

VIDA EN LAS LADERAS

Editor
Mario Unda

Elaboración:
Equipo Vida en las laderas

Diego Carrión, *Coordinador del Programa*

Silvana Ruiz, *Asistente de la Coordinación*

Henriette Hurtado, *Directora Subprograma Habitacional y barrial*

José Chicaiza, *Subdirector, Subprograma Habitacional y barrial*

Mario Vásquez, *Director Subprograma Manejo Ambiental*

Mario Rivas, *Subdirector, Subprograma Manejo Ambiental*

Jorge García, *Director Subprograma Fortalecimiento Comunitario*

Sandra Naula, *Subdirectora, Subprograma Fortalecimiento Comunitario*

CENTRO DE INVESTIGACIONES CIUDAD
FEDERACION DE BARRIOS POPULARES DEL NOROCCIDENTE DE QUITO
INTERMON
UNION EUROPEA

VIDA EN LAS LADERAS

Editor: Mario Unda
Elaboración: Equipo Vida en las laderas
Diego Carrión, Silvana Ruiz, Henriette Hurtado, José Chicaiza,
Mario Vásconez, Mario Rivas, Jorge García, Sandra Naula,
Javier Alvarado

Primera Edición: Centro de Investigaciones CIUDAD, 1998
Copyright: CIUDAD, 1998
Portada: Afiche de promoción del Programa Vida en las Laderas, TOYA, Ciudad.

Quito, Ecuador, 1998

Este libro se publica gracias al auspicio de: Intermón y la Unión Europea.

U55v UNDA, Mario, ed.
Equipo Vida en las laderas.
Vida en las Laderas, Quito, CIUDAD, 1998, 77p.

/PROYECTOS DE DESARROLLO/COGESTION/
PARTICIPACION COMUNITARIA.
/ECUADOR/QUITO/NOROCCIDENTE.



í n d i c e

Presentación	7
1. Antecedentes	9
2. Los objetivos de vida en las laderas	17
3. La implementación	21
4. La gestión del Programa	47
5. Los impactos del Programa	53
6. La inversión	57
7. Conclusiones	61
8. El personal permanente y temporal vinculado al Programa	63
9. Organigrama	71

P r e s e n t a c i ó n

“VIDA EN LAS LADERAS” es el nombre familiar, afectuoso, con el que bautizamos a un programa que, como suele acontecer, nació con un nombre bastante más complicado: **“Programa de mejoramiento del hábitat y fortalecimiento comunitario en los barrios populares del Noroccidente de Quito”**, un interesante ejemplo de iniciativas, propuestas y trabajo desarrollado conjuntamente por la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito y el Centro de Investigaciones CIUDAD.

La frase **“VIDA EN LAS LADERAS”** sintetiza por otra parte, la idea fuerza que estuvo permanentemente en los objetivos y en las actividades del Programa, la búsqueda de una mejor calidad de vida para los habitantes de los barrios del Noroccidente de Quito ubicados en las laderas del Pichincha,

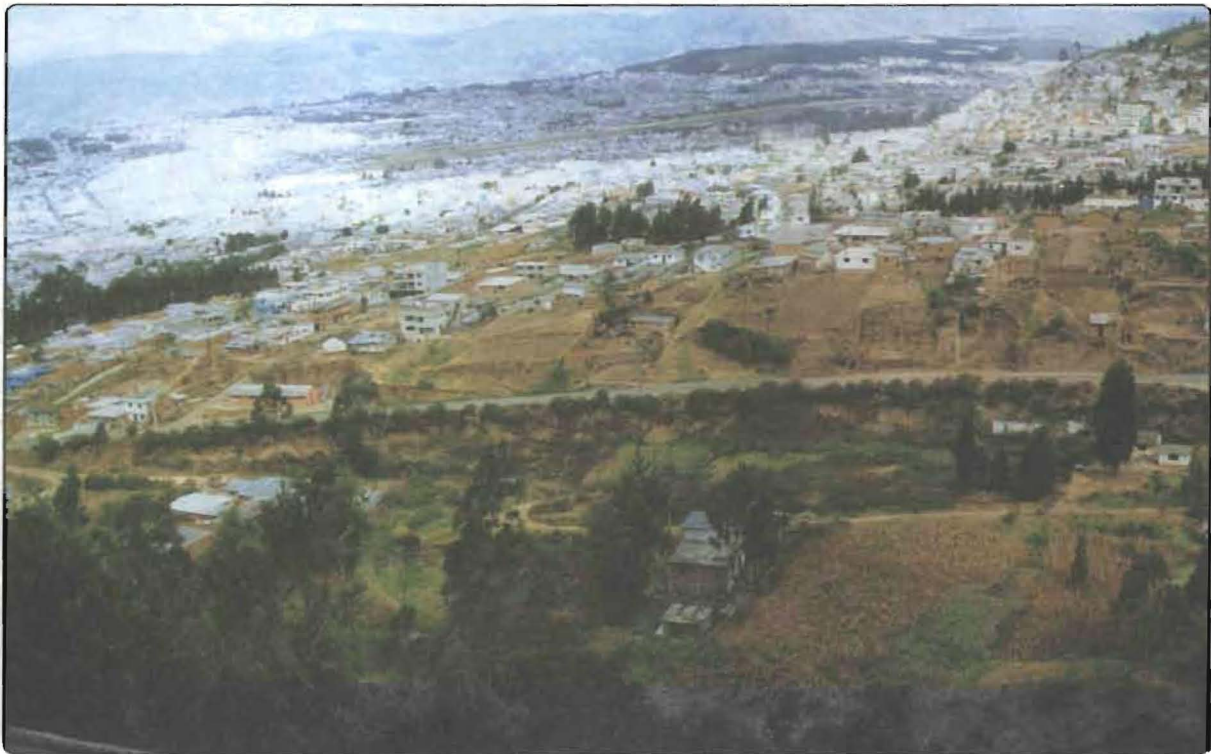
“VIDA EN LAS LADERAS”, el título de este libro, desea rescatar esas dos connotaciones. Presenta por una parte, una descripción fundamentada de las numerosas tareas que impulsamos mancomunadamente la **“FEDE”** y **CIUDAD** de manera coordinada con otros actores urbanos, en áreas tan distintas e importantes como mejoramiento barrial, difusión, capacitación y comunicación, fortalecimiento organizativo, manejo ambiental y crédito para mejoramiento habitacional. El libro intenta por otra parte, dar al lector una idea de los valores presentes en el nombre familiar de *“Vida en las Laderas”*: colaboración, concertación, confrontación, diálogo, cordialidad, transparencia y responsabilidades compartidas que llevaron a resultados exitosos y ejemplificadores de los que nos enorgullecemos.

*Los nombres de los responsables de la coordinación de **“VIDA EN LAS LADERAS”** y de sus distintos Sub-programas y actividades, tanto de CIUDAD cuanto de la Federación, se presentan en las páginas del libro; debo por tanto, simplemente aprovechar para señalar de manera explícita nuestros sentimientos de complacencia y felicitación mutuas por los resultados alcanzados y a nombre de las dos instituciones, agradecer a INTERMON y la Unión Europea que permitieron todos estos logros.*

Nuestro abrazo cordial y grato a Angel Font, Enric Bergoñó y Marcelo Córdova de INTERMON por su apoyo y estímulo permanentes.

Mario Vásconez
Director de CIUDAD

1. ANTECEDENTES



Vista panorámica de los Barrios del Noroccidente



Barrio La Paz, Cooperativa Jaime Roldós Aguilera

VIDA EN LAS LADERAS

Nombre del proyecto:	Vida en las Laderas
Duración:	Enero de 1995 – diciembre de 1997
Institución responsable:	Centro de Investigaciones CIUDAD
Institución coparticipante:	Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito
Instituciones auspiciantes:	Intermón y Unión Europea.
Localización:	Barrios Populares del Noroccidente de Quito
Temática abordada:	Mejoramiento del hábitat y fortalecimiento comunitario.

1. LOS ANTECEDENTES

El Noroccidente, los barrios y la Federación

Quito se extiende a lo largo de las faldas del volcán Pichincha, donde la gran expansión física de la ciudad en las últimas décadas ha comprometido importantes áreas frágiles de las laderas. Esto constituye una situación de riesgo dadas las características geológicas y geomorfológicas de la zona.

Un rápido vistazo a la franja periférica noroccidental de la ciudad nos muestra una diversidad segregada de ocupación social y un mosaico de usos de suelo en una área extensa, pero fragmentada por la treintena de quebradas que la atraviesan y sólo articulada por la Avenida Occidental. Allí conviven desde barrios populares y pequeños comercios, hasta edificios residenciales para sectores de altos ingresos, un moderno centro comercial y un recinto ferial.

La ocupación masiva de esta franja occidental se inició en los años 70, cuando sectores populares, desalojados paulatinamente desde otros barrios de la ciudad, o migrantes recientes, encontraron una alternativa para tener su vivienda propia en los parcelamientos ilegales que realizaban grandes propietarios e intermediarios.



Vista parcial de Santa Rosa de Singuna en el Noroccidente

Una segunda fase de poblamiento se produjo en la década del 80, caracterizada por la implantación residencial de sectores medios y altos y por la ubicación de actividades económicas de medianos y grandes capitales en la franja próxima a la vía Occidental.

La tendencia en la década actual es doble: por un lado, la densificación de la construcción, el incremento del inquilinato y el apareamiento de nuevos parcelamientos ilegales en la franja superior de los barrios populares; por otro lado,



Minga barrial en el Centro de Desarrollo Comunitario

y paralelamente, la consolidación del asentamiento residencial de sectores medios y medios altos en la franja baja junto a la occidental.

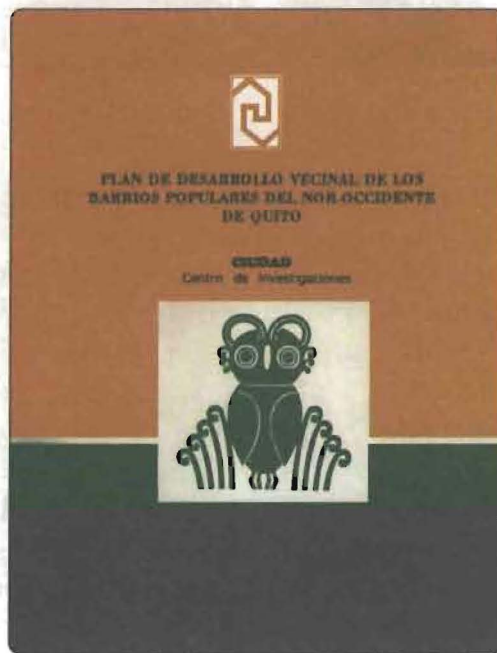
por la carencia de servicios básicos e infraestructuras comunitarias, por la precariedad de las viviendas, el alto índice de desempleo y los bajos ingresos familiares. En el sector existen alrededor de 90 barrios, que albergan a una población de alrededor de 80.000 personas, en un área aproximada de 1600 hectáreas (8% de la superficie de Quito).

Los moradores de los barrios populares del noroccidente han desarrollado y mantienen una variedad de formas asociativas. El momento más alto de la organización se registró a inicios de los años 80 cuando los vecinos formaron la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito (FBPNQ), para defenderse del posible desalojo por el Proyecto de Cinturón Verde que pretendía impedir el fraccionamiento del suelo y su poblamiento en la zona ubicada sobre la avenida Occidental.

Vida en las laderas

A inicios de 1992 la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito y el Centro de Investigaciones CIUDAD se plantearon el reto de formular un Plan que guiara el desarrollo vecinal de la zona, que articulara las demandas de la población y canalizara apoyos gubernamentales y privados hacia metas concretas de mejoramiento de las condiciones de vida de la población asentada en estos barrios.

El PLAN DE DESARROLLO VECINAL, concluido y publicado en octubre de 1992, constituye una propuesta de planificación y gestión popular que ha servido de base para la formulación de otros proyectos que lleva adelante la Federación.



Portada del Documento del Plan de Desarrollo Vecinal

Gracias al apoyo de Intermón (una ONG española), de la Unión Europea, del Centro de Investigaciones CIUDAD y la Federación (FBPNQ), llevan adelante desde 1995 el Programa de mejoramiento del hábitat y fortalecimiento comunitario, **“Vida en las Laderas”**, en 8 barrios del noroccidente de Quito: Mena del Hierro Alto, San Rafael, Santa Isabel, Cangahua Alto y cuatro barrios de la Cooperativa Jaime Roldós (El Porvenir, La Paz, Vista Hermosa y el Sector Central de la Cooperativa).



Entrega del Plan de Desarrollo Comunal

2. LOS OBJETIVOS



La participación de la comunidad en el desarrollo del Proyecto



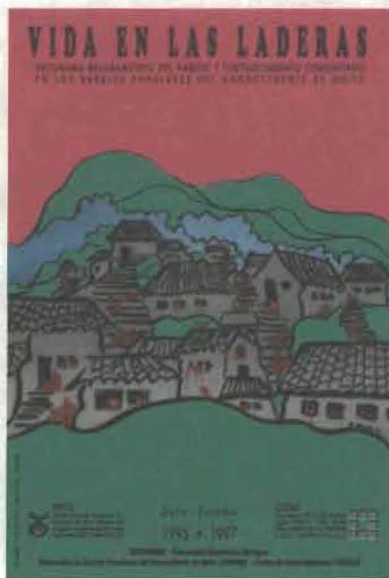
Marcha en defensa por la vida

2. LOS OBJETIVOS DE “VIDA EN LAS LADERAS”

El objetivo principal de **Vida en las Laderas** es elevar las condiciones de vida de la población a partir del mejoramiento habitacional y barrial, del manejo del medio ambiente, del desarrollo de iniciativas económicas y del fortalecimiento de la organización comunitaria.

El proyecto hace hincapié en la participación de la población en la toma de decisiones y en las acciones previstas en el programa, entendiendo que ninguna acción que pretenda mejorar las condiciones de vida será duradera si no cuenta con la intervención directa y decidida de la gente y de sus organizaciones.

La idea básica es partir de un pequeño aporte y potenciarlo a través del concurso de Instituciones estatales y no estatales que persigan objetivos afines.



Afiche del Programa Vida en las Laderas

3. LA IMPLEMENTACION



Ejecución de obras en los barrios con la participación de la población y la municipalidad.



Realización de obras en los barrios

3. LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA

El Programa Vida en las Laderas se ha estructurado en tres subprogramas articulados entre sí:

SP1: Subprograma de mejoramiento del hábitat, que comprende el mejoramiento habitacional (para lo cual se implementó una línea de crédito) y el mejoramiento barrial (para lo cual se formularon planes de desarrollo barrial y se mejoraron algunos equipamientos comunitarios).

SP2: Subprograma de manejo ambiental, que comprende arborización, y campañas de participación ciudadana en la gestión ambiental, saneamiento y prevención de desastres.

SP3: Subprograma de desarrollo y fortalecimiento comunitario, que contempla acciones de difusión y comunicación, actividades de promoción y capacitación orientadas a líderes comunitarios y a la población en general. Dentro de este subprograma se contempló la construcción del Centro de Desarrollo Comunitario de la FBPNQ.

Subprograma 1: Mejoramiento del Hábitat



Mejoramiento habitacional

- ***El mejoramiento habitacional.***

El objetivo de esta actividad fue facilitar el mejoramiento de viviendas en los barrios del Programa a través de una línea de crédito de pequeños montos y a corto plazo para mejoramiento habitacional. Esta línea de crédito fue implementada a través de un convenio con el Banco Solidario.

Para su funcionamiento se conformó un Comité de Crédito integrado por delegados de CIUDAD, de la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito y del Banco Solidario. Los montos de crédito fueron de hasta 4 millones de sucres (alrededor de 1.000 USD a la fecha), a una tasa de interés del 36% en 1996 y del



Casa: Mejoramiento habitacional. Interior (Antes)



Casa: Mejoramiento habitacional. Interior (Después)

31% en 1997, a un año plazo, con posibilidad de renovación¹. Entre 1996 y 1997 se otorgaron 145 créditos. La morosidad fue del 3% (corresponde a mora mayor a 90 días), sustantivamente inferior a la morosidad promedio a nivel nacional en las operaciones de crédito de la banca ecuatoriana.

La promoción del crédito y la asesoría técnica estuvieron aseguradas por el Programa gracias a la conformación de equipos de promoción de la Federación y de profesionales de CIUDAD.

1 Las tasas de interés en el mercado oscilaron entre el 60% y el 46% en 1996, y entre 46% y el 37% en 1997; y la inflación se ubicó en 25,5% en 1996 y en 30,6 en 1997.

El crédito para mejoramiento estuvo dirigido a satisfacer los requerimientos de los moradores en cuanto a mejoramiento de techos, cerramientos o ampliaciones.

En la fase complementaria del programa (primer semestre de 1998), se elaboró una propuesta de continuidad en relación a la línea de crédito para que ella siga operando bajo responsabilidad de la Federación, merced a una propuesta de continuidad del Convenio con el Banco Solidario. La intención a mediano plazo es buscar aportes de nuevas fuentes, de manera que sea posible pasar de esta experiencia piloto de crédito en pequeña escala a una línea de crédito para mejoramiento habitacional de mayor envergadura y de compromiso multilateral (Estado-sociedad civil).

- ***El mejoramiento barrial***

El objetivo específico en esta línea de acción era lograr el mejoramiento de la infraestructura urbana en las dos zonas de intervención del Programa.

La primera zona está caracterizada por asentamientos populares, surgidos a partir de la década de los 80 por el fraccionamiento de grandes propiedades adquiridas por cooperativas de vivienda. Este proceso permitió el acceso de numerosos familias a lotes inicialmente sin servicios. Desde el punto de vista social, la población evidenciaría una relativa homogeneidad; desde el punto de vista etéreo se caracteriza por la presencia predominante de jóvenes en busca de inserción en la economía de la ciudad.

La segunda zona es producto de un doble proceso: por un lado, el fraccionamiento paulatino de propiedades de exhuasipungueros², localizadas a la vera del antiguo

2 Los huasipungos eran pequeños pedazos de tierra a que tenían derecho los campesinos que trabajaban en las haciendas. Inicialmente, ellos trabajaban cuatro o cinco días semanales en las tierras de la hacienda y dos o tres en los huasipungos, para su sustento. Cuando los procesos de reforma agraria de 1964 y 1973, los huasipungos fueron entregados en propiedad a los campesinos.



Lugar de la Cancha de Uso Múltiple (Antes)



Cancha de Uso Múltiple (Después)

camino a Nono, y, por otro lado, el proceso de conurbación que incorporó al perímetro urbano extensiones rústicas que se parcelaron rápidamente, favorecidas por las ventajas relativas de ubicación. Resultado de ello es una marcada heterogeneidad de la población desde el punto de vista de origen geográfico, étnico y social. Entre la población oriunda se ha desarrollado una serie de redes tradicionales de reciprocidad.

Las intervenciones en mejoramiento barrial fueron propuestas luego de procesos de consulta y participación con los pobladores. En la primera zona, cuyas dirigencias no habían tenido una relación cercana a la Federación antes de la implementación del Programa, el proceso de concertación sobre las obras se llevó a cabo de manera más informal, a través de talleres de trabajo para definir prioridades de intervención. Para ese entonces la relación del Programa con el Municipio era incipiente: se desarrollaron acuerdos de trabajo complementario, pero no conjunto. Sin embargo, en un Taller de Evaluación de la Primera Fase del Programa -que contara con la participación masiva de las dirigencias barriales de la zona-, el balance positivo realizado por los asistentes motivó a los líderes a plantearse una propuesta más global de mejoramiento comunitario, impulsada por ellos mismos y buscando de otros apoyos fuera del Programa.

En la segunda zona, de relación más antigua con la Federación, el proceso de participación fue más estructurado. También la relación con el Municipio fue más estrecha, y la participación de la comunidad cristalizó en los *microplanes barriales*, realizados conjuntamente con el Municipio a través de la Dirección de Desarrollo de la Comunidad del Distrito Norte. Se contó con la participación de niños, mujeres, dirigentes barriales, dirigentes deportivos y de organismos no gubernamentales presentes en la zona.

En las dos zonas de intervención, se realizaron acciones relacionadas con el mejoramiento de: vías, veredas, cunetas, áreas comunales, parques infantiles, guarderías, casas comunales, cerramientos, muros, redes de agua potable, desagües domésticos, canchas deportivas, entre otros.



Obras de Mejoramiento Barrial en los Barrios del Noroccidente



Obras de Mejoramiento Barrial en los Barrios del Noroccidente

Pero no todo lo que brilla es oro: la elaboración conjunta de los microplanes barriales no garantizó per se, el compromiso de la municipalidad en la ejecución de las obras planteadas, que estarían bajo su responsabilidad. Cabe señalar que el período preelectoral que se vivía contribuyó a que se prioricen los intereses políticos por sobre los intentos de ejecución de obras a partir de la planificación participativa. En general, la concertación de acciones con otras instituciones permitió el apalancamiento de recursos para la ejecución de obras demandadas por la comunidad. Las necesidades son muchas y los recursos en general exiguos; la única alternativa es aunar esfuerzos. Se coordinaron acciones con el Municipio Metropolitano de Quito, con el Programa del Muchacho Trabajador (PMT) del Banco Central, con el Centro Andino de Acción Popular (CAAP), con la Empresa Metropolitana de Aseo (EMASEO), con la Facultad de Arquitectura de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, con la Dirección de Parques y Jardines del Municipio, con la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Católica, entre otras instituciones.

A más de la participación en la formulación de Planes y en la definición de prioridades de acción, los moradores han colaborado con mucho entusiasmo en la ejecución de las obras, ofreciendo jornadas voluntarias de trabajo.

Subprograma 2: Manejo Ambiental



Entrega de árboles durante la Campaña de Medio Ambiente

Este subprograma tenía, a su vez, dos áreas de acción: la arborización y las campañas de manejo de residuos sólidos. En la etapa complementaria de Vida en las Laderas se puso énfasis en el apoyo a la gestión ambiental comunitaria, mediante la puesta en marcha de la Campaña por la vida.

- **Arborización**

Entre 1992 y 1995 -en el marco del *Programa Agua Desarrollo* implementado por CIUDAD y la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito gracias al apoyo del Secretariado Internacional del Agua y de Voluntarios Naciones Unidas³, se sembraron 6.000 arbolitos en los barrios del Noroccidente de Quito. Inicialmente, estaba previsto que el Programa Agua Desarrollo y **Vida en las Laderas** se desarrollaran simultáneamente, para que así se pudieran complementar los recursos que se requerían para el cumplimiento de objetivos y metas comunes. Como hubo un desfase en la ejecución de los dos proyectos, se reformularon las metas y los mecanismos de funcionamiento de la arborización prevista en **Vida en las Laderas**.

Entre 1995 y 1998, se sembraron 4.627 árboles más y se han mejorado los índices de sobrevivencia de las especies sembradas. Las campañas de arborización se realizaron gracias a un Convenio de **Vida en las Laderas** con el *Comité de Mujeres Comunidad y Desarrollo*, organización de mujeres formada en el Programa Agua Desarrollo en 1993.

El programa de arborización fue concebido con un doble propósito: por una parte, como una forma concreta de proteger las laderas al incorporar vegetación natural para la retención de las escorrentías; y, por otra parte, como forma de educación y sensibilización de la población en relación con el manejo ambiental participativo.

3 Sobre esta experiencia puede consultarse: Mario Unda: **Las redes, los lazos y los hilos sueltos**, HIC, 1996.

Varias autoevaluaciones realizadas al interno de la Federación permiten afirmar que las acciones de arborización desarrolladas en el programa han fortalecido la capacidad de la organización para liderar acciones en esta línea a través de la movilización de la comunidad.

Las Campañas de Arborización permitieron movilizar recursos locales importantes. Aún hace falta un proceso de concientización ciudadana en torno al respeto y cuidado de los árboles en los espacios públicos, pues se ha visto que la mortalidad de las plantículas sembradas en ellos es notablemente superior a la mortalidad de los árbolitos sembrados en los domicilios.

- ***Manejo de residuos sólidos***

El Programa contemplaba la formulación y la implementación de un *Plan Piloto de recolección de basura* en uno de los barrios del Programa, y el desarrollo de una campaña de manejo de residuos sólidos. En efecto, uno de los problemas recurrentes en los barrios populares es la presencia de basura en las calles, en los mercados o ferias, o simplemente la presencia frecuente de acumulaciones de desperdicios en las quebradas alledañas a los barrios y en los terrenos baldíos.

Después de varias discusiones alrededor del tema, se resolvió apoyar una interesante -aunque incipiente- iniciativa de la Empresa Metropolitana de Aseo (EMASEO), que había implementado la formación de microempresas comunitarias en dos sectores de la ciudad como mecanismo para resolver la recolección de basura en barrios populares. Desde la óptica de EMASEO, uno de los problemas de estos barrios era el bajo volumen de basura generada y las malas condiciones de las vías, que hacían oneroso para la Empresa prestar el servicio a través de sus camiones recolectores. Se ha venido realizando un trabajo de promoción de esta alternativa, se ha llevado adelante un proceso de capacitación de un grupo de moradores en relación a la recolección de la basura y a la conformación de una mi-

croempresa para tal tarea. La microempresa está legalmente constituida, ahora sólo resta la decisión definitiva de EMASEO para contratar los servicios de la microempresa, pero el trámite se ha dilatado mucho.

- **Campaña por la Vida. 1998**

Se desarrolló en la fase de prórroga del programa, para consolidar procesos de gestión y manejo ambiental participativos en las laderas del Pichincha, contribuyendo a que la población desarrolle la capacidad de convivir con el riesgo potencial.



Afiche Campaña por la Vida

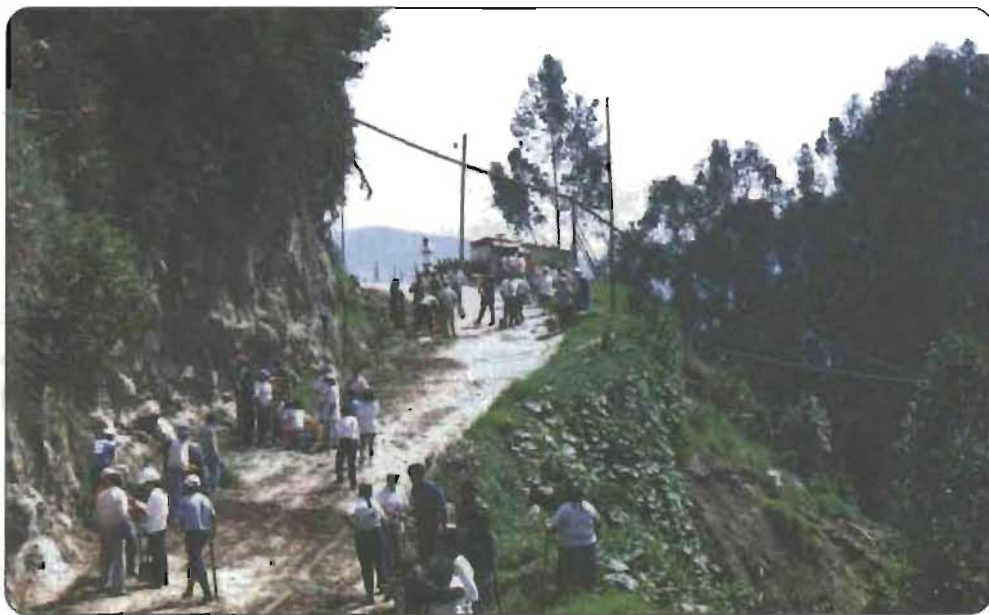
La Campaña por la Vida se implementó en un contexto desfavorable para la Federación y los barrios, pues el Municipio (a través del Proyecto Laderas del Pichincha) preveía el desalojo y derrocamiento de viviendas que están fuera de límite urbano, aun cuando no se trata de nuevos asentamientos. La recién creada Comisaría Municipal ordenó el desalojo de 50 familias de la Cooperativa Jaime Roldós, la Comuna de Santa Clara de Millán, Atucucho, La Paz, Plan Techo, Rancho Alto y Vista Hermosa del Pichincha. Así, los procesos de negociación y concertación con el Municipio llegaron coyunturalmente a un límite.

Con este marco, el énfasis del trabajo fue la sensibilización y la concientización de la población del sector. Las organizaciones barriales (Cooperativas de Vivienda, Comités Barriales y la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito) convocaron a debatir la problemática de la zona, y realizar acciones que permitan modificar la actuación del Proyecto Laderas del Pichincha,

Como resultado, se conformó el Frente de Lucha por la Defensa de la Vida en el Noroccidente de Quito. Ello permitió crear un espacio colectivo de debate y acuerdo, y la Federación pudo recuperar con fuerza su capacidad de interlocutor válido entre los barrios y el Municipio.

Las acciones implementadas por la Federación permitieron dinamizar los procesos organizativos al interno de los barrios afectados, reactivar los espacios de encuentro y comunicación entre las directivas barriales y recuperar el protagonismo de la comunidad y sus organizaciones en relación al manejo ambiental y a la existencia misma de los asentamientos. Los pobladores son conscientes de la necesidad de un manejo integral de la zona que limite el crecimiento urbano, pero que no atente a los derechos humanos, ellos creen que debe haber un mejoramiento de las condiciones de vida y del hábitat respetando el medio ambiente.

Se realizaron reuniones de trabajo y discusión con un grupo de 40 a 50 dirigentes de los barrios Jaime Roldós, Pisullí, Canguahua, Mena del Hierro, Santa Isabel,



Minga en los Barrios del Noroccidente durante la Campaña por la Vida

El Bosque, El Triunfo, Atucucho, Ruperto Alarcón, del Comité Central que agrupa a los barrios Altares, Paraíso, Abdón Calderón I y II, Africa Mía, Primavera, Osorio, Pulida, Ana María, Primavera, La Comuna y Armero. Fruto de esta reuniones se conformó el Frente de Lucha por la Defensa de la Vida en el Noroccidente de Quito cuya primera acción fue la *marcha por la vida*, movilización de más de 5000 pobladores hacia el Municipio.

Pero la campaña también realizó otras acciones. Vale destacar el levantamiento de información en 43 barrios por medio de una ficha que contiene datos sobre la situación del barrio, infraestructura, servicios básicos y organización barrial. Esta acción contó con el apoyo de estudiantes de la Facultad de Arquitectura de la Pontificia Univerdidad Católica del Ecuador (PUCE). Se entregaron las carpetas con la información respectiva a cada dirigencia barrial, y una copia de la información reposa en el Centro de Documentación de la Federación.

Además, en las escuelas y colegios del sector se realizaron varias charlas educativas. En las escuelas se contó con la asistencia de más de 800 niños y niñas. En los colegios estuvieron presentes más de 350 estudiantes de quintos y sextos cursos. Para la guía metodológica de las charlas colaboró el CEPLAES (Centro Ecuatoriano de Planificación y Estudios Sociales), y en alguna de las charlas se logró coordinar con el Departamento de Promoción de EMASEO.

Junto con las charlas se realizaron actividades complementarias: en las escuelas se realizó un concurso de pintura y dibujo: los trabajos seleccionados (tres por cada escuela) fueron expuestos en el evento cultural de cierre, premiándose a los cinco mejores. En los colegios, en cambio, se pintaron murales.

Las acciones de reflexión, sensibilización y debate incluyeron dos eventos celebrados con ocasión del aniversario de la Federación: en el primero se abordó la temática del **Manejo del riesgo en el Noroccidente**; y, en el segundo, se discutió sobre la **Relación del gobierno seccional y las organizaciones populares en el desarrollo barrial**. Los participantes recibieron una recopilación de documentos alusivos al tema.

Otra hecho importante en la campaña fue la realización de la **Minga por la Vida 98**, mediante la cual los pobladores podrían demostrar que son parte de la solución de los problemas. La minga se realizó el 24 de mayo de 1988, desde las ocho de la mañana hasta las doce del mediodía, limpiando cauces de aguas, escombros y basuras en las calles y quebradas, cunetas, sumideros y alcantarillas, arborizando y pintando murales.

Participaron unos 2500 moradores de los barrios Armero, Comuna de Santa Clara de Millán, Atucucho y el sector de la Campiña, Mena del Hierro, San Rafael, Comité Central (Paraíso, Abdón Calderón I y II, Altares), Plan Techo, La Paz, Pisullí, Caminos a la Libertad y Jaime Roldós.



Minga en los Barrios del Noroccidente durante la Campaña por la Vida

La difusión de la campaña se hizo en los barrios mediante perifoneo, invitaciones y hojas volantes, y a la ciudadanía en general mediante boletines de prensa y entrevistas aparecidas en algunos medios de comunicación masiva. Lamentablemente, el período preelectoral que se estaba viviendo impidió que los medios den mayor acogida a estos eventos.

Al evaluar la campaña, la Federación resalta algunas conclusiones, entre ellas:

- Reconocimiento de la Federación como interlocutor válido desde los barrios frente a la problemática ambiental del Noroccidente; también se reconoce que la FBPNQ dispone de propuestas para concretar acciones concertadas con el Municipio y el proyecto Laderas del Pichincha.

- Fortalecimiento de la imagen de la Federación en los barrios y hacia el Municipio.
- Fortalecimiento de la imagen de la Federación como referente organizativo frente a las ONGs.
- Buena acogida de escuelas y colegios para las acciones de difusión y sensibilización desplegadas. Reconocimiento de estos establecimientos por la labor que desarrolla la Federación en relación al medio ambiente.



Minga en los Barrios del Noroccidente durante la Campaña por la Vida

Subprograma 3: Desarrollo y Fortalecimiento Comunitario



Asamblea de los Barrios. Firma de contrato de dotación de agua potable para el Noroccidente

Este subprograma contempla actividades de capacitación, la implementación de un centro de documentación, promoción y la construcción del centro de desarrollo comunitario.

La capacitación

Se implementaron 39 cursos, alrededor de los ejes temáticos definidos en el Programa: el mejoramiento habitacional, la cuestión ambiental y el fortalecimiento comunitario.

La meta del Programa	Los cursos realizados
3 cursos de técnicas de construcción 3 cursos de instalaciones sanitarias	5 cursos de electricidad 1 curso de instalaciones sanitarias
2 cursos de producción forestal 4 cursos de capacitación arborización	1 curso de producción forestal 1 curso plantas ornamentales 4 cursos de huertos familiares
2 cursos de tratamiento de desechos	1 curso de manejo de residuos sólidos 2 cursos para la formación de la microempresa de recolección de basura
6 cursos de empresas asociativas	4 cursos de gestión microempresarial 2 cursos de perfeccionamiento microempresarial
2 cursos de reporteros populares	3 cursos de reporteros populares y comunicación
9 cursos de promotores populares	9 cursos de promotores populares
	6 cursos varios para formación del equipo de la Federación y CIUDAD asignado a Vida en las Laderas.
Total: 31 cursos programados	Total: 39 cursos realizados

Como se puede ver en el cuadro síntesis, lo ejecutado presenta ciertas variantes con relación a lo programado inicialmente. Y es que -habiendo realizado los sondeos necesarios (e incluso, en algunos casos, la promoción de determinado curso)- la poca respuesta de los usuarios demandó una reprogramación que ofrezca eventos más adecuados a las expectativas de los moradores sin por ello alterar los ejes temáticos generales definidos para la capacitación.

Así, por ejemplo, los cursos de producción forestal y arborización tuvieron que ser reemplazados por cursos de pequeños huertos; o los cursos de técnicas de la construcción e instalaciones sanitarias, por cursos de electricidad que tenían en los barrios una fuerte demanda en la perspectiva de poder ejercer esta actividad una vez finalizado el curso remuneradamente o para trabajos caseros.

El Programa no había previsto la formación complementaria para los integrantes del equipo asignado a Vida en las Laderas o a actividades colaterales de la Federación. Pero, reconocida la necesidad, se implementaron algunos cursos de técnicas informáticas y de planificación participativa.

Por gestión de la Federación y de CIUDAD, se realizaron convenios con otras instituciones, lo que permitió apalancar recursos y coordinar acciones con entidades que tenían líneas de capacitación en marcha. De esta manera, pudieron realizarse cursos conjuntos, o eventos de capacitación que se complementen, o, finalmente, posibilitar que otras instituciones asuman determinados cursos.

La población demandó con mayor énfasis aquellos cursos relacionados con la formación laboral, que se complementaron con módulos de capacitación microempresarial. Estos cursos -que contemplaban módulos académicos, asesoría y seguimiento de los grupos de participantes- permitieron la formación de varias microempresas, legalmente constituidas, en funcionamiento, y que podrían tener asegurado el mercado para sus productos o servicios.

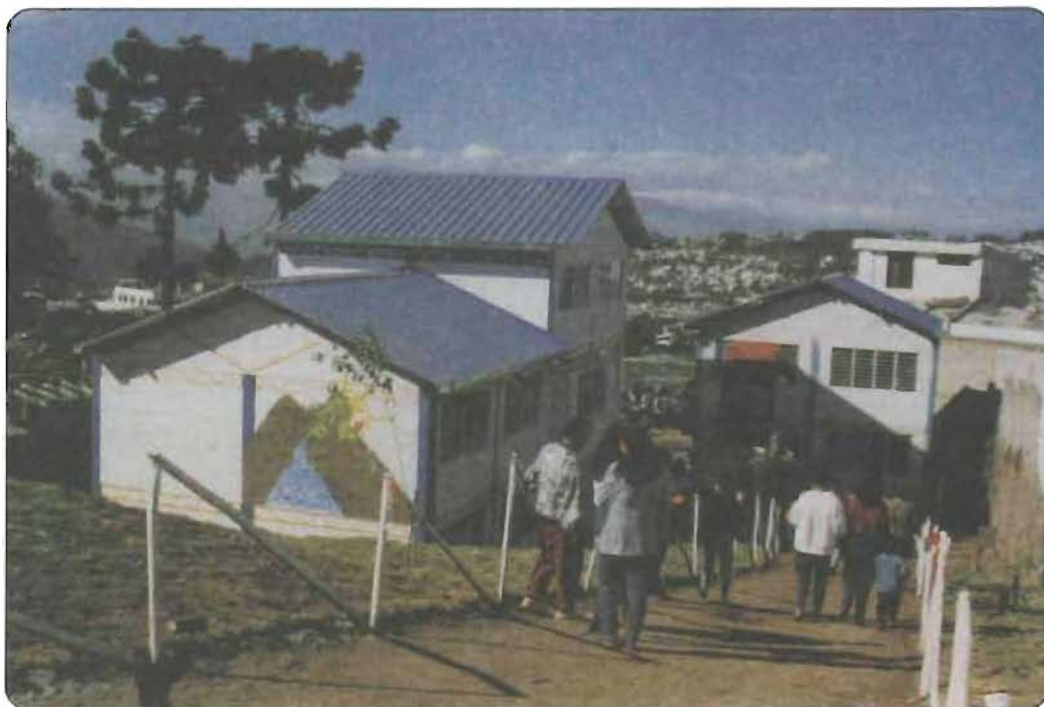
La Federación está actualmente interesada en la promoción de esta línea de microempresas, como la cristalización de una vieja idea de impulsar una área de trabajo alrededor de la economía solidaria.

El Centro de desarrollo comunitario

Después de más de diez años de gestiones, la Federación de Barrios logró que el Municipio Metropolitano de Quito le conceda en comodato un terreno de 1.000 metros en la Avenida Occidental. El aporte de Intermón y la Unión Europea permitió la edificación de un Centro de Desarrollo Comunitario, con una área de 450 metros cuadrados de construcción. El edificio fue inaugurado en julio de 1997, y la Federación está empeñada en lograr el aporte de diversas instituciones con la finalidad de equipar adecuadamente el Centro.



Participación de la comunidad en la construcción del Centro de Desarrollo Comunitario



Centro de Desarrollo Comunitario de los Barrios del Noroccidente de Quito

El Centro de Desarrollo Comunitario de la Federación constituye un referente importante para las organizaciones del sector. Dispone de oficinas y de un local de uso múltiple dedicado a los eventos de capacitación y reuniones de las organizaciones populares de la zona.

La Federación, en su interés de apoyar iniciativas de la población, mantiene una política de apertura para facilitar -en las propias instalaciones del Centro de Desarrollo Comunitario- el funcionamiento de oficinas de una microempresa comunitaria de colocación de empleo; además, están implementándose adecuaciones físicas que permitirán el funcionamiento de la microempresa de servicios a la construcción que se formará en el marco del Programa.

El Centro de Documentación

Una de las preocupaciones de la Federación ha sido conformar su Centro de documentación. Actualmente se cuenta con 1000 volúmenes, y hay una persona encargada de su gestión. La aspiración es prestar un servicio a la población y constituir un instrumento de apoyo a las labores de capacitación que desarrolla la Federación.

La promoción

Las acciones de promoción, difusión y comunicación tienen una doble finalidad: por un lado, difundir y promocionar los objetivos, actividades y metas logradas en el programa; y, por otro -quizás el más importante-, contribuir a la creación y consolidación de equipos e instrumentos de promoción y difusión.

En esa línea, el programa ha apoyado la producción de 8 telerevistas. Las telerevistas constituyen una iniciativa del equipo de comunicación de la Federación para construir un espacio recurrente de información y diálogo en los barrios populares del Noroccidente de Quito. La aspiración del Equipo y de la Federación es sentar las bases para implementar un canal comunitario de televisión.

Algo similar ocurrió con el Equipo de Radio, que venía funcionando alrededor de un programa semanal -*Así es mi Barrio*, emitido por Radio Municipal-. El apoyo del programa permitió la dotación de una cabina de radio elemental, con ayuda de la cual, el equipo produce cuñas radiales utilizadas en la promoción de los eventos del Programa y, en general, en las actividades de la Federación.

Es importante resaltar que, en ambos casos, los equipos humanos funcionan básicamente gracias al trabajo voluntario prestado por jóvenes de los barrios populares de la zona.

4. LA GESTIÓN DEL PROGRAMA



Reunión de Equipo Vida en las Laderas y representantes de Intermón



Marcha por la defensa de la vida, en las Laderas del Pichincha

4. LA GESTIÓN DEL PROGRAMA

Para implementar el Programa, la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito y el Centro de Investigaciones CIUDAD firmaron un convenio. Este convenio, y los reglamentos que le siguieron, permitieron desplegar una gestión transparente y eficiente, pues quedaron claros los roles, derechos y deberes de cada una de las contrapartes.

La gestión del proyecto ha estado a cargo de dos instancias creadas para el efecto: el COVES (Comité Vecinal de Coordinación y Seguimiento) y la UEP (Unidad Ejecutora del Programa).

El COVES fue integrado por delegados de la Federación de Barrios y de CIUDAD, así como de Intermón, en calidad de observador. El COVES ha cumplido la función de ser la instancia en donde se definen los lineamientos generales del programa, se aprueban las programaciones de actividades a realizarse, y se toman las decisiones presupuestarias.

La UEP, por su parte, se conformó con la coparticipación de técnicos de CIUDAD y de dirigentes de la Federación. La función de la UEP es la implementación operativa del programa y, paralelamente, la transferencia de tecnologías y conocimientos hacia los cuadros de la Federación.

Vida en las Laderas ha sido, entre otras cosas, una prueba de que el manejo participativo de los proyectos de desarrollo es posible y provechoso. CIUDAD y la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito habían desarrollado ya experiencias de gestión participativa en proyectos y acciones, pero **Vida en las Laderas** fue diferente, porque esta vez la cogestión implicaba, desde el inicio y en todas las fases, compartir las decisiones -de las más grandes a las más pequeñas- en los distintos niveles del programa.

No estuvo, por supuesto, exenta de problemas y desencuentros. La mayoría de ellos provenía de las lógicas y las apreciaciones distintas de los asociados. Se aprendió que eso es algo normal cuando se intenta efectivamente cogestionar un programa, un proyecto, incluso una actividad particular. Los intereses, los ritmos, las necesidades, las presiones, no son iguales para una organización popular que para un organismo no gubernamental. Esa diferencia debe ser reconocida como un dato de la propia realidad, que no debe ser forzada para que calce en algún esquema administrativo o en alguna premura de calendarios. La tensión producida, y los esfuerzos por desarrollar las actividades dentro de ella, es instructiva para todos los participantes; y es también fuente de cambios en las percepciones y en las actitudes de cada cual.

La cogestión del programa no se limitó a la relación entre la Federación y CIUDAD. De hecho, en la implementación de las actividades participaron varios actores, de distinta índole; de manera que el manejo compartido -como metodología de gestión- los involucró también a ellos, aunque debe reconocerse que el nivel de participación de la organización popular fue diferente en cada caso.

Por ejemplo, dependiendo del tipo de actividad a realizarse se optó por la modalidad de administración directa o delegada. En el caso del *crédito*, se delegó la administración de cartera al Banco Solidario, creándose un Comité de Crédito con participación de la FBPNQ, del Banco Solidario y de CIUDAD. Por el contrario, la *arborización* fue delegada, mediante contrato, al Comité de Mujeres, estableciéndose mecanismos de monitoreo y evaluación permanentes.

En fin, fueron varias las instituciones que participaron en esta modalidad de gestión compartida para las diversas actividades que desplegó **Vida en las Laderas**.

Otras entidades que apoyaron	Tipo de institución
Comités Barriales	Organización Popular
CORFEC, Corporación Femenina Ecuatoriana	ONG
CEPLAES, Centro de Planificación y Estudios Sociales	ONG
CAAP, Centro Andino de Acción Popular	ONG
FBU, Fundación Brethren y Unida	ONG
Banco Solidario	Empresa privada
Administración del Distrito Norte	Dependencia municipal
EMASEO	Empresa Municipal
Dirección de Parques y Jardines	Dependencia municipal
Radio Municipal	Dependencia municipal
PMT (Programa del Muchacho Trabajador)	Dependencia del gobierno central

5. LOS IMPACTOS DEL PROGRAMA



Mural por la defensa de la vida en el Noroccidente de Quito



Centro de Desarrollo Comunitario (CDC)

5. LOS IMPACTOS DEL PROGRAMA

¿Cuáles fueron los principales impactos de **Vida en las Laderas**? Tras las evaluaciones realizadas se mencionan, con especial énfasis, los siguientes:

- En primer lugar, debe indicarse que el proyecto superó el cumplimiento de metas planteadas a su inicio.
- Esto fue posible porque se logró potenciar aportes locales sustantivos, elevando notablemente el porcentaje correspondiente a los aportes locales.
- La captación de esos aportes locales permitió ampliar la cobertura a otros barrios, que en un principio no estaban contemplados dentro de la cobertura del Programa, especialmente en las áreas de capacitación y arborización.
- La implementación del proyecto coadyuvó al posicionamiento de la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito como interlocutor válido para la gestión local.
- La intervención del programa, al estrechar las relaciones entre las dirigencias de los barrios concernidos y la FBPNQ, permitió establecer relaciones de trabajo y coordinación que rebasaron los límites y áreas de intervención del proyecto.
- La coparticipación de profesionales de CIUDAD y dirigentes de la Federación en la Unidad Ejecutora del Proyecto hizo posible un proceso de mutuo enriquecimiento en relación a la gestión del hábitat.
- Actualmente se tiene en marcha una fase complementaria, formulada ante demandas surgidas o evidenciadas de las acciones y relaciones desarrolladas durante la ejecución del programa. Efectivamente, era necesario realizar un conjunto

de acciones complementarias que apuntaran al fortalecimiento de las capacidades de los actores desde el punto de vista organizativo e instrumental, para que ellos estén en condiciones de participar en mejores condiciones en la gestión del desarrollo comunitario e influir en la definición de las políticas sobre la ciudad.

- Se puso a prueba una modalidad original de gestión compartida en proyectos de desarrollo y en la gestión del hábitat.



Construcción de un espacio de recreación infantil en la Cooperativa Jaime Roldós Aguilera

6. LA INVERSION



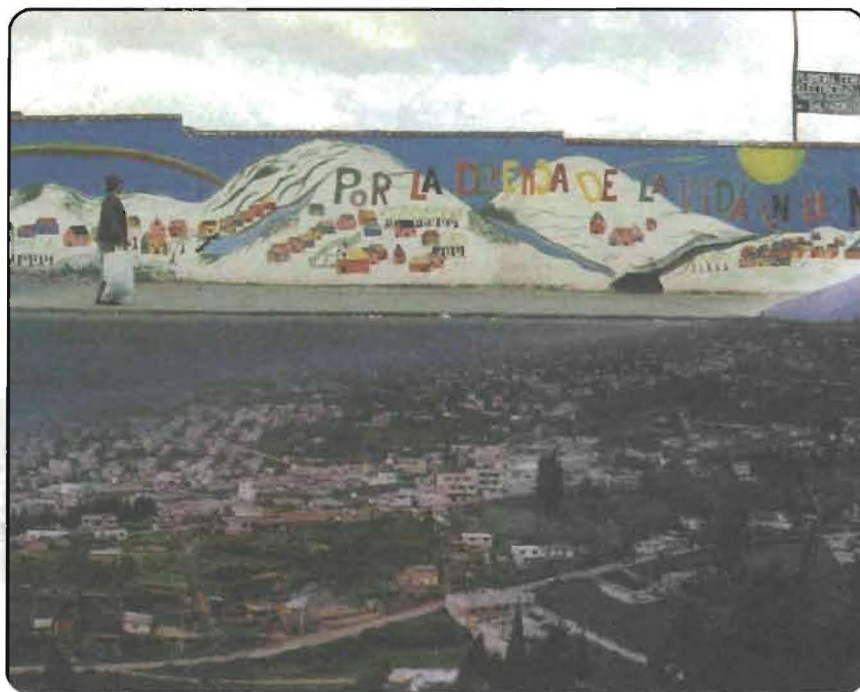
Consulta sobre los Derechos de los niños



Moradores del Noroccidente

6. LA INVERSIÓN

La inversión efectiva superó la inversión prevista inicialmente, sobre todo gracias al incremento de los aportes locales. Los recursos, entonces, tuvieron orígenes distintos y tuvieron diversas modalidades de captación: unos fueron *donaciones*: los aportes de la Unión Europea y de Intermón; otros fueron *recursos propios*: los aportados por la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito y por el Centro de Investigaciones CIUDAD; también se contó con importantes *recursos comunitarios*: contribuciones materiales y en trabajo por parte de la población. Finalmente, se captaron otros recursos mediante convenios celebrados con distintas instituciones: se consiguieron costos preferenciales en relación a servicios otorgados, donaciones en especies (pintura, papel, etc.) para la realización de las distintas actividades.



7. CONCLUSIONES

UN PROYECTO DE GESTIÓN COMPARTIDA, UN PROYECTO INTEGRAL

Dos aspectos finales quisiéramos resaltar, luego de haber pasado revista a **Vida en las laderas**: por un lado, el carácter integral del proyecto y, por otro, la gestión compartida. Ambos, a nuestro modo de ver, son aspectos particulares de la experiencia, que pueden servir para un planteamiento distinto —más equilibrado, más equitativo tal vez— de los proyectos de desarrollo.

1. Un proyecto integral

Vida en las laderas fue concebido como un proyecto “integral”¹. Claro que esto no puede ser planteado como una novedad, pues muchos proyectos, desde hace mucho tiempo, reclaman o proponen una cierta integralidad para sus acciones. ¿Cómo fue eso en **Vida en las laderas**?

En primer lugar, el proyecto es una secuencia de un proceso anterior, de investigación y de acción, que había dado por fruto, entre otras cosas, la formulación de un “*plan de desarrollo vecinal*”. Este plan tenía, también, una pretensión de integralidad, e incluía —sobre la base de una propuesta participativa de gestión del hábitat— el fortalecimiento organizativo (mejor dicho, fortalecimiento de actores), el “acondicionamiento territorial”, el “desarrollo económico”, el “desarrollo cultural”, la información y la capacitación.

Ahora bien: el *plan de desarrollo vecinal*, tal como fue formulado, recogía, a su vez, las prácticas, las iniciativas, las expectativas (y los límites) de la Federación de Barrios Populares del Noroccidente de Quito; lo que quiere decir que expresaba la evolución de prácticas sociales y de niveles de conciencia que habían ido superando lo que en ese momento eran las prácticas casi exclusivas —y excluyentes— de las organizaciones barriales: servicios e infraestructuras urbanas.

Pero, en todo caso, el plan era aún un paso inicial, todavía más un discurso que una práctica (lo que no se dice con sentido peyorativo). Requería él mismo

1 “Integral”, dice el diccionario, “adj. (del lat. *integer*, entero). Completo... (Sinón. V. *Entero*)|Fil. Dícese de las partes que entran en la composición de un todo [...]”, etc. (V. **pequeño Larousse ilustrado**).

materializarse en positividad, convertirse en *pensamiento terreno*. Y eso fue, precisamente, lo que permitió **Vida en las laderas** —no apenas una *mise en scène*, sino una elaboración a partir de una visión colectiva más o menos consolidada.

La integralidad, desde este punto de vista, nos remite al sujeto, en su entero devenir; nunca acabado, por lo demás.

En segundo lugar, podemos hablar también de “integralidad” desde una perspectiva más usual (o tradicional): un proyecto que no estuvo centrado en un solo aspecto, que buscó las relaciones entre unos elementos y otros, que, en fin, trató de atender, enteros, los problemas que habían sido enfocados. Por eso, **Vida en las laderas** se abocó al mejoramiento del hábitat (la vivienda y el barrio), al manejo ambiental (arborización y campañas de participación ciudadana en la gestión ambiental), al desarrollo y al fortalecimiento comunitario (promoción y capacitación). Con limitaciones, por supuesto: un proyecto como estos, con esta disponibilidad de recursos, no puede pretender más que apuntar a la integralidad: nunca alcanzarla.

En tercer lugar, integral por haber luchado contra el “autismo de proyecto”. No sólo la ONG (ni relaciones jerárquicas entre ONGs y organizaciones populares); tampoco solamente los aspectos explícitamente mencionados y nada más (ya que a ninguna integralidad puede aspirarse, si uno se encierra en las tres o cuatro cosas que trae o permite un proyecto cualquiera: el proyecto es apenas una pequeña porción de la entera vida de la gente, que debe ser el rasero a partir del cual se juzgue la integralidad). Pero también, sin quedarse solamente en los actores involucrados en la formulación inicial del proyecto: apertura, búsqueda, reconocimiento de otros actores: así sea visto desde la visión aún reducida de la optimización de recursos.

2. Un proyecto de gestión compartida

Una segunda característica que nos interesa resaltar de la experiencia de **Vida en las laderas** es la modalidad de gestión que se implementó en el proyecto. Se ha hablado de “gestión compartida”, quizás con más propiedad que de “co-gestión”.

De hecho, pueden mencionarse dos niveles distintos en los que operó esta “gestión compartida”.

Un primer nivel se relaciona con el proyecto mismo. Aquí, se establecieron mecanismos y espacios para compartir la gestión: el Comité Vecinal de Coordinación y Seguimiento (COVES) y la Unidad Ejecutora del Programa (UEP). En el primero se definían los lineamientos generales y las decisiones presupuestarias; la segunda era la encargada de la implementación del programa. Uno y otra fueron conformados con técnicos de CIUDAD y con dirigentes o cuadros medios de la Federación. En uno y en otra se compartía la *gestión de Vida en las laderas*.

Ahora bien: en un esquema como ese, las tensiones resultan inevitables, y debieran explicitarse, desde un principio, como la evolución más probable de la asociación de entidades de distinta índole. No parece que deba pensarse en esto como una “limitación” o un “obstáculo” que debieran evitarse, rodearse o eliminarse. Al contrario. Porque las tensiones provienen, justamente, de la diferencia específica de caracteres. Las organizaciones no gubernamentales funcionan en relación a “proyectos”; y ellos tienen una lógica particular, que va incluso más allá de las propias ONGs que los ejecutan. Por no hablar de las condiciones del financiamiento, habría que decir simplemente que todo proyecto lleva consigo un conjunto de inelasticidades, que suponen presupuestos, actividades y cronogramas (con sus respectivas condiciones de manejo). Hay, por lo tanto, presiones, requerimientos y premuras que se desprenden de él. Los técnicos, de algún modo, son agentes de estas presiones; tanto más cuanto menos elasticidad permiten los proyectos, las instituciones y los financistas.

Hay ahora una tendencia, una presión, hasta una aspiración, de que las organizaciones populares adecuen sus actividades al formato de los proyectos. Pero ocurre que la organización popular no puede ser meramente ejecutora de proyectos —aunque no esté mal que también lo sea—, porque su razón de ser está ligada, sobre todo a la representación de una colectividad, de sus aspiraciones, de sus esperanzas, de sus temores, de sus limitaciones. Y esta representación también tiene requerimientos, presiones y premuras. Sólo que son de distinta índole, porque están originadas en la entera vida de las personas, y no en los aspectos parciales que le está dado ver a los proyectos. La coparticipación parte, pues, de una

diferencia sustancial entre los participantes, que no puede ni debe ser reducida. Lógicas distintas, intereses distintos, espacio/tiempos distintos.

Sólo este reconocimiento puede bregar contra la instrumentalización de la participación popular —bregar contra, que no borrarlo. Sólo así, la gestión compartida puede resultar más equitativa. Sólo así las ganancias de la organización y de la comunidad podrán contabilizarse en algo más que recursos materiales transferidos (necesariamente percederos).

La coparticipación en **Vida en las laderas**, como ya se ha dicho, no estuvo presente sólo en los ámbitos de encuentro entre CIUDAD y la Federación: hubo la voluntad y la apertura para integrar a otros socios en aspectos puntuales del proyecto, por lo tanto, en la gestión de diversas actividades. Cada gestión compartida difería de la otra, pues eran distintos los socios, sus intereses, sus lógicas y sus premuras; pero la gestión compartida fue la noción básica que guiaba cada asociación, pequeña o grande, de corto o de mediano alcance. Claro: esto debe ser desarrollado aún: en teorías, en metodologías, en propuestas de implementación; sobre todo, en prácticas sociales.

Pero ha sido la positividad encontrada para fortalecer actores: mejor dicho, para coadyuvar, desde las exterioridades, a su fortalecimiento, que sólo puede afirmarse en las interioridades de cada sujeto y en sus relaciones con el mundo circundante.

Entonces, la idea de compartir se extiende, por la propia naturaleza de las cosas: de compartir la gestión de un proyecto, la realización de una actividad cualquiera, a compartir aprendizajes sociales; técnicos y humanos. Aprende la organización popular, aprenden sus dirigentes y sus cuadros medios. Pero aprende (debe aprender) también la ONG.

8. EL PERSONAL PARTICIPANTE



Minga por la Vida 98

7. EL PERSONAL VINCULADO AL PROGRAMA

- **Coordinación académica y administrativa**

Diego Carrión, Coordinador del Programa

Silvana Ruiz, Asistente de la Coordinación

- **Subprograma 1, Mejoramiento habitacional y barrial**

Henriette Hurtado, Directora

José Chicaiza, Subdirector

- **Subprograma 2, Manejo ambiental**

Mario Vásconez, Director

Mario Rivas, Subdirector y responsable de la Campaña por la Vida 98

- **Subprograma 3, Fortalecimiento Comunitario**

Jorge García, Director

Sandra Naula, Subdirectora y responsable de la Campaña por la Vida 98

- **Dirigentes de la FBPNQ miembros del COVES**

Martha Rodríguez

Javier Alvarado

Mauro Quingalombo

- **Asesorías**

Mario Unda, CIUDAD

Javier Alvarado, FBPNQ

Fernando Moreano, Asesor Legal

• **Secretaría**

Susana Mera y Esther Carrión, CIUDAD
María Gómez, FBPNQ

• **Contabilidad**

Jenny de Endara, CIUDAD
Rosa Panchi, FBPNQ

• **Asistentes de oficina**

Fernando Galarza, CIUDAD
Xavier Sarzosa, FBPNQ

• **Personal de apoyo técnico**

Fernando Villacrés, CIUDAD
Fabián Sánchez
Marco Calero, CIUDAD
Marcelo Buitrón, CIUDAD

• **Instructores**

Susana Rodas, ACJ
Carmela Tabango, ACJ
María Augusta Noroña, SECOM
Fernando Borja, CAAP
Fernando Bosano, Fundación Natura
Carlos Landín, PGU
José Carvajal, Fundación Semilla
Vicente Pachacáma, Radio Municipal
Margarita Bustamante, Corporación Hogar
Raúl Morales

Moisés Morales
Luis Panchi
William Rivera
Ruth Idrobo
Shanon Cadena
José Ignacio López Vigil, AMARC
Patricio Peñafiel
Martha Idrovo
Jorge Miranda
Héctor Valencia, EMASEO
Enrique Toro, EMASEO
Mariana Vera, EMASEO
Luis Paredes, CIESPAL
Pablo Terán, CORAPE
Felipe Albornoz
Fernando López, UNDAAL
Antonio Pilaquinga
Enrique Astudillo
Antonio Caza, CORFEC
Santiago Heredia, CORFEC
Nancy Sánchez, CIUDAD
Manuel Vieira
Pablo Velasco, FBU
Kathya Hernández, CEPLAES

• **Promotores de la FBPNQ**

Silvana Morales
Elizabeth Collahuaso
Catalina Rosero
Roberto Morales

Catalina Castro
Inés Chiluiza
Blanca Alarcón
Juan Carlos Tenorio
Juan Carlos Puga
Stella Guzmán
Luis Guachamín
Martha Guapulema
Fabián Navas
Luis Quezada
Roberto Carrera
Sonia Quingalombo

• **Equipos de la Federación**

COMUNICACION

Edison Alvarado
Marcelo Arana
Mariana Sáenz
Yolanda Rubio
Raquel Escobar
Elizabeth Rubio
Benito Alvarado
Roxana Cazco

Comité de Mujeres Comunidad y Desarrollo presidido por Silvia Collahuaso

• **Voluntarios, estudiantes de la PUCE**

Pablo Cárdenas
Ronny Cifuentes
Miguel Chiriboga
Janine Gallo

Rafael González
Jorge Jaramillo
Freddy Manzano
Pamela Mendieta
David Moya
Hugo Paredes
David Rodríguez
Nicolás Vásconez
Andrés Villamarín

BANCO SOLIDARIO:

Fidel Durán
Francisco Díaz

9. ORGANIGRAMA

COMITE VECINAL DE COORDINACION Y SEGUIMIENTO
(COVES)

UNIDAD EJECUTORA DEL PROGRAMA
(UEP)

COORDINADOR UEP

DIRECTOR
SUBDIRECTOR
SP1

- MEJORAMIENTO BARRIAL
- MEJORAMIENTO HABITACIONAL LINEA DE CREDITO

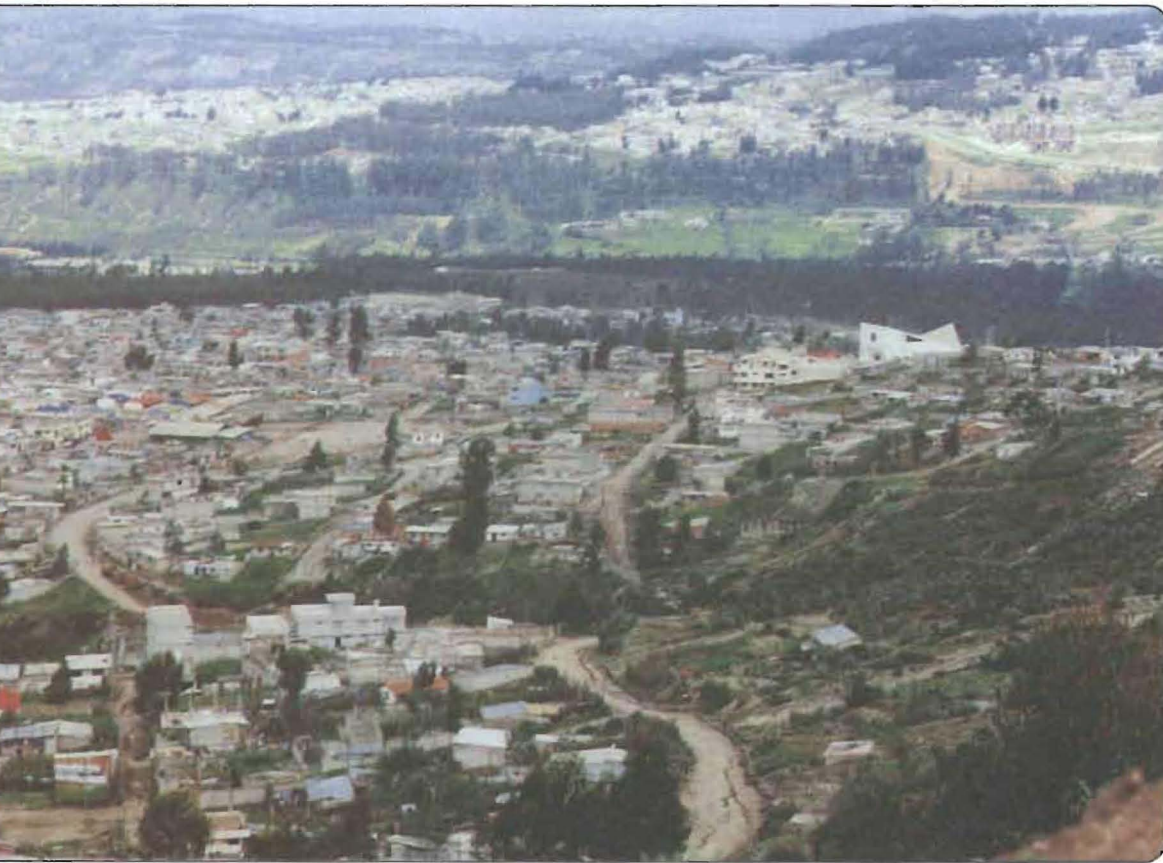
DIRECTOR
SUBDIRECTOR
SP2

- ARBORIZACION
- MANEJO DE RESIDUOS SOLIDOS
- GESTION AMBIENTAL PARTICIPATIVA

DIRECTOR
SUBDIRECTOR
SP3

- CAPACITACION
- PROMOCION
- DIFUSION
- DOCUMENTACION
- CONSTRUCCION DEL CENTRO DE DESARROLLO COMUNITARIO





Vista Panorámica del Noroccidente