- Capacitación en cascada a fortines políticos desde lo provincial hacia lo cantonal y parroquial.		
		Definir actos de masas fechas y donde?		
		Coordinación dirigida y disciplinada desde el BURO POLITICO hacia todos los candidatos.		
		-		

		Capacitación a candidatos (se plantea un taller por cada cantón y un taller de refuerzo a nivel provincial.)	