

Taller de creación de pensamiento estratégico. Ayuda Memoria

Gobierno de la provincia de Pichincha

Facilita: Equipo Fundación Esquel



Enero 2013

I. INDICE

PRESENTACIÓN	3
OBJETIVO	4
ENFOQUE PROPUESTO	4
DESARROLLO DE LA REFLEXION COLECTIVA	5
ATERRIJAJE	21
ANEXO. PROPUESTA PRESENTADA	27

II. PRESENTACIÓN

El documento que presentamos a continuación sintetiza los resultados del Taller de Pensamiento Estratégico realizado por el Gobierno Provincial de Pichincha con el fin de trazar orientaciones estratégicas. El mismo, no constituye un acta. Se trata de un trabajo que recupera los elementos relevantes y acuerdos en relación a los temas abordados a la manera de una Ayuda Memoria.

Por otra parte, al tratarse de un ejercicio de sistematización, el documento pretende a su vez encontrar aspectos de interés al proceso de discusión a propósito de apoyar el cumplimiento de objetivos previstos.

Hay que añadir que la primera parte del documento recoge los elementos relevantes de la propuesta efectuada en relación a los objetivos y propósitos previstos para el encuentro. En una segunda parte, se sistematiza el diálogo en sus componentes fundamentales.

Por otra parte, a manera de introducción hay que decir, que el encuentro desarrollado el 10 de enero del 2013 en Quito, contó con la participación de 15 altos funcionarios del Gobierno Provincial del Pichincha encabezados por el Prefecto Gustavo Baroja.

El mismo buscó propiciar una reflexión colectiva enmarcada en la propuesta presentada por la facilitación de establecer un espacio que permita recrear: utopías, relaciones, innovaciones.

Dada la dimensión de espacio técnico - político el diálogo se desarrolló con apertura y franqueza. El énfasis estuvo en identificar nudos críticos con la finalidad de encontrar caminos para mejorar lo hecho y sobre todo construir una línea de trabajo que permita dar sostenibilidad al proyecto del Gobierno Provincial actual considerando que el siguiente año tendremos un proceso electoral.

En este sentido, el análisis de contextos y de las proyecciones en materia de la gestión política local enfatizó en considerar al año 2013 como la temporalidad en la que deben resolverse los distintos nudos críticos y construir la sostenibilidad política para el trabajo actual.

Como resultado concreto a la reflexión se logró establecer los temas internos sobre los que debe trabajarse una hoja de ruta de cambio, misma que será desarrollada en un segundo encuentro.

El Equipo de trabajo que facilitó y sistematizó el evento fue:

- Boris Cornejo;
- Dolores Padilla;
- Modesto Rivas; y,
- Humberto Salazar.

III. OBJETIVO PROPUESTO PARA EL TALLER

La propuesta de trabajo definió el objetivo del Taller de Pensamiento Estratégico de la siguiente manera:

“En un contexto de cambios a nivel nacional, determinado por la presencia de una nueva normativa y la construcción de una nueva institucionalidad, se propone llevar a cabo un proceso de creación de pensamiento estratégico con la participación del Equipo de Directores del Gobierno Provincial de Pichincha. Espacio que debe provocar un debate sustentado, que proponga definiciones y decisiones que incidan en el rumbo y en las perspectivas de una acción institucional efectiva y transformadora”

IV. ENFOQUE PROPUESTO

- La vida institucional, su calidad y efectividad depende de varios factores, siendo necesario identificar los contextos políticos, socioeconómicos, administrativos, así como, diseñar escenarios posibles para definir con pertinencia la ubicación contextual de la institución, sus desafíos, límites y perspectivas a futuro, en correspondencia con la realidad, necesidades y oportunidades sobre las que se intervenga para cumplir con su misión.
- En medio de la gestión cotidiana, de la urgencia de los compromisos, es necesario detenerse a reflexionar sobre el acumulado histórico, sobre los avances y dificultades del presente, para constatar los activos institucionales que se han construido y sobre esa base proyectarse en el proceso de transformaciones que exige la provincia y el Ecuador.
- Es fundamental disponer de una lectura colectiva sobre los avances logrados en el marco de las nuevas competencias dispuestas por la Constitución, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, la Ley de Planificación y Finanzas Públicas, el Sistema Nacional de Planificación Participativa y del Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir 2009 - 2013, sobre cuya base se construyó una propuesta consensuada: El Plan de Organización y Desarrollo Territorial, carta de navegación de la Provincia. Esta lectura nos servirá para fortalecer un solo posicionamiento, discurso y cultura organizacional que potencien la intervención institucional en el proceso de desarrollo.

SEGUNDA PARTE
V. DESARROLLO DE LA REFLEXION COLECTIVA

a) Palabras introductorias. Boris Cornejo

Este día proponemos desarrollar un taller de creación de pensamiento estratégico. Esto básicamente es una reflexión que se hace desde el liderazgo institucional con el objetivo de mirarse a futuro en unos escenarios que son complicados, y frente a esto ,es que se interpela el trabajo y la idea de trascender.

En trabajos previos con el Banco de Desarrollo y el Gobierno Tungurahua hemos visto que la metodología es positiva. Así, lo que traemos a ustedes no se trata de un ejercicio a la manera de una planificación estratégica que incluye FODAS y otros. De lo que se trata es de propiciar un espacio de reflexión que tiene una dirección política.

En síntesis, lo que buscamos es que logremos identificar en qué se quiere trascender. Esto en suma es precisar cuál es el valor agregado, el sello de distinción, el atributo que diferencia al Gobierno de Pichincha de los otros GAD's.

Hay que tener presente que hay muchas cosas por hacer en la base de competencias asignadas. Se trata de un campo amplio que nos obliga a cuestionarnos sobre lo que nos parece más estratégico para trabajar. La pregunta que subyace es: ¿en relación a todo lo que se puede hacer con qué temas, causas, iniciativas, mandatos queremos comprometernos?

Lo que este taller propone es hacer un escogitamiento de las alternativas que más nos interesan en el contexto de una visión política de lo que queremos en un contexto de sinceridad y trabajo autocrítico.

Bien vale añadir que las definiciones para orientar el trabajo de este día tienen como antecedentes una serie de reuniones previas donde el diálogo se ha centrado en relación a cómo hacer de ésta una institución diferente en un contexto también diferente al que teníamos hace algunos años.

En efecto, el cambio que opera en el contexto trae consigo una combinación de cosas nuevas que empiezan a interrogar a lo que hacemos. Es frente a este escenario que nos interpela que parece necesario identificar porque apostamos.

En todo esto, un tema central a la reflexión a desarrollar tiene que ver con la proyección de continuidad del trabajo y del liderazgo del Gobierno Provincial de Pichincha, específicamente de Gustavo Baroja. El tema de fondo es que la continuidad hay que construirla ahora.

En términos de las competencias y mandatos a los que se deben responder, no se trata solo de cumplir lo que el COOTAD dice, sino de precisar como quiero hacerlo y en que quiero hacerlo. Esto nos lleva a una reflexión en relación con esto que se puede denominar como causas.

En efecto, cuando se piensa en Lenin Moreno sabemos que hay una claridad con la causa. No queda duda que al tener una causa tan precisa a la que se abocó con un mensaje directo luego será recordado por el trabajo hecho por las discapacidades.

La lección que podemos observar es que hay una claridad en las causas y que esto permite no solo orientar el trabajo sino que este sea visibilizado y reconocido.

El ejemplo propuesto en relación con Lenin Moreno nos sirve para destacar que el modelo nos trae lo positivo de tener una causa que deja en el imaginario el porqué se ha trabajado.

A propósito de lo que tenemos que hacer es relevante decir que hay que identificar de dónde venimos y que es lo que tenemos. También a partir de las constataciones de lo que hay es que tenemos que identificar cuáles son las causas. Posteriormente debemos identificar cuáles son los atributos de ese modelo de gestión. En definitiva donde están las apuestas.

Por ejemplo, ustedes tienen la competencia del desarrollo productivo. Pero con que nos comparamos, cuales son los indicadores, cuales son las articulaciones. Esto será también una de las preocupaciones del día de hoy.

b) Reflexión sobre el Primer Momento: El sujeto político. Dolores Padilla

El pensamiento estratégico tiene como exigencia el mirar el todo, la integralidad, pero no como una suma de partes. Debemos tratar de mirar los ángulos claros y oscuros del círculo donde está la centralidad de la vida.

El pensamiento estratégico nos permite ver complejidad y diversidad. Enfatizar en la interacción que debe existir en el ejercicio de gobierno. Así, pensamiento estratégico es también ver lo que está debajo de la mesa, es decir, el poder y sus conflictos.

¿Qué desafíos, qué aprendizajes en relación al nuevo contexto tenemos? Esa es una interrogante fundamental a resolver y es hacia allá que estamos orientando la metodología que pondremos en marcha.

Hay que tomar en cuenta que existen treinta años de acumulación de ciudadanía que ponen su marca en un nuevo proceso histórico que tomar forma en estos años y que nos introduce a un momento de transición que pone en cuestionamiento el paradigma del desarrollo. Entonces, en este marco el paradigma de Buen Vivir aparece como un objeto en construcción el mismo que debe ser observado.

Este percibir significados, imaginarios, prácticas es lo que el taller pretende generar como espacio de reflexión.

Hay una invitación especial esta mañana a generar pensamiento crítico, creativo, y también, a la construcción colectiva.

Por otra parte, hemos visto como se ha consolidado el liderazgo de Gustavo Baroja. En ese contexto, la idea es como resolvemos en la discusión cuales son los caminos de

fortalecimiento de este liderazgo, esto por cierto, sobre la base de transparencia y serenidad.

c) Preguntas del Primer momento. Dolores Padilla.

Para orientar la reflexión en relación a este primer momento vamos a consignar la reflexión en relación con algunas preguntas orientadores que las proponemos a continuación:

¿Cómo nos ve la ciudadanía?

- Desde la experiencia de la Secretaria de Desarrollo Humano y con base a la experiencia en campo cuando estamos con las comunidades, por un lado, nos ven como un gobierno cumplidor, por otro, nos ven con el rostro del Prefecto que representa: calidez, transparencia, contacto sincero. Se lo ve como algo franco y cálido.
- Considero que nos ven como un actor con capacidad de armar estrategias conjuntas, de diálogo, de consensos, de pluralidad.
- Cuando la comunidad mira al Gobierno Provincial lo ve comprometido con el ser humano. No solo con las competencias. Aunque hay que aclarar que esto ocurre cuando la gente conoce el trabajo que hacemos. En ocasiones esto no ocurre porque no hemos puesto la atención suficiente a visibilizar quien es el actor que desarrolla el trabajo.
- Muchos nos ven como una alternativa de servicios a la comunidad.
- Si bien la comunidad nos ve de forma positiva en general, también es cierto que desde otros actores aparecemos como una amenaza potencial. Especialmente en esos casos cuando se comparten determinados servicios. Cuando esto ocurre se producen verdaderas trabas.
- Hay que decir que se ve el liderazgo del Prefecto, pero, en algunos casos no se ve que este liderazgo es compartido con los mandos medios de la institución. No es lo mismo el liderazgo de Gustavo Baroja que el Liderazgo Institucional.
- Se lo percibe como un gobierno que lidera temas. Es un referente para otros gobiernos provinciales. Sobre temas operativos usualmente somos una fuente de consulta.
- Tenemos dificultades a comunicar lo que hacemos. En muchas ocasiones es con la socialización de la obra que la gente se entera el trabajo que el Gobierno Provincial realiza. Esto responde a una línea de trabajo donde no busca el prefecto el rótulo para difundir las obras que es loable. Sin embargo, hay un punto entre comunicación como propaganda y comunicación como información a la ciudadanía. Así, existen falencias en nuestros procesos de comunicación que debemos revisar

- Hay que diferenciar el cómo ven dependiendo de los territorios. En la zona rural, lo ven como una institución que apoya, que hace obras, no solo carreteras, sino salud, educación, es decir, atendiendo temas valiosos a la vida de la comunidad rural. En la zona urbana, por su parte, no lo ven. Esto genera dificultades. No se ve lo que hace el Gobierno Provincial, especialmente en la zona metropolitana. Nuestra intervención allí es de escala muy pequeña. En definitiva, hay una visión muy distinta entre lo que es la zona rural y la zona urbana.
- Hay una contradicción entre popularidad y falta de comunicación. Dada la aceptación que es evidente es importante reflexionar a profundidad sobre el tema porque lo que se puede ver es que hay otra forma de comunicar, y por ello, hay aceptación. No necesariamente la única forma de comunicación es aquella que opera a través de los medios. Hay que decir además que los medios no nos golpean demasiado y esto también es bueno.
- Estamos con las necesidades más cercanas de la gente. Esto es muy importante. Realizar obras como la vía, la casa comunal, las baterías sanitarias aparecen como cosas pequeñas, pero lo cierto es que este tipo de cosas están muy vinculadas a las necesidades de la gente. Esto es lo que hemos realizado y detrás de esto existe un fuerte programa de participación y de captar las peticiones de la gente tratando de cumplir con lo más elemental.
- El contacto con la comunidad siempre ha existido. La comunicación no es sinónimo de medios. Implica otras herramientas. Pensando en el proceso político del prefecto el sector urbano es fundamental en el contexto de ubicar al individuo político en un contexto, eleccionario, por ejemplo.
- La gente nos percibe cercanos y esto marca diferencia. La cercanía hace que nos sientan humanos. Escuchamos problemas y necesidades específicas pero luego buscamos la forma de dar respuesta. No tenemos en los labios respuestas como que esto no nos compete. Siempre estamos evaluando alternativas y donde no podemos ayudar conectamos con los que sí pueden. Esto hace una diferencia.
- La gente ve Pichincha como que fuera Quito. Pero en realidad la provincia es mucho más. Si tomamos en cuenta lo que hacemos y debemos hacer en términos de la relación Distrito Metropolitano - Pichincha los alcances que tenemos son mucho más grandes pero somos mucho menos en torno a presupuestos.
- En el imaginario colectivo es muy difícil sacar a Quito de Pichincha. La perspectiva Quito - Pichincha es algo que no podemos dejar de ver. Hay que tener claro los roles de cada cual pero siempre hay que tomar en cuenta que debemos empujar la perspectiva Pichincha sin dejar de tener en el horizonte a Quito.
- La corresponsabilidad es un tema que también debe estar presente en la reflexión. Hay que manejar el concepto de Gobierno Local que implica considerar una determinada organización, participación y gestión de actores. Hay grupos que tienen

la idea de que existen obligaciones exclusivas del gobierno provincial de que tiene que hacer determinadas cosas. Pero estos no están mirando ni poniendo en la discusión el papel de la corresponsabilidad.

- Entre los temas que aparecen como necesarios de poner en agenda están la comunicación y la identidad. Estos deberían ser incluidos en futuros talleres.
- La comunicación es más que un boletín de prensa. El Prefecto tiene fortalezas y debilidades. Tiene como fortaleza la posibilidad de comunicarse con la comunidad en el lenguaje corporal, afectivo.
- La gente nos ve con más esperanza y con más confianza que a todos los demás. Hay otros que nos ven con recelo y con envidia.
- Es importante marcar diferencias con lo anterior. ¿Cómo era el Consejo Provincial? Era un organismo que hacía caminos, pequeñas obras. Este Gobierno Provincial es más que eso. Nosotros dimos un giro al hacer salud, al desarrollar proyectos de inversión de gran envergadura.
- Es importante destacar que no nos ven clientelares.
- Entre todo esto hay que decir que Gustavo afrontará un nuevo proceso político diverso al anterior. En esta elección habrá un cambio. Hay cosas que ajustar firmemente.
- El estilo de Gustavo ha pegado mucho en la gente. Gustavo representa una posibilidad de búsqueda de Consenso y no de imposición
- Debemos hacer que nos vean con más exigencia. Que la gente exija. Deberían meternos más exigencia porque uno reacciona dependiendo del nivel de exigibilidad.
- En el sector urbano tenemos una presencia muy débil. La intervención es muy limitada. Buscamos canales y formas para intervenir en lo urbano pero tenemos un aparataje que desde el municipio se boicotea. Lo que hagamos en lo urbano se ve muy pequeño e insignificante.
- La empatía del Prefecto con la gente es muy singular.
- La gente no sabe las competencias y sigue demandando cosas que ya no están en nuestras manos.
- En el ámbito político que pasa. Cómo es percibido por la gente esto en la perspectiva de alianza país debe pensarse. También como nos ven en alianza país. Las variables políticas, económicas culturales y otras deben ser incorporadas en la reflexión.

- ¿Cómo nos ven los generadores de opinión? Si se hace un barrido diario al Prefecto rara vez le dan duro. En el tema sectorial, por ejemplo con empresarios y agendas productivas vale preguntarse también como nos ven. Aquí tenemos mucha entrada y capacidad de movilización.

¿Cómo nos vemos?

- Nos vemos bien poco. Hay pocos espacios para mirarnos y conocer lo que se hace otro.
- Desarticulados, como islas, egoístas. Esto en relación a la estructura. En las propias unidades existe desintegración.
- El cambio es solo posible con compromiso de las personas. Las reingenierías no funcionan si no se considera que el cambio debe operar en el talento humano.
- Hay muchos compromisos que se adquieren con la comunidad. No todos pueden ser atendidos. La comunidad quiere concentrar todo en ciertos territorios. Hacer compromisos que no se pueden atender deslegitima los equipos y genera dificultades en campo.
- Es importante que se reconozca al interno los roles de un gobierno provincial. Tenemos una lógica de planificación cortoplacista del Plan operativo anual. Debemos tener un horizonte superior de planificación al ejercicio del gobierno.
- Nuestras formas de medir nuestro cumplimiento son limitadas. Seguimos en indicadores de procesos y no mostramos impactos. No estamos midiendo qué produce en la ciudadanía lo que hacemos.
- Nosotros como Gobierno Provincial desde una lógica presupuestaria dependemos casi 100% del gobierno central, y por tanto, no se puede hablar de una verdadera autonomía.
- Hay una brecha que debe ser modificada. Hay una brecha entre la imagen externa que se sustenta en la presencia e imagen del Prefecto que no se da adentro. No somos capaces de dialogar adentro, de ser cumplidores adentro. No establecemos consensos internos. No se cumplen los compromisos a los que llegamos como equipo. Hay recelos internos.
- No tenemos una apertura a pensar dialogar y comprometernos a trabajar a lo que significa nuevas competencias, lo que significa ser gobiernos autónomos descentralizados, sobre el Plan del Buen Vivir.

- Técnicamente sabemos definir perspectivas a futuro pero internamente debemos modificar los comportamientos. Cambiar las personas que serán capaces de cambiar las instituciones.
- Se requiere una mirada más profunda a nivel interno.
- Tenemos problemas técnicos y administrativos. Todos tienen computadora pero no todos la utilizan. Sabemos que hay página web pero no se mira. Sabemos que hay plan de desarrollo pero no lo compartimos o revisamos. Hay planificaciones internas pero no se comparten. Pedir información a las direcciones resulta un viacrucis. Direcciones se manejan con sus propias lógicas y espacios de poder.
- La participación es un principio pero también es un tema a preguntarse en relación al sistema de gestión.
- COMENTARIO DEL PREFECTO:

Nos vemos trabajadores con falta de eficiencia, desarticulados, con nichos de corrupción. Somos clandestinos, parecemos guerrilleros. Estamos en nuestra célula y no vemos las otras. Hay desarticulación y esto es tanto que nuestro brazo de salud que es el patronato que no se ha enterado del proceso de participación. Hay problemas de comunicación interna y externa que son patéticos.

Hay un plan de ordenamiento territorial que lo hicimos no por obligación de la Constitución sino porque lo vemos como necesario a la gestión. Hay que organizar la gestión. El estilo de liderazgo del Prefecto no afecta la gestión.

El "imposible" debe desaparecer del vocabulario. Hay que establecer las conexiones según las competencias pero debe desaparecer el "NO". Donde no podemos directamente gestionamos a través convenios. Hay que sacar el "NO se puede" y "el imposible" del vocabulario.

Dependemos de los presupuestos del Estado. El presupuesto institucional supera los 150 millones. El saldo en relación a lo que recibimos es pura gestión. De allí sale.

El tema es la gente de la provincia. El compromiso es con el ser humano de la provincia. No hay otro objetivo. El ser humano es lo que perseguimos. No necesariamente debemos cobijarnos con el mismo manto político ideológico. Lo que articula es el objetivo del ser humano.

Hay temas sobre los que somos ineficientes. Hay muchas obras pendientes por inaugurar, también hay problemas de comunicación donde nos ponen letreros en obras que nosotros hacemos pero lo importante es que hagamos las obras. Aunque ahora hay que tomar en cuenta este tema.

El cómo nos queremos ver nos obliga a solucionar temas. No debemos inaugurar obras previstas para un año en el año subsiguiente.

- Tenemos un marco normativo que nos debe orientar en la gestión. Documentos marco, planes como el del Buen Vivir y otro tipo de planificación que nos obliga la ley. La sensación es que se tiene en todo esto es que a veces que no existen objetivos estratégicos explícitos de la gestión. Si bien todos comprendemos la lógica institucional y procuramos hacer la gestión orientados hacia un gran marco, los objetivos estratégicos deberán ser actualizados a la luz de la coyuntura. Hace falta espacios, instancias, lugares donde esta reflexión se haga permanente. La orientación política de la gestión la debe dar la cabeza y es precisamente el liderazgo de la cabeza que direcciona la gestión a responder a la orientación política.
- Hay que revisar los pasos administrativos para dar respuesta a las nuevas orientaciones. Como se logra que las orientaciones bajen a todos los niveles.
- Hay que reflexionar sobre temas de coordinación interna que permitan alcanzar objetivos estratégicos.
- Hay que desterrar el "NO" como actitud teniendo una disposición abierta a la gente, pero hay que buscar un balance entre lo que debemos hacer, entre lo que podemos hacer y entre lo que está planificado. Porque sino el POA no resiste la presión de la comunidad. Ajustar los mecanismos internos nos va a llevar a ser más efectivos en la gestión.
- Hay una especie de simbiosis entre la estructura anterior y la nueva estructura. Hay una convivencia entre la vieja estructura y la de hoy.
- Se requiere operaciones específicas. Perfiles de diferente tipo.
- El gobierno autónomo debe empezar a asumirse. Estamos en una especie de transición entre descentralización y autonomía falso. Hay todavía una discusión en este tema donde hay elementos que se deciden en lo nacional y no se interpela con un gobierno con autonomía que define sus prioridades. Hay una necesidad de transitar de una a otra estructura.
- En pocos meses estamos frente a una potencial crisis profunda. Estamos perdiendo de una decisión del senado USA. La variable que sustentamos es mantener la tasa de interés en casi 0. En el evento de que la tasas de interés en USA se modifiquen puede tener efectos acá. Hay que estar preparado frente a la posible crisis. Debemos considerar este elemento del contexto. Estamos perdiendo de vista temas importantes del contexto global.
- Hay que fortalecer el liderazgo de Gustavo Baroja. Necesitamos visionar lo que debería ser el gobierno. En Pichincha tenemos la obligación de hacerlo. Debe

mantener y consolidar el liderazgo. Hay que dar una racionalidad al proceso que vivimos. Seguimos en un modelo de desarrollo endógeno que se descontextualiza.

Cuadro 1
Matriz de síntesis de reflexiones estratégicas

¿CÓMO NOS VEN ?	¿CÓMO NOS VEMOS?	¿CÓMO NOS GUSTARÍA QUE NOS RECUERDEN?
Cumplidores	Débil Comunicación interna	Diferentes a nivel nacional
Solidarios	Liderazgo generados de consensos, no conflictivo	Asumir un liderazgo que supere el ámbito provincial
Fuerte Liderazgo del Prefecto	Nos vemos desarticulados, poco relacionados internamente, lo que limita los ejercicios de planificación	Contar con instrumentos de planificación para medir impactos generados por la gestión
Generadores de Consensos	Con debilidades en la gestión por limitaciones en la planificación como Gobierno	Como un equipo cohesionado interna y externamente
Referentes de buenas prácticas	Trabajadores pero desarticulados	Como un Gobierno Provincial que genera participación social
Cercanos a la comunidad, con presencia frecuente y cotidiana, más accesibles	Débil comunicación en lo urbano	Asumiendo proyectos emblemáticos
Amenaza – recelos – celos desde otras instituciones	Con problemas de comunicación interna y externa	Como una institución preocupada por el desarrollo del ser humano
Como facilitadores de procesos de cambio	Con dificultades en la operatividad interna	Como la administración que configuró los instrumentos para la definición de gobierno, autonomía y descentralización
Al Prefecto se lo ve como un actor conciliador		El Gobierno Provincial de Pichincha como un líder nacional del desarrollo
Mecenazgo, generosidad		
Hay una débil visibilización del ciudadano del espacio urbano		
Hay confianza en el líder		
Desde lo político, como parte de Alianza País		
Los medios no nos atacan como al Gobierno Central		

Otros actores: La población de Quito no nos ve		
--	--	--

d) Reflexiones generales. Boris.

Cuál es el grano de arena que se pone en Pichincha para alcanzar el Sumak Kawsay es un tema a resolver. Necesitamos identificar, modelos, prácticas, caminos. Tenemos que además tener en cuenta que todo cambio implica un liderazgo. Si lo que se quiere es proyectar el trabajo, deben dejarse querer a nivel provincial y nacional.

Esto además nos obliga a identificar donde están los liderazgos territoriales. No hablo de individuos sino de esos liderazgos que son más transversales y articuladores.

En cuanto al Gobierno de la Provincia es claro que este puede promover mancomunidades que van más allá de lo formal. De lo que se ha visto el día de hoy ustedes son ya ahora promotores de modelos de transmisión de lecciones exitosas. Son referentes y esto debe ser fortalecido

¿Cómo hacemos para que las buenas lecciones se multipliquen? ¿En qué queremos trascender? ¿A que le queremos apostar? Son todas preguntas importantes

En este espacio en definitiva lo que queremos es definir a que le apostarían...

PREFECTO

La deuda del proceso actual tiene que ver con el tema agrario. Mientras no se modifique las relaciones Sociales de Producción, la relación campo- ciudad, seguiremos teniendo saldos pendientes. Si no tenemos leyes fundamentales relativas al agro no van a existir cambios.

En efecto, puedes tener los mejores hospitales, pero si no hay empleo, las cosas no marchan. Necesitamos industrias de transformación agrícolas desde los pequeños propietarios. Que los pequeños propietarios sean dueños también.

La gran ciudad tiene que dar espacios a lo rural. Pichincha puede transformarse en un territorio de propietarios. Todos los proyectos de la provincia deben sacar sus acciones a la venta pero para los miembros de las comunidades. Por allí es que planteo la discusión.

Hay tecnología, salud apropiada, maestros con sueldos dignos pero no se saca nada con tener esto si no existen opciones claras de tener ingresos. La pequeña industria plantea que tiene plazas de trabajo e inmediatamente tenemos que trabajar.

Necesitamos tener entonces como uno de nuestros ejes hacia la trascendencia futura el desarrollo productivo. Frente a esto el Gobierno Provincial debe mirarse como articulador. Trabajar con la universidad para identificar tecnologías apropiadas.

La educación mejora la calidad de vida y la participación, la salud mejora la calidad de vida y la existencia real de las poblaciones, la infraestructura mejora los lugares donde la gente habita. Saber donde dónde está la diferencia con respecto al trabajo que otros desarrollan es el tema de fondo.

e) Reflexiones

- Tenemos una primera propuesta que surge de la intervención del Prefecto que fue puesta a discusión. Se planteó que vamos a identificar al Gobierno Provincial con el fomento productivo. La pregunta es de qué, con quien, etc. La propuesta es profundizar esto o decidir si existe alguna otra causa que se enmarque a esta visión de trascender.
- Ser gobierno no es ser un administrador. Cuáles son las políticas de desarrollo productivo que debemos considerar.
- El tema fomento productivo no es negociable. Es obligatorio. La discusión debe centrarse en cómo hacer. La pregunta de fondo implica reconocer que se han hecho agendas con alta participación. Hay unas ventajas y unas fortalezas que debemos tomar en cuenta. Hay un diálogo y concertación real con una fuerza de convocatoria potente. Hay un trabajo hecho.
- Cuando decimos que vamos a fomentar la producción hay que ponerla como variable central y el resto va a girar alrededor. Si existe una decisión de poner esto de centro esto tiene implicaciones en la gestión.
- La implicación de Gobierno Autónomo nos lleva a pensar en el modelo nacional y hacer un símil. Tener una unidad de cuentas provinciales donde se mide que se hace. Con este instrumento podemos medir y decir cuánto hemos crecido en industria, lácteos, alimentos. Solo así puedes medir impactos para poder retroalimentar las políticas públicas.
- Nuestras competencias en el área rural está la viabilidad, ambiente, cooperación y producción y riego. Tenemos frente a esto que analizar lo que podemos y debemos hacer. Uno de los temas son mercados por ejemplo. Tenemos direcciones especializadas trabajando en estos temas.
- El tema de fomento productivo puede ser un eje importante para lo que pretendemos. Esto puede ser un espacio para que se vinculen las direcciones. Si se desarrolla un proyecto que articule diferentes direcciones esto es un gran avance. Se haría entonces uno o varios proyectos pero con direcciones articulados. La comercialización es uno de los problemas más críticos de la producción. Eliminar los intermediarios del productor al consumidor implica pensar en una red de servicio a Quito. No se piensa en los trabajadores de los lácteos. 30.000 trabajadores que pueden desarrollar industrias como vestidos. Son cadenas que

debemos mirarlás con atención para que esto sirva a toda la gente no solo a la ruralidad.

- De fondo se planteó que hay que modificar la relación campo- ciudad. Esto tienen que ver con el fomento productivo pero también con el cambio estructural donde los gobiernos provinciales tienen que trabajar en la ruralidad.
- Si en esa modificación de la relación campo - ciudad hay que ver si cumple o no el rol de gobierno provincial y así el fomento productivo es un medio más para generar un gobierno provincial. En esa idea de territorio hay que pensar en el rol. Si el fomento productivo es el eje hay que diseñar instrumento de conducción y regulación del fomento productivo. Luego tendré que definir políticas de financiación del proyecto productivo que tienen que estar inmersos en plan o proyecto. Y finalmente definir como es la prestación misma del servicio en mercados vistos como el intercambio de cosas.
- Cuando se habla de cadenas se habla de la venta pero esto es algo que pasa en relación al consumo. Hay que pensar en cómo el salario del demandante le sea rentable el consumir cosas.
- No hay que limitarse solamente a la parte agrícola. Hay una serie de cosas en fomento productivo. La decisión es que sea agro productiva la centralidad de la intervención. Hay que mirar esto. Hay un reto. Para pensar en los mercados tengo que definir este marco conceptual para que pueda ser recreado desde los mandos medios hacia abajo. Si tengo ya el reto hay que ver cuando lo vamos a hacer.
- Hay que tener claro el concepto de ruralidad para que se pueda imprimir como una marca que se imprime a la provincia. El tema agrario, inscrito en la ruralidad implica un tema productivo si pero también implica modos de vida, comunicación, la cultura, los actores sociales que están en vulnerabilidad. La convocatoria es que la producción es el gran eje pero también esto nos da un contexto nos solo contextual sino de gestión que permite mirar cuanto de la provincia esta en lo rural.
- El concepto de base es el cambio de relación campo- ciudad.
- Lo primero es que la competencia de fomento productivo se ha asumido desde hace dos años y que la dirección existe desde hace 10 años. Esto hace una diferencia con otros que recién están implementando unidades de fomento a la producción. Hay dos unidades que levantan información a nivel urbano y rural.
- No se trata solo de producción de hortalizas, legumbres y pecuarios. Implica el saber hacer que vincula el campo y la ciudad, y en relación con esto, el campo cultural. Al Estado central no le interesa dar el paso de descentralización. La

transferencia no es que nos transmitan un proyecto., Es tener una lógica de producción de la política pública y de entendimiento afincada en los territorios.

- Se quiere hacer transferencia en proyectos que no son exitosos. Este debate entonces con el gobierno central implica ver cómo queremos que sea el proceso de descentralización y esto vinculado al presupuesto. Hay que tener un presupuesto coherente a una política de territorio.
- Por ejemplo, los temas de sanidad animal ha implicado meses de discusiones. En el estado central hay muchos cambios y los proyectos se vienen abajo. En 6 meses hay cambios en Ministerio que no permiten seguir. Fomento productivo se construye desde el territorio.
- Es necesario una construcción más articulada a lo interno. A veces no podemos articular de manera suficiente a nivel interno, y con los ministerios y luego nos encontramos con que muchas de las acciones en territorio se podía articular. Hay cosas al interno que son decisiones políticas. Descentralización con presupuesto y niveles de coordinación interno y externo es lo que se necesita.
- Las propuestas muchas veces quedan ahí en relación a formular de leyes. La propuesta de ley es nacional, pero la pregunta es cómo se convierte en algo propio y cercano a los territorios. Necesitamos pensar incluso a nivel de cómo lo legal se adapta a cada uno de los territorios.
- Una de las tareas a asumir según lo dicho por el prefecto es afectar las relaciones de producción y luego el fomento productivo. Que el fomento productivo incentive a pequeños propietarios, que fomente el empleo, que promueva articulación. Pensar en fomento productivo tiene que ver con pensar el modelo producción vigente. Una discusión conceptual es indispensable para poder dejar la marca de gestión del Gobierno provincial en el esquema actual de producción y frente a este el modelo de cambio.
- ¿Para quién queremos este cambio?, es la pregunta. Porque lo que buscamos es responder a las necesidades de las mayorías. Hay que saber entonces para quien dirigimos el trabajo. Para los actores tradicionales o para actores alternativos como pequeños productores rurales, o para una combinación de los dos.
- Podemos trabajar desde diferentes ángulos. La discusión es cuál es el rol del Gobierno de la provincia y con qué prioridades debemos trabajar. Donde queremos poner los énfasis para tener impactos concretos. Esto es preliminar, antes de entrar a decir cosas más aterrizadas. No podemos dejar de entender que el fomento productivo no se puede hacer solo en lo rural sin la articulación con lo urbano. El punto es cómo hacemos que lo urbano entre en relación con lo rural de

manera equitativa, justa, solidaria. Esto implica pasar de discutir de los instrumentos para discutir de los conceptos.

- Hay que ver políticamente como pensamos para ir a esa nueva apuesta de liderazgo que tienen como limitante el tiempo. El 2013, ese es el marco. Hay que ver cómo es posible construir algo a partir de las demandas y necesidades pero también de las capacidades y el tiempo. Con esto aclarado es que luego de puede definir como se transitará hacia el nuevo modelo.
- El problema que existe es que hay una especie de convivencia de estructuras organizacionales. Si institucionalmente diriges el esfuerzo hacia el cambio de los modelos de producción esto significa modificar la prioridad. Si antes era infraestructura, hoy es la producción y esto tiene consecuencias.
- La lógica va a cambiar cuando se defina como centro de atención la producción. Hay una necesidad de que institucionalmente se vea la oportunidad de cambiar de lógica. La producción da libertad de trabajar en todos los ámbitos. Cultura es también una actividad productiva. Allí hay un cambio articulado a un eje. La educación es otro sector productivo. La definición de producción ahora se hace con las industrias y esto implica muchos sectores.
- La Constitución te reconoce unas formas. Cada forma de producción está conectada con su lógica. Si pensamos en una forma de producción mixta, pública y de economía solidaria, cada una tiene sus particularidades. Si se adopta apoyar la producción reconociendo cada una de esas formas tendremos que alinear a esto estrategias.
- Hay nuevas disposiciones legales que debemos cumplir. La articulación hoy tiene como exigencia el gobierno por resultados. Aquí hay demandas para responder. Hay autonomía pero hay limitaciones que aparecen como candados que vienen de los ministerios y las leyes. En ese marco hay que pensar la autonomía. Hay un marco de posibilidades de manejo más fluido. Hay ilusiones de autonomía pero en un marco de muchas regulaciones.
- En todo este marco el desarrollo productivo es una oportunidad para hacer muchas cosas. No hay que ver al gobierno provincial solo en las oportunidades pequeñas sino en todo el desarrollo de la provincia. Esto implica conversar más sobre este tema., Hay una apuesta hecha. Hay unas agendas.
- Conversemos sobre las agendas para informarnos ya ajustarlas de ser el caso. ¿A los grandes tenemos o no que apoyarles?...aparece como pregunta. La GM tienen como 300 proveedores encadenados. PRONACA tiene sobre los 2000 proveedores. Es interesante empezar a definir. Lo cierto es que si puede haber una preferencia de prioridad. Esto es importante pero hay que analizar qué pasa con los otros actores para no dejar de lado sus potencialidades.

- Por ejemplo deberíamos tener una agenda automotriz. Que se tenga una agenda florícola u otras.
- La interrogante que tenemos es que estamos en lo productivo pero con quién nos vamos... Con lo PRONACAS o con los frutilleros... No significa que se va a dejar de lado al otro. Pero hay que definir con quien trabajar como gobierno.
- Identificar en lo que queremos trascender es la pregunta de fondo. Para trascender necesitamos políticas claras en desarrollo productivo. Provocar una articulación frente a los objetivos definidos. Pero también, esto significa como nos vamos a comprender en lo interno para entre todos trascender alineando los indicadores a los grandes objetivos.
- La planificación sobre la base de ordenamiento territorial es algo bueno pero falta indicadores de gestión con los objetivos que queremos trascender y con los objetivos del PNBV. Necesitamos varios cambios internos. La planificación para trascender debe ser aplicada con enfoque de derechos. Los temas internos de comunicación deben ser tratados, En definitiva hay temas internos que resolver para trascender en lo que sea.
- La tensión es identificar el trascender y de allí arreglar la casa.
- El consejo provincial ha quedado a la zaga de la tecnología. Apuntamos a un proceso tecnológico que permita un nuevo modelo de planificación. El cambio institucional implica un cambio mental de los que forman parte de una institución. Hoy tenemos una serie de nuevos instrumentos que necesitan ser cumplidos. Ir hacia una gestión por proceso o gestión por resultados implica trabajar intensamente en un cambio de cultura interna.
- El territorio marca como concepto en el sentido de factor dinamizador. La política agraria puede ser también otro gran ámbito en relación a las causas.
- Tenemos pendientes institucionales. Tenemos pendientes frente a la causa propuesta. Pero vale la pena la idea de construir un concepto más claro de gobierno autónomo descentralizado. Es el salto de consejo a gobierno provincial. Hay un nuevo momento. El tema abierto es sobre el cómo adquirir la dimensión de Gobierno Autónomo Descentralizado. Tenemos que reflexionar sobre esto.
- Uno de los puntos neurálgicos es discutir, conceptualizar e interiorizar el significado de Gobierno Autónomo Descentralizado. Esta discusión nos lleva a orientar los puntos neurálgicos desde una nueva perspectiva. El desequilibrio entre estructuras implica así una discusión en el nivel político de GAD y desde allí entender el rol frente a la causa.
- ¿Qué estoy haciendo?, ¿qué estoy dejando de hacer?, ¿qué esperan que hagamos para apuntalar el objetivo político? Son preguntas operativas que tienen

que ponerse en mesa. No alcanzan los días porque hay unos temas de asignación de tiempos que debe también ser evaluada. El día a día, el corto plazo, el incendio no permite hacer cosas que son importantes en el largo aliento.

- Hay que pensar en las cosas que debemos hacer pero también en lo que debemos dejar de hacer. Hay que también saber decir no. La apuesta real es hacer algo que implica dejar otras cosas porque todo no se puede hacer al mismo tiempo.

f) ¿Qué es ser gobierno?

• Facilitador. Entendido como articulador
• Es ejercer el mandato de la mayoría. El mandato popular.
• Articular, conciliar, afectar intereses
• Regular y generar condiciones
• Planificar, gestionar, ejercer la rectoría y controlar.
• Promover el diálogo
• La participación como principio.
• Transformar

- El hacer gobierno tiene principios y funciones. Estos son los que deben ser precisados.
- El hecho de ser gobierno implica en contextos de transformación un cambio cultural. Hay unas definiciones de conflicto de poder, de no asumir el poder, o de sobredimensionarlo. Hay que identificar cómo ejerzo ese poder. Pensar que el gobierno de la provincia solo puede ser autónomo si tiene poder y ejerce poder con un estilo de liderazgo que es el impuesto por el prefecto. Que el estilo de poder pueda ser proyectado resulta interesante.
- Gobernar es poder pero de qué. ¿El poder de convocatoria es un poder real? Que la gente confíe, sienta un espacio transparente, es parte de gobernar. ¿En función de qué?, ¿de un mandato popular?
- Para transformar debes tener el control de aspectos cruciales. Para afectar relaciones de producción debo tener las competencias. Las capacidades se dan en función de condiciones dadas.
- Hay una delimitación del ámbito de intervención del gobierno provincial que es un marco a tomar en cuenta. Puedo tener un poder de convocatoria sobre un tema pero no necesariamente tener la capacidad o la competencia para transformar. Esto significa que tengo que medir el campo de incidencia. Hay que establecer entonces respecto de los espacios en los que políticamente quiero intervenir cuáles son las competencias y capacidades que tengo. Esto significa medir los instrumentos y los campos.

- Hay que identificar el liderazgo. De que liderazgo hablamos si está limitado por las competencias. Hay que saber qué tipo de liderazgo vamos a llevar adelante. Toda la normativa que tenemos nos puede parecer errada y entonces el liderazgo debiera apuntar al cambio de la normativa. Cuando se construye el liderazgo en la cosa territorial hay que saber cuál es liderazgo que se busca hacer y si este liderazgo requiere bajo, medio o alto perfil. La forma de hacer reales las cosas es ganar la próxima elección.
- Esto debe aterrizar en un plan emergente. Tenemos una buena temática pero debemos implicar la cosa de tal manera para que tengamos la capacidad y los recursos para que el énfasis de este período pueda ser efectivo y real. Hay que por ejemplo evaluar los presupuestos y cambiarlos porque si no tenemos ideas que nos e van a poder realizar y vamos a tener hermosos planes con la sumilla de archivo.

VI. ATERRIAJE

Hemos logrado mirarnos en el todo en el juego de cruzar el cómo nos ven y cómo nos vemos. Sobre esta base hay algunos puntos que hay algunos puntos que existen en la agenda. No se puede volar si no se solucionan los temas. Estos requieren reflexión conceptual.

Los puntos a resolver son:

- El tema de la comunicación interna y externa en miras de los que nos entusiasman y a la vez nos desafían. Esta es rural y urbana. En relación a la comunicación interna lo que debemos buscar es impedir a toda costa la incomunicación.
- La institución hoy se debate entre una consigna que se debate entre "no se puede decir no" y una institución desarticulada con poca información en muchos ámbitos, parcelada.
- El liderazgo es una tercera dimensión. Que la institucionalidad crezca y se fortalezca en relación a un liderazgo con líneas claras.
- La dependencia financiera aparece como una dimensión donde lo que está en juego es la autonomía para la toma de decisiones.
- Un elemento es que la institución sea reconocida por el servicio que presta. En eso es que la gente ve a institución. Esto aparece como una exigencia para la institución. El ser humano como eje.
- Estamos en un momento de transición entre lo viejo y lo nuevo con el norte de ser un gobierno autónomo descentralizado.

En el segundo momento tuvimos un ejercicio sobre que concebimos como gobierno. Se usaron varios verbos pero lo importante es la construcción colectiva de un concepto que sirva de llamado de atención.

Gobierno entonces para el grupo es:

- Articular intereses
- Conciliar, promover diálogo
- Proponer políticas
- Incentivar
- Coordinar Afectar relaciones
- Liderar
- Dirigir
- Ordenar
- Regular
- Generar condiciones.

Finalmente se planteo desde el prefecto como posible estrategia orientadora la de incidir en el cambio de relaciones de producción en la provincia. Esto en definitiva es una causa que motoriza la gestión. La ligazón entre la causa y el modelo de gestión es la que debe quedar clara.

Prefecto:

La definición de gobernar tiene todos los verbos. La descentralización es una transferencia de poder mientras que la desconcentración es facilitar la gestión. La descentralización permite gobernar porque las competencias vienen con recursos. Hay problemas complicados y graves que van más allá de la decisión del ejecutivo. La descentralización se queda en las marañas de los ministerios la posibilidad de descentralización de poder.

Se transfieren por ejemplo las competencias de riego con recursos para las unidades pero la inversión para la construcción de canales no se ha realizado. Sin descentralización no hay posibilidad de gobernar el territorio pero sin esta no se puede gobernar. La autonomía va a ser un resultado no una competencia formal. Hay que buscar una salida con fuerza frente al respeto de la Constitución.

Reflexiones

- Lo planteado es clave. Estamos en un momento en que el contexto jurídico y de políticas es de transformación de un estado con determinadas características. Hoy pese a que supuestamente tenemos un respaldo jurídico y político hay que recuperar el liderazgo que trascienda el territorio provincial y que sea proactivo. Porque la estructura del estado sigue dura e impenetrable. Vamos a transformar esa estructura del Estado. Esto debe ser más a nivel nacional con los gremios y con el consejo nacional de competencias. Aquí si se necesita un liderazgo activo que de alguna manera pateee el tablero de estructuras del Estado que no permiten que se transforme el país. Se puede construir un liderazgo que permita cambios.

- Este punto es clave y equivocarse es grave. Todo tiene costo beneficio. Ser líder seccional al interior de un gobierno nacional en la misma tendencia te hace que ojalá no llegue el momento para que se encuentra toda la razón del mundo para oponerte. Al interior del gobierno al Prefecto no le queda otra alternativa que usar el capital político dentro para conseguir un cambio. Esta situación concreta limita el estilo de este liderazgo. Aquí hay una fortaleza que tiene que ver con la búsqueda del diálogo del diverso y de construir consensos.
- El poder no es algo solido existen poderes distribuidos. El subsecretario tiene poder. Calcula el poder. El camino que queda es entrar con la capacidad de negociación y consenso y de construcción de ciudadanía. Que la gente haga suyo el tema.
- Desde el Estado central no hay una voluntad de descentralización. Si se quisiera generar una verdadera descentralización ya se hubiera dado respuestas. Se trata de un Estado muy ejecutor. El discurso descentralizador le falta un pie que lleve el discurso a una realidad efectiva donde se descentralice. Se quiere tener un gobierno que ejecuta, que está presente, y esta lógica, es precisamente aquella donde los gobiernos locales actúan. Hemos descentralizado a medias. Hay que ir más allá para saber cómo nos acomodamos en los procesos con presupuestos que permitan asumir las competencias.
- Tenemos que construir procesos con presupuestos, proyectos con cosas territorializadas pero lo que no se ve es la luz del Estado central puesta en lo mismo que los GAD.
- El liderazgo fuerte no habla de un liderazgo ingenuo que no mire las articulaciones. Se trata de tener una decisión y fortaleza de hacer públicas las perspectivas. En el estado central quienes boicotean los procesos de transformación es gente que claramente no quiere que este país avance. La gestión no debe ser inmovilizada. Se debe sin embargo analizar el tener una visión transformadora de lo nacional con unas salvaguardas para el Prefecto.
- Poniendo al interno el liderazgo político del prefecto su posicionamiento genera tensiones con actores del mismo movimiento. Hay que ver quiénes son los que manejan el poder real dentro del movimiento.
- Es importante ver los liderazgos del país. Por un lado el liderazgo fuerte que puede ser hasta autoritario. Pero es bueno que existan otros liderazgos consensuadores. Estos liderazgos ponen nerviosos a determinados círculos políticos. Entre los positivos y negativos esta que este tipo de liderazgos consensuadores incomodan porque estos permiten crecer la capacidad de referencia. En el contexto de Consejos Provinciales este tipo de liderazgo es diferente y convoca. El país quizá ya necesita este tipo de liderazgo pero esto puede verse como que se quiere afectar a otros estilos. Este sin embargo es un factor con el cual hay que contar.

- Hay que hacer solicitudes concretas de descentralización en materia de transferencia de temas de capacitación. En materia de centros de innovación estamos avanzados. En el MIN de industrias puede estar abierto a transferencias reales de recursos. Hay que avanzar con el justificativo de que avanzamos en la agenda productiva de Pichincha. Las agendas productivas, de inclusión y de planificación son mandatos. La nuestra está alineada al PNBV. Podemos solicitar la transferencia porque estamos alineados a SENPLADES.
- Hay que afianzar nuestra capacidad propositiva porque desde otros espacios se consiguen cosas importantes. Hay que afinar el objetivo de por dónde ir.
- Prefecto: Cuando se habla de partidas presupuestarias hay temas políticos. El problema es que dentro de la estructura del Estado hay un rector de la descentralización al que no le paran bola. Debemos transformarnos en gobierno sino simplemente seremos ejecutores.
- El gobierno hay que construirlo. Esta es la gran propuesta de futuro. No se trata de un tema simple. Hay un tema de fondo que dice que desde el liderazgo que nos corresponde hay un estilo pero también un modelo de gestión de ese liderazgo.

El modelo puede sintetizarse a través de características como:

- Fuerte liderazgo
 - Hay que atreverse a más para construir desde dentro
- Eficiencia
 - Esto lleva a las reformas internas. Pero hay que hacerlo rápido con base a ese nuevo gobierno de la provincia.
- Participación
 - Hay que contar más
- Transparencia
 - Hay que clarificar donde está los nichos y actuar
- Hay muchas palabras que se quedan vacías. Transparencia por ejemplo. Se cree que con los portales haya transparencia sino que ahora esto es el leve. Hay participación falsa. Lo de eficiencia depende de las metas.
- Este gobierno empezó con eficiencia y solidaridad. Esto quizá es lo que hay que retomar. El problema de Baroja es que tienen que tratar con actores que lo ven como competidor. Hay que recuperar los términos de eficiencia y solidaridad. De allí que debemos avanzar en la construcción de una agenda.

Prefecto:

- La eficiencia la vimos con fuerza en el 2008 tanto que casi reventamos al ejecutar 1600 obras. Todas las direcciones reventaron. Bajamos el nivel pero no se si nos acostumbramos. Entonces aparece la gestión y los procedimientos. Tenemos 300 millones en presupuesto que nos permiten salir pero por gestión. Hagamos desde nuestras direcciones la gerencia. El patronato vende servicios con el ministerio. El seguro social compra servicios. No nos sentamos a hacer carreteras. Debemos hacer con profundidad lo social. Aun si el COOTAD nos diga que esas competencias no son nuestras.
- La eficacia y eficiencia ve un modelo de auditoría de la disciplina fiscal. Pero si veo la imagen personal del Prefecto este se refleja en la comunidad. El impacto que ellos sienten por la obra realizada. Hay que entonces cambiar los discursos sustentando en los indicadores relacionados con el bienestar. El efecto de la cancha de fútbol en la comunidad es el Buen Vivir en términos de calidad de vida. Hay que ver como esa parte técnica logra transparentar en indicadores concretos lo que la comunidad llana le dice al Prefecto.
- Parece que queda la idea que lo que hace falta es reorganizar la gestión interna, gestionar algunos recursos para tener mayores impactos, pero, dentro de una lógica de gestión eficiente y solidaria dentro de la fe política de nuestro líder. Parece que entrar en contradicciones con el poder central puede ser riesgoso en este momento. La otra vía es tratar de fortalecer un liderazgo diferente de una persona que ha caminado con un determinado estilo.
- Independientemente del énfasis tenemos que construir de forma adecuada la causa del desarrollo productivo y hacia eso todas las direcciones debemos alinearnos con resultados, indicadores e impactos.
- La insistencia con la solidaridad va de la mano con la idea del prefecto de que el ser humano es nuestra prioridad.

Pendientes para la hoja de ruta

- Temas institucionales
- Causa
- Liderazgo político

Ejes

Institución	Líder prefecto
Causa	Equipo
Liderazgo	Institución

Finales

- Hay que madurar los equipos. No somos un equipo sino un grupo. Hay que pensar en ser equipo.
- El problema de la continuidad lo marca una agenda apretada que tiene el prefecto. Cuando las alternativas estén maduras podemos presentar al Prefecto. Se debe establecer como dar continuidad a las jornadas pero sobre la base de reflexiones que sirvan de base.
- Las herramientas le corresponden a Fabián.
- Se consultarán con las Secretarías.

Propuesta presentada

Taller sobre Pensamiento Estratégico

Fecha: 12 y 13 de noviembre de 2012

Lugar: Gobierno Provincial de PICHINCHA

Coordinación Esquel

OBJETIVO DEL TALLER.

En un contexto de cambios a nivel nacional, determinado por la presencia de una nueva normativa y la construcción de una nueva institucionalidad, se propone llevar a cabo un **proceso de creación de pensamiento estratégico** con la participación del Equipo de Directores del Gobierno Provincial de Pichincha. Espacio que debe provocar un debate sustentado, que proponga definiciones y decisiones que incidan en el rumbo y en las perspectivas de una acción institucional efectiva y transformadora.

LO QUE SE PROPONE:

1. La vida institucional, su calidad y efectividad depende de varios factores, siendo necesario identificar los contextos políticos, socioeconómicos, administrativos, así como, diseñar escenarios posibles para definir con pertinencia la ubicación contextual de la institución, sus desafíos, límites y perspectivas a futuro, en correspondencia con la realidad, necesidades y oportunidades sobre las que se intervenga para cumplir con su misión.
2. En medio de la gestión cotidiana, de la urgencia de los compromisos, es necesario detenerse a reflexionar sobre el acumulado histórico, sobre los avances y dificultades del presente, para constatar los activos institucionales que se han construido y sobre esa base proyectarse en el proceso de transformaciones que exige la provincia y el Ecuador.
3. Es fundamental disponer de una lectura colectiva sobre los avances logrados en el marco de las nuevas competencias dispuestas por la Constitución, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, la Ley de Planificación y Finanzas Públicas, el Sistema Nacional de Planificación Participativa y del Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir 2009 - 2013, sobre cuya base se construyó una propuesta consensuada: El Plan de Organización y Desarrollo Territorial, carta de navegación de la Provincia. Esta lectura nos servirá para fortalecer un solo posicionamiento, discurso y cultura organizacional que potencien la intervención institucional en el proceso de desarrollo.

RESULTADOS QUE SE ESPERAN:

- Se ha logrado definir un conjunto de lineamientos estratégicos que contribuyan a potenciar la acción del GPP en el ámbito de sus competencias y en el marco de la nueva institucionalidad estatal y especialmente mirando un futuro que requiere de innovación y transformaciones profundas.
- Se ha fortalecido la institución, con la contribución de una masa crítica que va a liderar el proceso de redefiniciones, orientaciones, ingenierías, que la institución requiere para cumplir con los compromisos, que su futuro demanda.
- Se cuenta con informes sistematizados de las reuniones de trabajo y de los acuerdos logrados

Desarrollo del Taller:

Lunes 12 de noviembre de 2012.

Facilitadores: EQUIPO ESQUEL

Agenda de trabajo

**PRIMER DÍA
mañana**

Hora	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9.00	PRESENTACIÓN DEL Taller: Objetivos, metodología , Agenda	
9.20	PRIMER MÓDULO Recuperación de la Memoria Institucional: ¿Cómo llegamos hasta aquí?	2 Invitados especiales: <ul style="list-style-type: none"> • Un funcionario • Una autoridad
10.30	Hitos que marcaron la historia del GPT	Facilitación
11.00	Receso	
11.20	Estado del Arte: Activos y fortalezas con los que la Institución cuenta hoy . Reflexión colectiva	Facilitación – debate guiado
13.00	Almuerzo	

tarde

14. 30	Hoy el GPP: Identificación de límites y nudos críticos	Facilitación
15.30	SÍNTESIS DEL MÓDULO	
15.45	Receso	
16.00	SEGUNDO MÓDULO La Utopía ¿Cómo nos imaginamos la Provincia en los próximos 10 años, en un Ecuador que se ha incorporado a la dinámica mundial	Arq. Pedro Zeas Consultor especializado

16.45	El futuro hay que construirle hoy, cuáles son los mayores desafíos del Gob. Provincial : debate	Facilitación
17.30	Cierre del día	facilitación

SEGUNDO DÍA

Mañana

Hora	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
9.00	TERCER MÓDULO El territorio y el Gobierno Provincial -	Representante del Senplades
9.45	Foro: preguntas y respuestas	
10.45	Receso	
11.15	Construcción colectiva de estrategias	
13.00	Almuerzo	

Tarde

14.45	El equipo: con QUIÉNES TRABAJAMOS	Facilitación
15.30	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
16.00	Receso	
16.20	HOJA DE RUTA, próximos pasos	

METODOLOGÍA

Ubicamos un espacio que nos permita colectivamente recrear: Utopías, relaciones, innovaciones. Para el efecto proponemos crear:

- Un Espacio técnico-político para generar Pensamiento que mire en perspectiva, de manera integral y sistémica.
- Un Espacio para analizar los contextos y sus incidencias en la gestión política local
- Un Espacio para identificar mapas y escenarios de conflictividad y proponer soluciones

Con el objetivo de provocar decisiones y definiciones que incidan en el rumbo y en las nuevas perspectivas de una acción efectiva y transformadora

Creemos que la nueva institucionalidad debe gestar una gobernanza democrática significativa que posicione y legitime su nombre. Por lo tanto nos interesa su gestión, resultados, y participación.

La tarea entonces es plantearnos ¿Cómo consolidar la Institucionalidad?:

➤ Desde su posicionamiento construir credibilidad

- Frente a los contextos políticos y socioeconómicos,
- Frente a los escenarios globales y regionales
- Frente a las estructuras de poder y a la ciudadanía organizada

➤ **Desde su gestión:**

- Eficaz y transparente
- Calidad y efectividad
- Derechos y Servicios ciudadanos

➤ **Desde su impacto:**

- Potencialidades y nudos críticos
- Resultados y límites
- incidencia en procesos transformadores

Desde este marco referencial PROPONEMOS TRES MÓDULOS:

1.- De dónde venimos y que somos?

- Recuperación de la memoria institucional
- Identificación de los hitos institucionales

2.-Con qué contamos hoy? “Estado del Arte”

- Activos y pasivos institucionales
- Fortalezas y potencialidades
- Límites y nudos críticos
- Ideas fuerza y propuestas para una gestión para el cambio

3.- NUEVOS DESAFÍOS POLÍTICOS

- Concreción de Estrategias,
- Propuestas y decisiones
- Nuevos conceptos para abolir viejas prácticas
- Nuevas prácticas y re direccionalidad para cumplir las nuevas competencias
- Nuevas y viejas alianzas que fortalezcan la sostenibilidad institucional