

# Escuela de Gestión Pública



# EL PAÍS VIVE UN MOMENTO HISTÓRICO IMPORTANTE:

Hoy contamos con :

- Nueva Constitución
- Plan Nacional de Desarrollo 2009-2013
- Ley de Organización Territorial en debate
- Un Sistema Nacional de Planificación Participativa en construcción.

# En la nueva normativa vigente se propone:

- a) Una nueva estructura del Estado
- b) Una nueva organización territorial,
- c) Un nuevo sistema de representación política,
- d) Una redefinición de lo fiscal
- e) Una fuerte presencia de la participación ciudadana

## ESPERAMOS que estos cambios provoquen:

- ① Un modelo de desarrollo que garantice el BUEN VIVIR,
- ② El fortalecimiento de una Democracia participativa, pluralista y deliberativa,
- ③ Una gobernabilidad democrática sostenida en una institucionalidad eficiente y efectiva.

# El modelo en marcha cuenta con un concepto clave:

## DESARROLLO TERRITORIAL

- Es un proceso impulsado desde los territorios, sobre la base de la concertación y asociatividad de los actores sociales
- ✓ Se construye a partir de los recursos y las potencialidades locales, para lograr el desarrollo equitativo y sostenible, que contribuya a mejorar la calidad de vida de la población, respetando las diversidades.
- ✓ Es una actividad técnica, planificada y participativa en un espacio determinado, cuyo objetivo es POTENCIAR el desarrollo equilibrado de unidades territoriales para generar el Buen Vivir.

# En este contexto, los gobiernos locales son un actor clave:

- Porque tienen una relación directa con la población, con sus necesidades y expectativas, PERO TAMBIÉN CON SU ACUMULADO HISTÓRICO Y CULTURAL.
- Son protectores de toda la riqueza de la biodiversidad y de los recursos naturales de sus territorios.
- Son dinamizadores de las economías locales promoviendo sinergia entre los actores de desarrollo.
- Son mediadores y articuladores entre el nivel local, nacional y global
- Son gestores y garantes de los derechos del Buen Vivir

# ¿Cómo garantizar que los Municipios respondan MEJOR a estos desafíos?

Construyendo “EL BUEN GOBIERNO”, que basa su acción sobre:

- Una propuesta de gestión que responda a las necesidades más sentidas por la comunidad y a las potencialidades del territorio. (desarrollo local)
- Una institucionalidad organizada, sólida, eficiente e incluyente que garantice la universalidad de los Derechos
- Una participación ciudadana que cuente con valores cívicos, que genere confianza social, que se sostenga en normas de reciprocidad, y se exprese organizadamente.

Para contribuir a este proceso  
proponemos:

# La Escuela de Gestión Pública

- Espacio para atender necesidades de formación que potencie CAPACIDADES Y COMPETENCIAS, para incidir en la calidad del capital humano que aporta con su trabajo, en los Municipios
- Espacio para dinamizar la capacidad de gestión institucional local, para que produzca resultados efectivos que incidan en mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y la vigencia de los derechos.
- Espacio que mediante el uso activo de tecnologías e innovaciones asegure servicios municipales ágiles, transparentes y eficientes lo que genera además una participación ciudadana informada

# OBJETIVO GENERAL:

Contribuir en la formación de autoridades, funcionarios y líderes locales para mejorar la gestión por resultados, en el sistema público local

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. CREAR una propuesta de formación de capacidades y competencias en gestión por resultados.
2. Desarrollar un proceso de capacitación en 8 municipios pequeños, que responda a demandas y requerimientos definidos por los participantes.
3. Fortalecer el capital humano que impacten de forma directa en la gestión de los gobiernos locales, involucrados en la propuesta.
4. ESTABLECER una red de trabajo y alianzas con universidades, centros de investigación, comunidades de aprendizaje y centros de generación del conocimiento para el desarrollo de tutorías, conferencias en líneas, intercambio de experiencias, entre otros.

# La Escuela de Gestión Pública potenciará en sus participantes:

- Capacidades estratégicas: permiten a la organización definir con claridad que horizonte tiene en perspectiva, que posición define su ENFOQUE y cuál es la razón de ser de su institución (Qué?)
- Capacidades de gestión: cómo organizar y operar en la dirección que exigen los cambios y cómo avanzar en los ciclos de mejoramiento (Cómo?)
- Capacidades relacionales: saber leer el entorno y aprovechar la coyuntura para establecer alianzas y capturar sinergias que ofrezca el ambiente. (Con quién?)

# La EGP se caracterizará por:

- El proceso formativo responderá a necesidades y demandas planteadas por los propios participantes ( línea base)
- EL proceso formativo también deberá integrar los desafíos e innovaciones que requiere el momento actual nacional y global
- Construcción colectiva de la malla curricular
- La teoría servirá para un ejercicio práctico que incida en un cambio de gestión, en cada municipio

# Para llevar adelante esta propuesta requerimos:

- Voluntad política y compromiso de los Alcaldes
- Voluntad política y compromiso de los Concejos Municipales
- Compromiso y colaboración de las universidades para realizar un trabajo mancomunado - Universidad del Azuay y FLACSO
- Gran disposición de los funcionarios que deseen participar con constancia, compromiso y coraje.

# Diseño del proyecto

1. Selección de Municipios más comprometidos
2. Compromiso políticos de los Concejos Municipales, Juntas Parroquiales y Gobiernos Provinciales
3. Convenios y alianzas con la Universidad del Azuay y la FLACSO.
4. Construcción de la línea base.
5. Construcción de la malla curricular
6. Implementación del proceso formativo
7. Acompañamiento *in situ*
8. Evaluación y resultados del proceso educativo
9. Viaje a España

# Para llevar a cabo este proyecto se ha conformado una Alianza estratégica :

1/2

- ❖ **LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL, ONG española:** fundada en 1993 que apoya procesos de desarrollo, en América Latina, orientados a fomentar la equidad, la inclusión y la cooperación entre pueblos
- ❖ **Fundación Esquel:** Desde hace 19 años contribuye al desarrollo humano sustentable, al mejoramiento de la calidad de vida de la población y a la construcción de una sociedad democrática responsable y solidaria

❖ **La Facultad latinoamericana de Ciencias Sociales**

**FLACSO:** organismo internacional que apoya a los países de América Latina generando un espacio de reflexión, desde la cual se impulse el desarrollo de nuestras sociedades

❖ **La Universidad del Azuay:** mediante el departamento de Educación Continua y el IERSE fundamenta su accionar sobre los principios de excelencia académica, trabajo por una sociedad justa, pluralismo ideológico y ejercicio de la razón

# Primeros pasos:

1. Selección de Municipios más comprometidos
2. Convenios y alianzas con los Concejos Municipales, Juntas Parroquiales y Gobiernos Provinciales
3. Convenios y alianzas con la Universidad del Azuay y la FLACSO.
4. Construcción de la línea base.

# Proceso de selección de los municipios

## DEFINICIÓN DE CRITERIOS

### 1. Políticos:

- Trayectoria política del alcalde
- Respaldo social a la figura del alcalde
- Composición política del Consejo Municipal
- Disposición de los consejos provinciales.

### 2. Técnicos

- Estructura institucional
- Tamaño del municipio
- Existencia de planes estratégicos
- Cercanía territorial

### 3. Indicadores de estado de situación de condiciones de vida

### 4. Presencia de Esquel

# Municipios seleccionados:

## Azuay

- ◉ Chordeleg
- ◉ Gualaceo
- ◉ Sígsig
- ◉ Ona

# Municipios seleccionados: Pichincha

- ◉ San Miguel de Los Bancos
- ◉ Pedro Vicente Maldonado
- ◉ Puerto Quito
  
- ◉ Atuntaqui  
(referente)

## Azuay: Desnutrición y pobreza (1999)

Cantón	Desnutrición crónica	Desnutrición global	Incidencia de pobreza	Incidencia de indigencia
Cuenca	52.4	36.6	54.4	19
Grón	63.5	45.4	79.8	38.1
Nabón	67.3	48.1	87.9	55.1
Pucará	61.3	45.9	77.7	42.8
San Fernando	59.9	42.4	75.1	27.2
Santa Isabel	64.6	46.9	90.8	48.5
Oña	65.7	47.9	76	32.7
Gualaceo	63.5	45.8	75.3	31.2
Paute	64.3	45.7	75.3	33
Sígsig	65.1	46.6	71.3	30.5
Chordeleg	63.2	44.6	67	25.4
El Pan	62.2	44.1	70.1	19.2
Sevilla de Oro	62.1	44.3	77.2	32.8
Guachapala	63.2	45.1	78.6	29.9
<b>AZUAY</b>	<b>56.8</b>	<b>40.2</b>	<b>61.8</b>	<b>24.4</b>

Fuente: Banco del Estado (1990). (Página Web: [www.bancoestado.com](http://www.bancoestado.com))-UTA-IERSE. Elaboración: Plan de Desarrollo Participativo del Azuay (Universidad de Cuenca-PYDLOS, 2004).

En el caso de la condición nutricional, los informes del SIISE ponen de manifiesto que la desnutrición crónica al iniciar la presente década afecta a un poco más del 60% de menores de cinco años en el Azuay. Nuevamente, Chordeleg, Sígsig, Santa Isabel, Oña y Nabón son los cantones más afectados.

## Azuay: brechas en las tasas de analfabetismo de la población entre 15 y 24 años por cantón (2002)\*

Cantones	% analfabetismo mujeres	% analfabetismo hombres	Brecha
San Fernando	4,6%	1,4%	3,324
Nabón	8,2%	4,0%	2,057
Paute	17,5%	10,6%	1,648
<b>AZUAY</b>	<b>14,3%</b>	<b>8,8%</b>	<b>1,618</b>
El Pan	3,3%	2,1%	1,549
Sevilla de Oro	2,5%	1,6%	1,519
Chordeleg	3,0%	2,2%	1,390
Sígsig	4,0%	3,0%	1,367
Riobamba	6,7%	5,3%	1,256
Cuenca	1,9%	1,7%	1,141
Gualaceo	3,6%	3,3%	1,111
Camilo Ponce	3,3%	3,0%	1,097
Guachapala	2,7%	2,5%	1,071
Santa Isabel	3,6%	4,4%	0,820
Grón	3,1%	4,0%	0,781
Oña	3,1%	4,3%	0,722

Fuente: Censo (2001).  
Elaboración: CISMIL.

\*El valor de 1 significa equidad, más de 1 que las tasas de las mujeres son peores que las de los hombres, menos de 1 que las mujeres tienen tasas mejores que los hombres.

Los niveles de analfabetismo tanto en Sígsig como en Gualaceo se encuentran entre los 5 más altos de toda la provincia.

Los cantones en peor situación son Nabón y Oña, donde la población mayor de 15 años todavía tiene tasas de analfabetismo de 24% y 22%, respectivamente (más del doble de la tasa nacional).

## Azuay: tasa de mortalidad de la niñez cantonal (1998-2002)

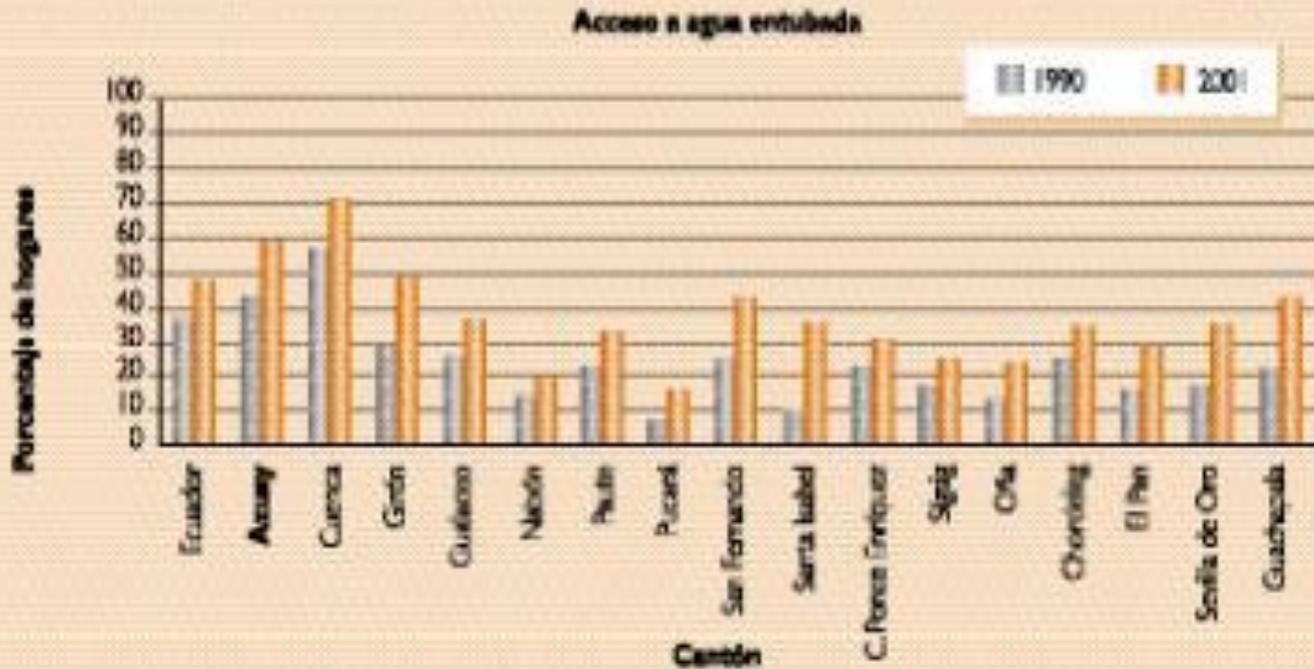
Cantones	Tasa por 1.000 nacidos vivos
Cuenca	26
Grón	32
Nabón	25
Pucará	21
San Fernando	26
Santa Isabel	9
Oña	42
Gualaceo	38
Paute	23
Sígsig	38
Chordeleg	18
El Pan	38
Sevilla de Oro	30
Guachapala	87
<b>AZUAY</b>	<b>54</b>
<b>PAÍS</b>	<b>27</b>

Fuente: UNICEF (2004).  
Elaboración: CISMIL.

La información pone de manifiesto la necesidad de profundizar medidas de protección en cantones como Oña (42 defunciones de niñas y niños menores de cinco años por cada mil nacidos vivos) y en Gualaceo, Sígsig, El Pan (38 por nacidos vivos).

# GRÁFICO 7.5

Azuay: porcentaje de hogares, a escala cantonal, con acceso a servicio de agua entubada (1990-2001)

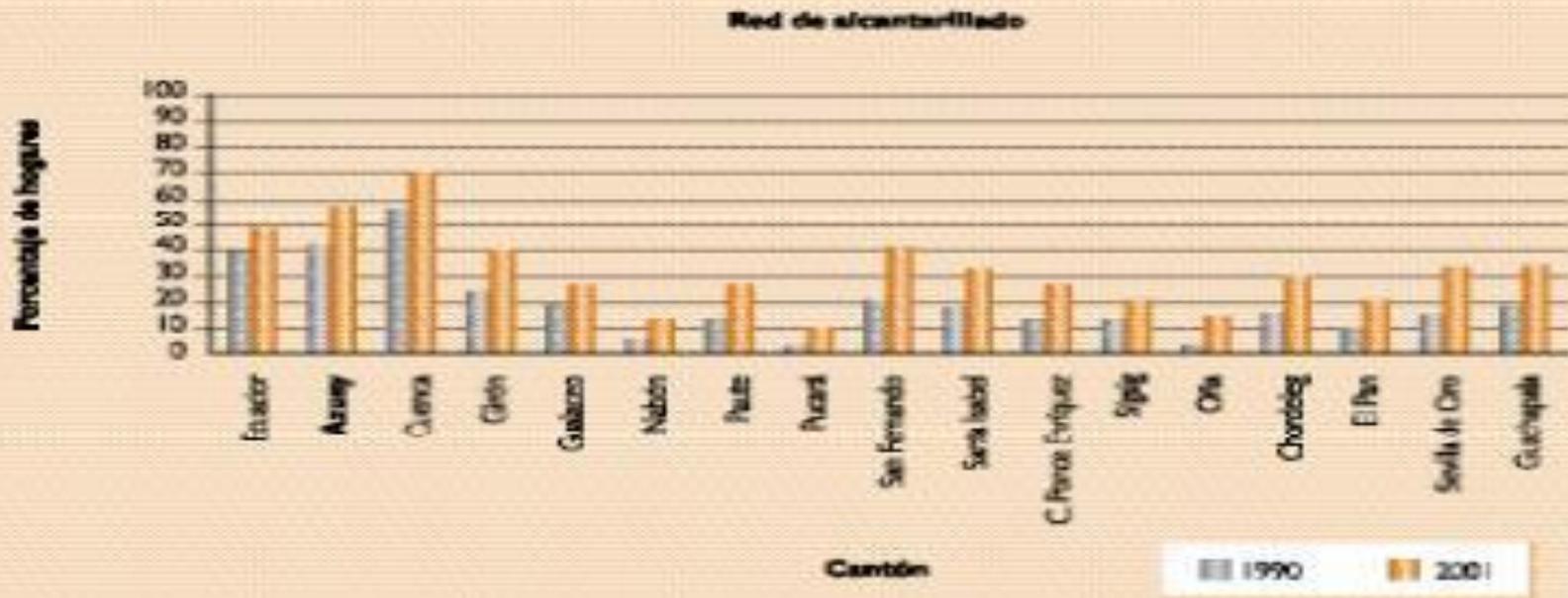


Fuentes: SISE v 40 (1990-2001).  
Elaboración: CISMIL.

Únicamente el 35% de los hogares de los cantones Sigsig, Nabón, Oña, Camilo Ponce Enríquez y Paute acceden en forma directa al servicio de agua entubada, cifra muy por debajo de la media nacional y del Azuay como provincia. A escala cantonal, algunos cantones no superan el 50%, como Oña, Sigsig, Chordeleg y Gualaceo.

## GRÁFICO 7.8

Azuay: porcentaje de hogares, a escala cantonal, con acceso a red de alcantarillado (1990-2001)



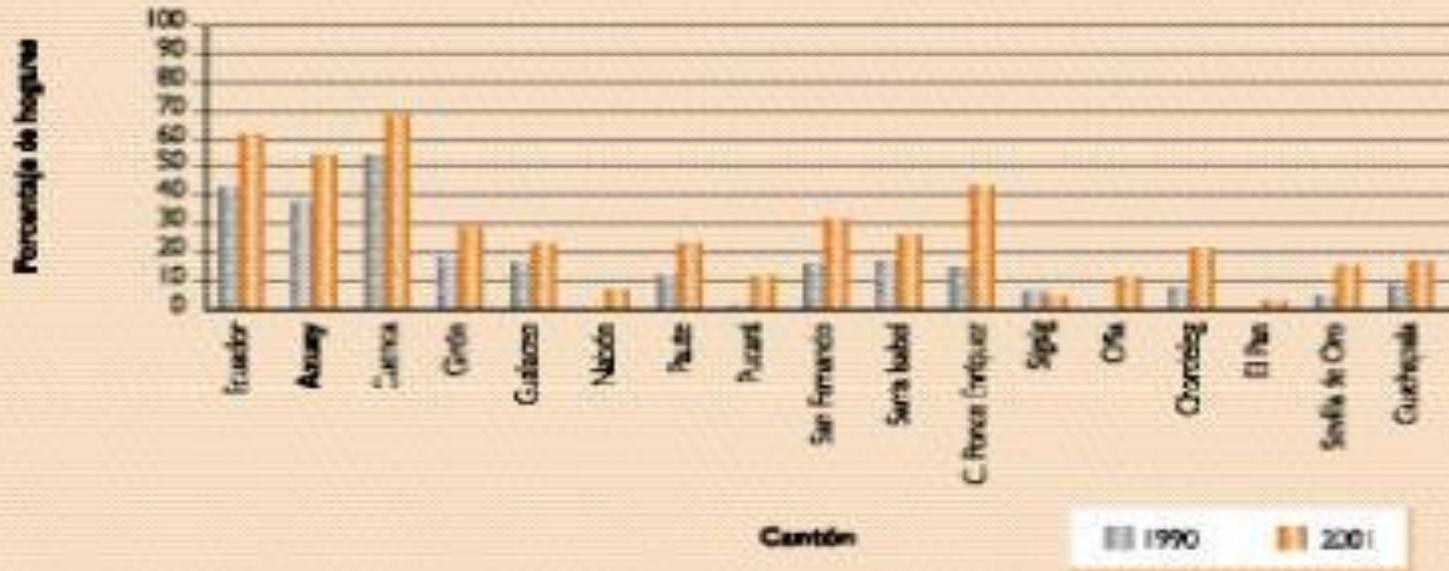
Fuentes: SISE v. 4.0 (1990-2001).  
Elaboración: CISMIL.

El crecimiento fundamental de la cobertura en el Azuay se da en Cuenca (70% de cobertura). En los otros cantones, en promedio, la cobertura no llega al 30% (Nabón, Pucará, Sígsig y Oña no sobrepasan el 20% de cobertura por hogar).

### GRAFICO 7.7

Azuay: porcentaje de viviendas, a escala cantonal, con servicio de recolección de basura (1990-2001)

Servicio de recolección de basura



Fuente: EISE v 4.0 (1990-2001).  
Elaboración: CISMIL

Con respecto al servicio de recolección de basura, si bien a escala nacional y provincial también ha existido un aumento importante en la cobertura, en la mayoría de cantones del Azuay sus valores aún están por debajo del 30% de hogares. Solo Cuenca llega al 70% de cobertura, mientras que Nabón, Sigsig, El Pan y Oña no sobrepasan el 10%.

# Otros datos de los cantones seleccionados de Azuay

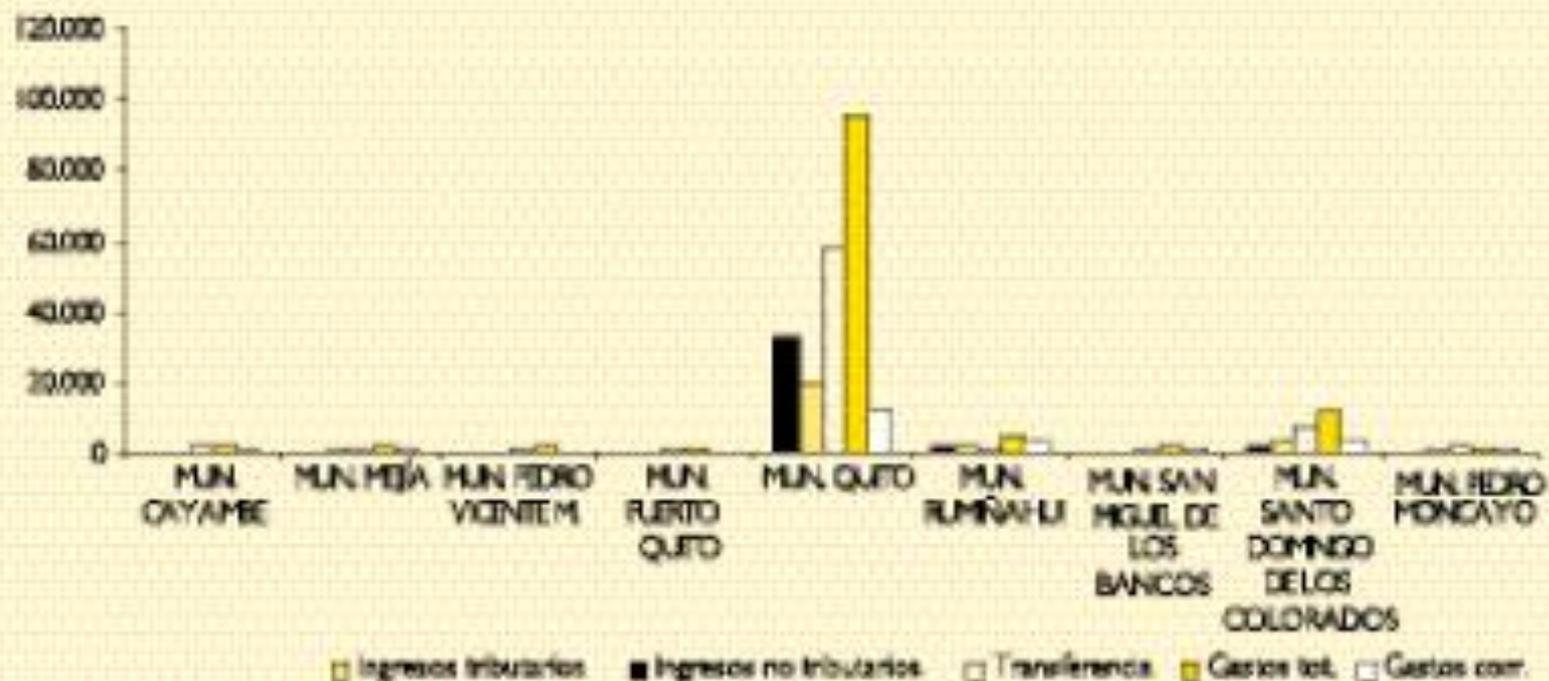
- En 2001 el Azuay reporta un 20% de hogares en hacinamiento. Sin embargo, las condiciones a escala cantonal no son homogéneas: cantones urbanos como Cuenca registran menos de un 20% de hogares hacinados, mientras que Pucará, Santa Isabel y Sígsig todavía sobrepasan el 30%.
- Por otro lado, es recurrente la situación precaria en términos de oferta docente y de resultados educativos en Oña, Pucará y Santa Isabel, La situación de las mujeres presenta retrocesos en lo que se refiere a educación y a empleo en los cantones San Fernando, Oña y Nabón.
- Aunque no se ha medido la calidad de los servicios, la cobertura del Azuay rebasa el 70% de los hogares en la mayoría de casos, excepto los cantones Oña, Sígsig, Pucará y Nabón, que aún no han cubierto el acceso a agua entubada.

# Pichincha



**Gráfico 8.12**

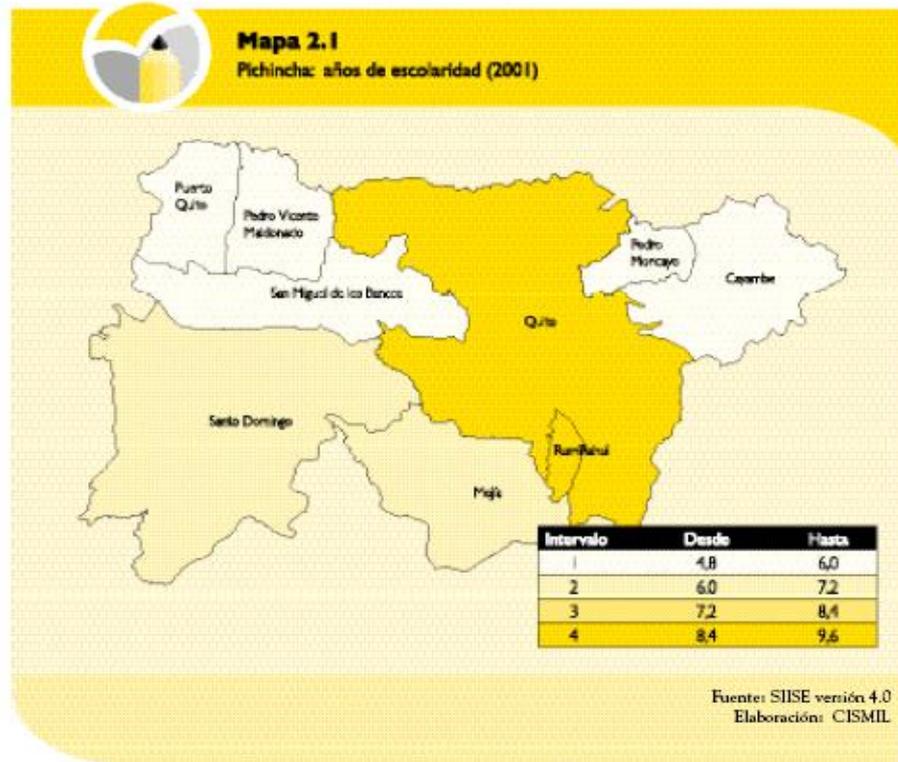
Pichincha: distribución de recursos municipales (2004)



Fuentes: MEF  
Elaboración: CISMIL

chas dentro de la provincia, es decir, entre la ciudad de Quito y el resto de cantones. En el mapa 2.1 se puede apreciar, por intervalos, que el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) y el

tramo con 9,5 y 9,4 años de escolaridad, respectivamente, mientras que los demás cantones están por debajo de los 6,2 años.



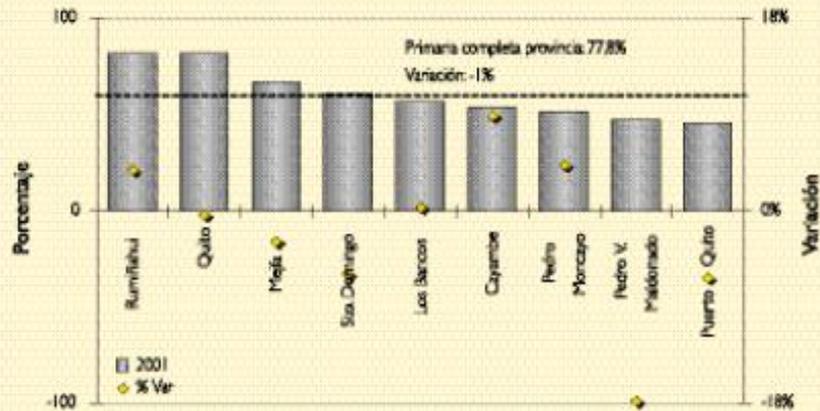
Puerto Quito, San Miguel de los Bancos y Pedro Vicente Maldonado exponen alto analfabetismo funcional, bajas tasas de escolaridad y alta concentración de escuelas unidocentes.



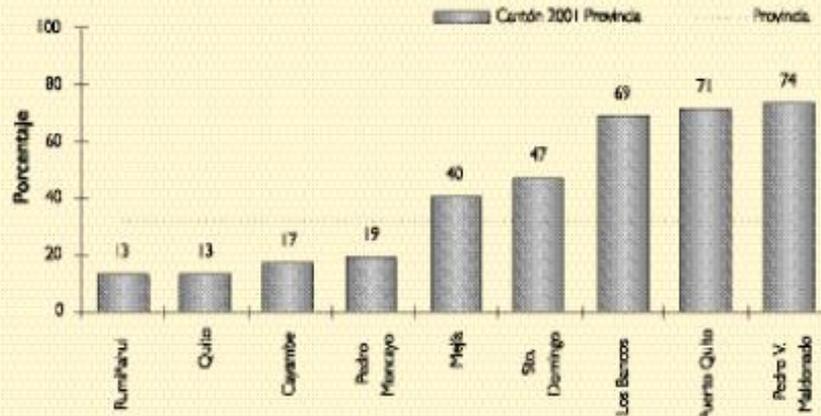
### Gráfico 1.38

Pichincha: estadísticas educativas a nivel cantonal (2001)\*

#### Tasas de primaria completa

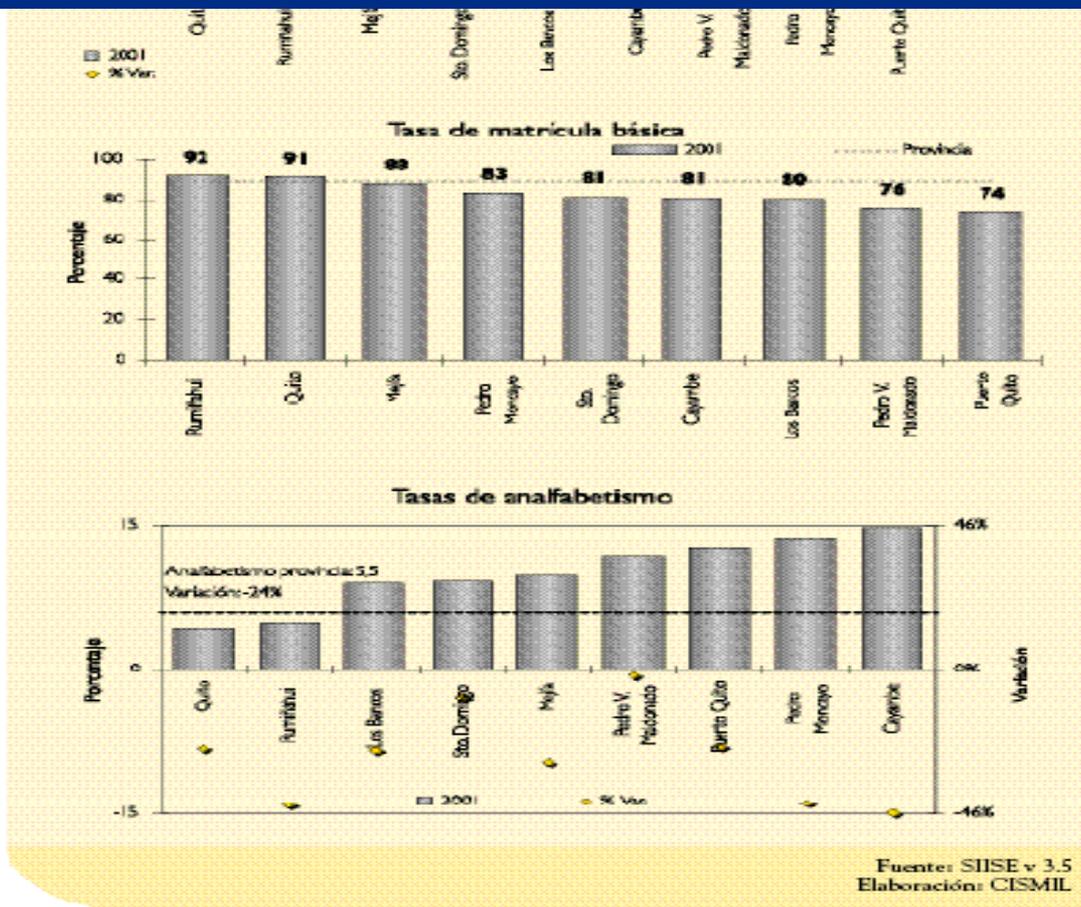


#### Porcentaje de escuelas unidocentes



Fuente: SIISE y 3.5  
Elaboración: CISMIL

Este contraste, sumado a los niveles promedio de pobreza por NBI de alrededor del 82% permiten caracterizar a las condiciones adversas que enfrentan estos cantones para su desarrollo educativo.

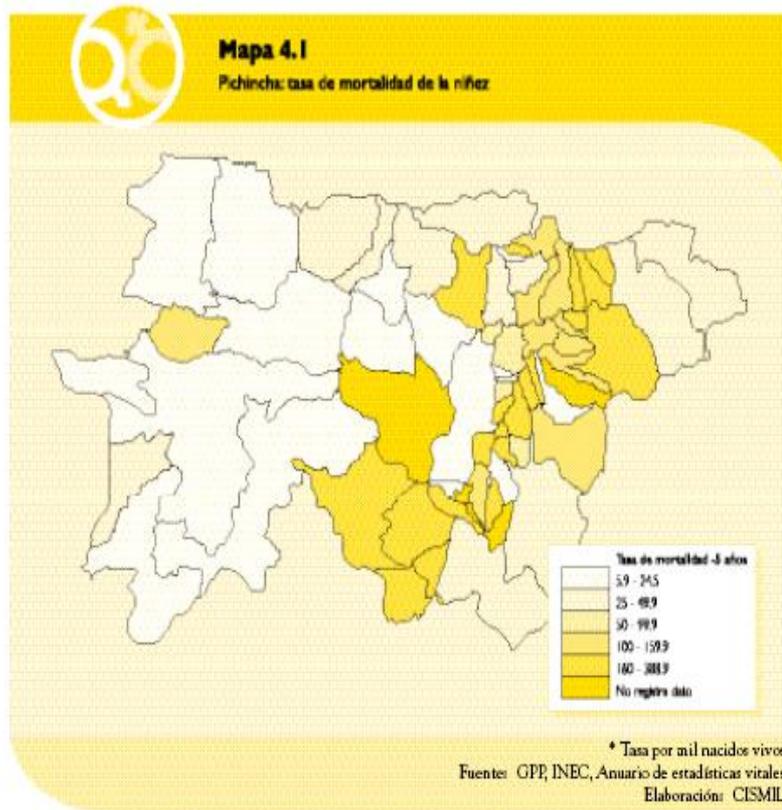


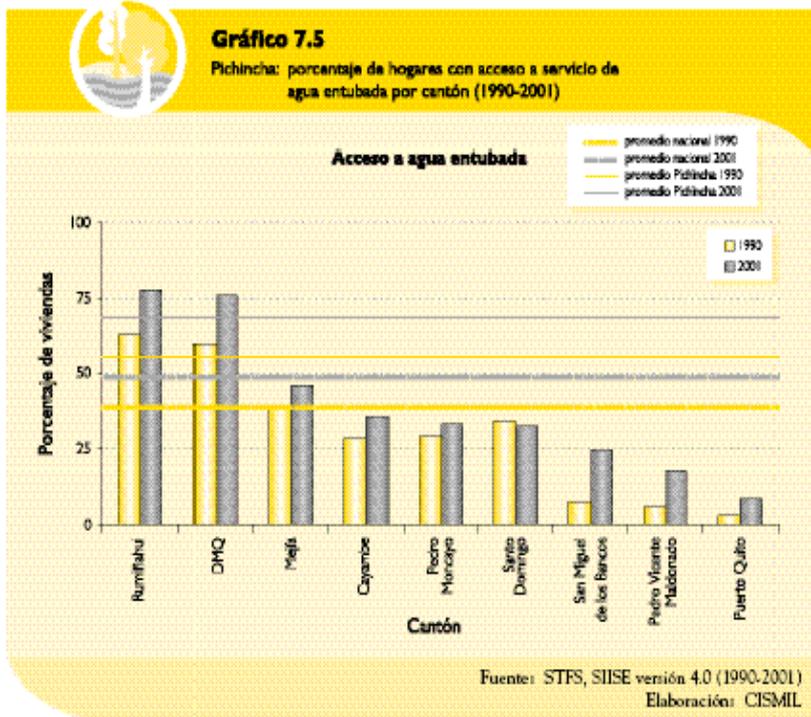
Las tasas más altas de analfabetismo para los hombres se dan en Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito .

con mil nacidos vivos registrados en el periodo 1997-2003. Las parroquias que presentan las tasas de mortalidad de la niñez más altas (100-389 por mil nacidos vivos) son las localizadas en la región andina de la provincia (Cotogchoa, Alóag, Otón, Conocoto, Cangahua, Tupigachi, Tabacundo, El Chaupi, Aloasí, Tambillo, La Esperanza, Uyumbicho, Checa y Lloa). El grado de incidencia depende de los niveles de pobreza,

Disminuir la tasa de mortalidad es parte de los retos que enfrenta el país y el sector de salud de Pichincha. Las altas tasas de mortalidad y morbilidad que afectan a menores de cinco años son motivo de especial preocupación. A continuación, se describen algunos de los determinantes directos de la mortalidad de la niñez y, más adelante, se desagrega la mortalidad infantil, neonatal y postneonatal.

Como se extrae del gráfico los cantones que presentan índices más altos de mortalidad infantil son: Pedro Vicente Maldonado, Puerto Quito y Los Bancos





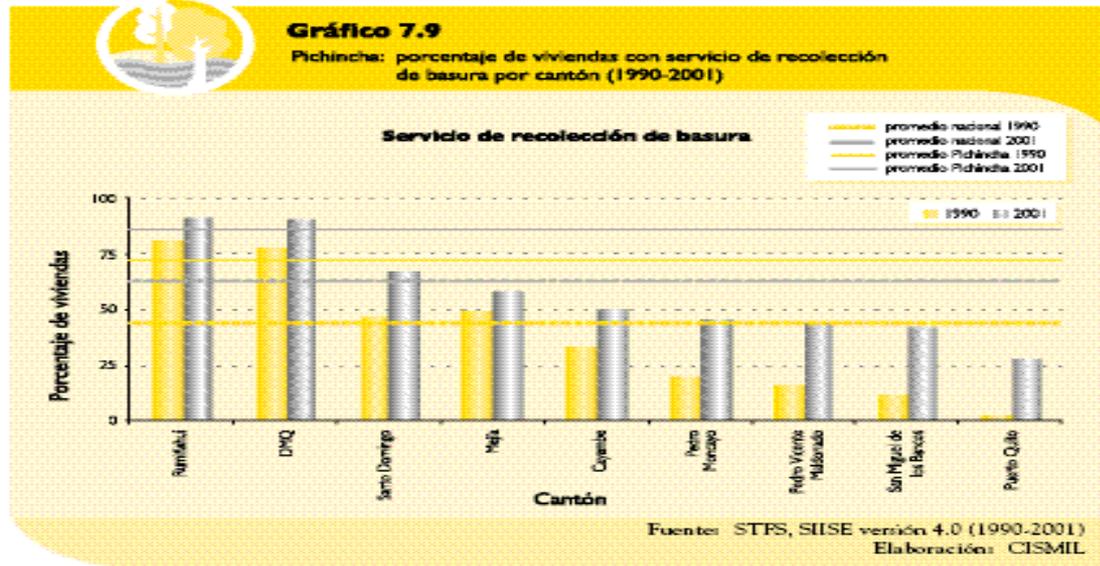
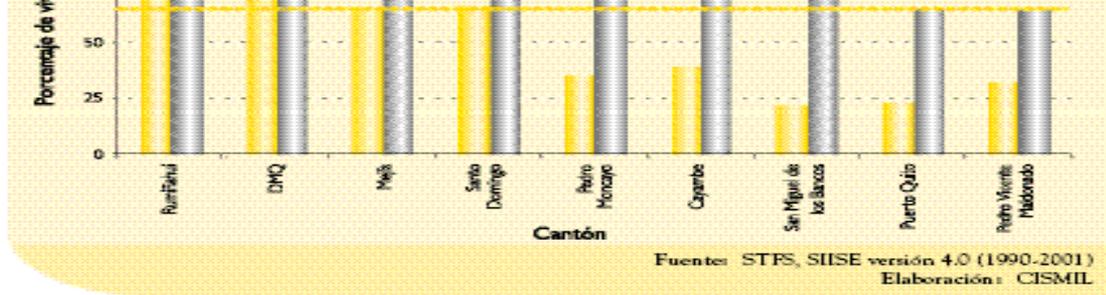
### Acceso a un sistema de eliminación de excretas

Al igual que el caso del agua entubada, en

### Servicio de recolección de basura

Con un incremento superior a los 8 puntos por-

Si bien desde 1990 a 2001 ha existido un considerable crecimiento del servicio de agua entubada a nivel provincial que cumple con las expectativas de la meta 10 del objetivo del milenio 7 de los, la distribución en la cobertura cantonal es heterogénea. Esto significa que no todos los cantones de la provincia cumplirían con la expectativa de crecimiento a 2015. Los cantones más críticos son San Miguel de los Bancos, Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito.



Con un incremento superior a los 8 puntos porcentuales entre 1990 y 2001, el porcentaje de viviendas en Pichincha con servicio de recolección de basura (83%), está por encima de la media nacional (61%). Sin embargo, esta media provincial no se cumple en todos los cantones. Así, Quito y Rumiñahui están actualmente sobre el 90% de cobertura, mientras que Puerto Quito, Pedro Vicente Maldonado, San Miguel de los Bancos, Pedro Moncayo y Cayambe no llegan al 50%.

# Otros datos de los cantones seleccionados de Pichincha

- Al igual que el caso del agua entubada, en Pichincha el porcentaje de hogares con acceso a un sistema de eliminación de excretas (91%), está por encima de la media nacional (81%). Todos los cantones están actualmente por encima del 75% de cobertura, con la excepción de los cantones occidentales de San Miguel de los Bancos, Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito, que tienen entre el 60% y 70% de cobertura por hogar.
- La heterogeneidad de Pichincha también se expresa en el porcentaje de viviendas con acceso a una red de alcantarillado. Así, aunque la provincia esté por encima de la media nacional con 30 puntos porcentuales esta proporción es el reflejo del DMQ y del cantón Rumiñahui (82% y 89%, respectivamente). Los restantes cantones, tanto de la zona oriental como occidental, no sobrepasan el 60% de cobertura y existen casos extremos como los de San Miguel de los Bancos, Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito con menos del 27% de cobertura de viviendas con red de alcantarillado

- En 2001, el hacinamiento reportado para Pichincha (22%) está por debajo de la media nacional (32%) Sin embargo, la mayoría de cantones todavía está en valores superiores al 20%. Puerto Quito es el caso más extremo con más del 30%.
- Con un incremento superior a los 8 puntos porcentuales entre 1990 y 2001, el porcentaje de viviendas en Pichincha con servicio de recolección de basura (83%), está por encima de la media nacional (61%). Sin embargo, esta media provincial no se cumple en todos los cantones.
- Así, Quito y Rumiñahui están actualmente sobre el 90% de cobertura, mientras que Puerto Quito, Pedro Vicente Maldonado, San Miguel de los Bancos, Pedro Moncayo y Cayambe no llegan al 50%.
- Aunque la cobertura de viviendas con recolección de basura se ha incrementado significativamente, en la mayoría de cantones este servicio todavía es deficitario, principalmente, en Cayambe, Pedro Moncayo, San Miguel de los Bancos y Puerto Quito.