

Capítulo 7

Escuela Metropolitana de Cuidados en Quito: hacia un ecosistema de innovación institucional para un sistema local de cuidados con enfoque de género

Limbert Cabrera Quispe, Andrea Cevallos Aráuz

Cabrera Quispe, L., & Cevallos Aráuz, A. (2026). Escuela Metropolitana de Cuidados en Quito: hacia un ecosistema de innovación institucional para un sistema local de cuidados con enfoque de género. En D. Vizuete Sandoval y J. Mejía Burbano, (Coords). *Ecosistemas Inclusivos de Innovación: Perspectivas y prácticas con enfoque transformador de género en Ecuador*, (pp. 179-198). Religación Press, Cooperación Alemana GIZ. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.451.c1006>



Escuela Metropolitana de Cuidados en Quito: hacia un ecosistema de innovación institucional para un sistema local de cuidados con enfoque de género

Resumen

El Distrito Metropolitano de Quito enfrenta una crisis estructural de cuidados caracterizada por una distribución inequitativa, donde las mujeres asumen el 77% del trabajo no remunerado con una dedicación promedio de 44,56 horas semanales. Ante este escenario, el Municipio ha consolidado un ecosistema integrado que articula tres ejes estratégicos: la Política Local de Cuidados, la Escuela Metropolitana de Cuidados (EMC) y el Observatorio Social del DMQ. Este capítulo analiza la Escuela como una experiencia pionera de innovación institucional y territorial en América Latina, empleando un estudio de caso prospectivo con enfoque cualitativo fundamentado en las nociones de innovación institucional, diseño anticipatorio y ecosistemas de innovación territorial. La Escuela, implementada en 2024 bajo una lógica de planificación anticipatoria que precedió a la formalización de la política marco, estructura un proceso formativo secuencial basado en la educación popular y metodologías participativas. La iniciativa capitalizó el anclaje territorial previo del Municipio y la trayectoria de liderazgos locales para formar a 250 referentes de las diez administraciones zonales. De este proceso emergió la Red de Vecinas y Vecinos por el Cuidado, conformada por 43 representantes que elaboraron una Agenda Metropolitana con proyectos territorializados. La articulación con el futuro Observatorio configura un sistema de retroalimentación donde los liderazgos formados generan información base, implementan servicios desde la proximidad y ejercen control social. Los resultados documentan el fortalecimiento de capacidades (85% de aplicación de herramientas de diagnóstico), la generación de datos en 18 parroquias rurales y cambios culturales incipientes, como el incremento del 23% en el reconocimiento del cuidado como trabajo real. El análisis identifica como buenas prácticas la integración sistémica entre formación, política y datos, así como una pedagogía que valida los saberes experienciales de la ciudadanía. La principal innovación radica en la ruptura con la lógica asistencialista de provisión directa, convirtiendo a la población en agente activo de la gestión del cuidado. Finalmente, la experiencia demuestra la viabilidad de construir sistemas locales de cuidados con enfoque transformador de género que articulen la arquitectura institucional con la acción comunitaria, ofreciendo aprendizajes transferibles para el reconocimiento del derecho al cuidado en contextos urbanos complejos.

Palabras clave: cuidados; innovación institucional; género; territorio.

Introducción

El cuidado —entendido como el conjunto de actividades esenciales que sostienen la vida diaria— ha recaído históricamente y de manera desproporcionada sobre las mujeres, perpetuando desigualdades de género, precariedad económica y exclusión (CEPAL, 2021). En la ciudad de Quito, esta realidad se agudiza por la segregación territorial, los tiempos de desplazamiento y la carencia de servicios de proximidad. Ante este escenario, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) ha impulsado un marco institucional que reconoce al cuidado como una responsabilidad pública y colectiva, situándolo en el centro de la acción municipal a través de un sistema local con enfoque de género y derechos. No obstante, traducir esta apuesta política en prácticas territoriales sostenibles implica el desafío de transformar rutinas institucionales y ensayar nuevas formas de gobernanza.

En este contexto surge la “Escuela Metropolitana de Cuidados”, una estrategia orientada a activar redes comunitarias y articular servicios municipales desde la proximidad. La Escuela funciona como un laboratorio de innovación social que busca integrar lo institucional con lo comunitario y la política pública con las prácticas vecinales existentes.

Este capítulo analiza la experiencia de la “Escuela Metropolitana de Cuidados” como un caso de innovación institucional en gestación que articula dimensiones territoriales, comunitarias y de gestión pública para avanzar hacia un sistema local de cuidados. Lejos de proponer una evaluación de impactos, aún prematura dada la etapa de implementación del proyecto, el texto se centra en el reporte del diseño, la arquitectura institucional, los componentes del programa y los aprendizajes tempranos, abordando el cuidado como un eje organizador de la política urbana.

La pregunta que orienta el estudio es: ¿de qué manera la Escuela Metropolitana de Cuidados permite identificar aprendizajes y brechas para estructurar un ecosistema de cuidados con enfoque transformador de género en Quito? Para responderla, el texto recorre el contex-

to local, describe los elementos de la iniciativa y reflexiona sobre las tensiones emergentes. A través de este estudio de caso prospectivo, se busca aportar marcos analíticos y aprendizajes prácticos aplicables a otras ciudades con desafíos similares.

La investigación se desarrolló mediante un enfoque cualitativo basado en el estudio de caso (Yin, 2018; Stake, 1995), que permitió examinar en profundidad la construcción del ecosistema institucional de cuidados en Quito como fenómeno contemporáneo en su contexto real. La estrategia metodológica combinó tres técnicas de recolección de datos: (a) análisis documental de instrumentos normativos y programáticos municipales; (b) visitas institucionales a espacios operativos y de dirección; y (c) entrevistas semiestructuradas a funcionarias y participantes.

El proceso de análisis siguió un enfoque de triangulación metodológica que contrastó la información obtenida de las tres fuentes para identificar convergencias y divergencias entre el diseño técnico-político del ecosistema y su implementación efectiva en territorio. Esta estrategia posibilitó la comprensión de la racionalidad institucional que sustenta el sistema de cuidados, así como la identificación de brechas, tensiones y aprendizajes derivados de la práctica cotidiana de los servicios.

Marco conceptual: innovación institucional, diseño anticipatorio y ecosistemas de innovación territorial

El análisis de la experiencia de la Escuela Metropolitana de Cuidados se apoya en tres conceptos articulados que permiten comprender la innovación pública en contextos urbanos complejos: innovación institucional, diseño anticipatorio y ecosistemas de innovación territorial. Estos enfoques se emplean como lentes analíticos para interpretar un proceso marcado por la experimentación, el aprendizaje progresivo y la reconfiguración de las relaciones de poder en torno al cuidado (CEPAL, 2021; ONU Mujeres, 2022).

La innovación institucional se entiende como la capacidad del Estado para modificar sus formas de gobernanza, coordinación y acción territorial a partir de aprendizajes prácticos (Mazzucato, 2019). Más que grandes reformas normativas, esta se expresa en transformaciones graduales que alteran los sujetos y espacios de decisión de la política pública. En el campo de los cuidados, innovar implica trascender los enfoques sectoriales y asistencialistas para integrar las experiencias cotidianas en el diseño y evaluación estatal. Este tipo de innovación genera agencia política comunitaria al posicionar a las personas cuidadoras como actoras con capacidad de diagnóstico y control social, superando el rol de beneficiarias pasivas (Pérez Orozco, 2014; CEPAL, 2021). Bajo esta perspectiva, la Escuela Metropolitana de Cuidados constituye un dispositivo que reconfigura el vínculo entre el Municipio y la comunidad, fortaleciendo liderazgos territoriales con enfoque de género.

Por su parte, el diseño anticipatorio concibe las políticas públicas como procesos abiertos y adaptativos, orientados al aprendizaje constante. Este enfoque es crucial en políticas de cuidados donde las necesidades sociales son dinámicas y exigen respuestas capaces de ajustarse a contextos cambiantes. El diseño anticipatorio no busca eliminar la incertidumbre, sino crear capacidades institucionales para identificar brechas y proyectar escenarios futuros desde la evidencia contextualizada. En Quito, tanto la Política Local de Cuidados como el Observatorio Social incorporan esta lógica al integrar aprendizajes de experiencias piloto como la Escuela, diseñando instrumentos flexibles que ajustan contenidos y estrategias a partir de la realidad en territorio (CEPAL, 2021; ONU Mujeres, 2022).

Asimismo, el concepto de ecosistemas de innovación territorial permite observar cómo la innovación pública emerge de la interacción entre marcos normativos, capacidades institucionales y prácticas comunitarias en un territorio determinado. Un ecosistema de este tipo se configura como una arquitectura relacional donde diversos actores co-producen soluciones situadas. En el ámbito de los cuidados, la sostenibilidad de las intervenciones depende tanto de la acción estatal como del fortalecimiento de redes de apoyo, la legitimidad social de

las políticas y la producción de conocimiento local (Rey de Marulanda & Tancredi, 2010).

Finalmente, desde una perspectiva de innovación transformadora, este ecosistema produce impactos en tres dimensiones interrelacionadas: la social, al fortalecer redes de bienestar comunitario; la de género, al redistribuir poder político hacia las mujeres y promover la corresponsabilidad; y la territorial-ambiental, al priorizar la proximidad y el cuidado comunitario. En conjunto, estos pilares permiten analizar la Escuela Metropolitana de Cuidados como una experiencia que contribuye a reconfigurar la manera en que el Municipio de Quito implementa sus políticas de cuidado bajo un enfoque transformador de género (CEPAL, 2021; Pérez Orozco, 2014).

El subsistema metropolitano de cuidados de Quito: estructura institucional y gobernanza

Quito, como capital del Ecuador, es un entorno atravesado por desigualdades de género que se manifiestan nítidamente en la organización social del cuidado. La ciudad concentra dinámicas económicas y demográficas que elevan la demanda de cuidados, mientras reproducen patrones históricos de inequidad en su provisión. Datos recientes indican que aproximadamente el 38% de los hogares tiene jefatura femenina y que las mujeres asumen cerca del 77% del tiempo dedicado al trabajo no remunerado (INEC, citado en El Comercio, 2025). Esta carga se agudiza en zonas periféricas, donde la fragmentación urbana, los extensos tiempos de desplazamiento y la deficiencia de servicios públicos precarizan la vida diaria.

Estas brechas no son solo económicas; responden a una invisibilización histórica del cuidado en la planificación municipal. No obstante, este enfoque ha dado un giro paradigmático reciente, reconociendo el cuidado como un problema de gestión pública. Este cambio es fruto de la incidencia de agendas feministas y de derechos humanos, que han posicionado la sostenibilidad de la vida como un eje rector del bienestar colectivo.

En el ámbito normativo, la Ley Orgánica del Derecho al Cuidado Humano (2023) marca un hito al establecer la obligación estatal de garantizar condiciones para cuidar, ser cuidado y autocuidarse (Art. 7). Sin embargo, la norma se centra en el gobierno nacional como ente rector y no reconoce explícitamente sistemas locales, generando un vacío que los municipios han debido cubrir con iniciativas propias. En ese contexto el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) ha consolidado un “piso de protección social” reflejado en el Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PMDOT) 2024-2033, que promueve la justicia y equidad territorial situando al cuidado como eje estructurante (Municipio del DMQ, 2024).

La arquitectura que operativiza esta visión es el Subsistema Metropolitano de Cuidados, cuya rectoría pertenece a la Secretaría de Inclusión Social a través de la Dirección Metropolitana de Cuidados (creada en 2023). Más que un conjunto de programas aislados, este subsistema busca la transversalización y la interoperabilidad entre secretarías de la administración pública local para garantizar el derecho al cuidado en sus tres dimensiones: brindar, recibir y autocuidarse.

Este andamiaje se formaliza en la Política Local de Cuidados del DMQ (2025), que adopta el marco conceptual de ONU Mujeres (2022), basado en las “tres R”: reconocimiento del trabajo de cuidado, redistribución de responsabilidades entre Estado, mercado y familias, y reducción de la carga mediante servicios públicos. El Plan de Acción de esta política se despliega en tres ejes: la institucionalización con enfoque de género, el fortalecimiento de servicios municipales (que involucra a entidades como la Secretaría de Inclusión Social como ente rector y ejecutada en territorio a través de la Unidad Patronato Municipal San José, las Administraciones Zonales y la Secretaría de Salud) y la transformación sociocultural para romper estereotipos y fomentar la corresponsabilidad.

En la búsqueda de consolidar la eficacia de este modelo, se ha establecido también la Mesa Metropolitana de Cuidados, que funciona como una instancia de gobernanza multiactor y que busca superar la

fragmentación sectorial. Sin embargo, el pilar fundamental es la participación social a través de la Red Metropolitana de Vecinos y Vecinas por el Cuidado. Al integrar prácticas comunitarias preexistentes, como mingas y redes de apoyo, el Municipio dota de legitimidad a la política pública. En este entramado, la Escuela Metropolitana de Cuidados (2024), emerge como el nodo vital que conecta la arquitectura institucional con la cotidianidad de los barrios. El ecosistema institucional de Quito es, por tanto, una estructura en formación donde la interacción entre política normativa y experimentación territorial permite observar tanto el potencial transformador del sistema como las brechas que persisten en su consolidación.

Un modelo de formación comunitaria para la gestión territorial del cuidado en Quito: la Escuela Metropolitana de Cuidados

La Escuela Metropolitana de Cuidados (EMC) constituye una experiencia pionera en América Latina al articular formación comunitaria, política pública y producción de conocimiento bajo un enfoque transformador de género. Como componente estratégico del Sistema Metropolitano de Cuidados, la Escuela constituye una aplicación operativa que materializa los planteamientos de la Política Local de Cuidados, transformando directrices institucionales en capacidades ciudadanas concretas. Su propósito central trasciende la instrucción técnica: busca consolidar procesos organizativos que promuevan la corresponsabilidad social, la prevención de violencias y la gestión del cuidado con pertinencia territorial e intercultural.

La metodología de la EMC se inscribe en la educación popular freireana y el diálogo horizontal, validando los saberes experienciales de las personas cuidadoras para fortalecerlos técnicamente. Mediante dispositivos como círculos de palabra, mapeos participativos y diagnósticos situados, se fomenta una reflexión crítica sobre las prácticas cotidianas, permitiendo que el aprendizaje sea un proceso de co-construcción entre el saber técnico-municipal y la vivencia vecinal.

- *Estructura programática*

Operativamente, la Escuela se organiza en tres ciclos secuenciales: Vecindades del Cuidado, Profundizando en los Cuidados y Agenda Metropolitana de Vecindades del Cuidado. Esta malla curricular híbrida combina el trabajo autónomo con prácticas territoriales aplicadas para asegurar que el conocimiento se traduzca en incidencia real.

El primer ciclo, iniciado en 2024, involucró a 250 referentes comunitarios de las diez administraciones zonales del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). De este proceso emergió la Red de Vecinas y Vecinos por el Cuidado, una instancia de representación conformada por 43 líderes con capacidad de interlocución ante las autoridades locales. Esta Red fue responsable de diseñar la Agenda Metropolitana de Cuidados, la cual no es solo una hoja de ruta administrativa, sino un conjunto de demandas y proyectos donde el municipio acompaña la gestión comunitaria del cuidado.

Para 2026, la implementación del segundo y tercer curso proyecta un avance hacia la autonomía técnica. Se espera que los y las integrantes de la Red formulen proyectos sociales específicos para ser canalizados a través de los presupuestos participativos. Este modelo de “formación de formadores” garantiza que el impacto de la Escuela se multiplique en los barrios, permitiendo que los liderazgos locales sostengan el sistema de cuidados más allá de la intervención directa del gobierno local.

- *Población participante y cobertura territorial*

El programa convoca a figuras clave del tejido social: líderes barriales, gestores de redes territoriales y personas dedicadas al acompañamiento familiar. Aunque la convocatoria es abierta y diversa en términos etarios (desde jóvenes de 20 años hasta personas mayores de 70), existe una marcada predominancia de mujeres. Esta tendencia refleja la feminización histórica de las tareas de cuidado, pero también

el papel central de las mujeres en la defensa de agendas de género y derechos humanos en Quito. Geográficamente, la Escuela asegura una cobertura integral del DMQ, opera en las 10 administraciones zonales municipales logrando una participación robusta en zonas de alta demanda social como Calderón y los valles.

- ***Actores institucionales y gobernanza***

A diferencia de otros modelos de innovación social que dependen de la cooperación externa, la gestión de la Escuela está centralizada en la estructura municipal. La Secretaría de Inclusión Social, a través de la Dirección de Cuidados, ejerce la rectoría política, mientras que las administraciones zonales actúan como brazos ejecutores en el territorio. Esta gobernanza estrictamente pública busca garantizar la sostenibilidad institucional y la coherencia con el Plan Metropolitano de Desarrollo.

Así, la Escuela Metropolitana de Cuidados no solo fortalece redes de apoyo, sino que redefine la relación entre el Estado local y la ciudadanía. Su carácter innovador reside en la capacidad de convertir el aprendizaje colectivo en incidencia política, estableciendo un modelo de gestión territorial donde el cuidado deja de ser una carga privada para convertirse en un pilar del bienestar público (Municipio del DMQ, 2025; ONU Mujeres, 2022).

Articulación sistémica: el diseño anticipatorio como estrategia de ciudad

La Escuela Metropolitana de Cuidados (EMC) no es un programa aislado, sino el eje de una estrategia mayor orientada a consolidar a Quito como una “ciudad cuidadora”. Su implementación ilustra una lógica de diseño anticipatorio: a diferencia de los modelos tradicionales donde la ejecución sigue a la norma, la EMC comenzó a operar en 2024, un año antes de la formalización de la Política Local de Cuidados

(2025). Este despliegue previo permitió que la experiencia en territorio sirviera de insumo a la arquitectura institucional, transformando la Escuela en un laboratorio vivo donde se testearon los componentes que hoy dan cuerpo al Subsistema Metropolitano de Cuidados.

- ***De la práctica a la norma: operativización de la política local***

La creación de la Dirección de Cuidados en 2023 sentó las bases institucionales, pero la puesta en marcha de la Escuela en 2024 permitió comenzar la materialización de los ejes que la Política Local que se terminó de construir el año 2025. En términos de Gobernanza, la EMC ha funcionado como un mecanismo para el impulso de formación de liderazgos capaces de integrar los Consejos de Cuidados y Mesas Comunitarias, contribuyendo a que la participación ciudadana no sea un postulado retórico, sino una capacidad técnica instalada.

En el ámbito de la Calidad y Coordinación, la Escuela ha servido para ensayar protocolos de servicios de cuidado simultáneo y prevención de violencias. Este enfoque responde a datos críticos detectados durante la fase inicial de implementación: según la *Encuesta de Cuidados del DMQ (2024)*, el 69% de las cuidadoras padece el síndrome de carga del cuidador/a. Para enfrentar esta problemática desde la pedagogía, la malla curricular de la Escuela incorporó, los módulos de Transformación Cultural sobre masculinidades y corresponsabilidad abordan la desigualdad estructural en Quito, donde las mujeres dedican un promedio de 44.56 horas semanales al cuidado no remunerado, a menudo en condiciones de precariedad laboral (70% percibe ingresos inferiores al salario básico). Al abordar estos datos desde 2024, la Escuela proveyó la evidencia necesaria para que la Política de 2025 tuviera un enfoque de género situado y transformador.

- *Hacia un ecosistema de datos: el observatorio social como horizonte*

La articulación sistémica se completará con la entrada en funcionamiento del Observatorio Social del DMQ, anunciado en 2024 y cuya operatividad plena se prevé para 2026. Bajo la lógica de diseño anticipatorio, la Escuela ya está preparando la “infraestructura humana” necesaria para la puesta en funcionamiento de este ecosistema de datos. Esta retroalimentación entre formación y monitoreo se proyecta en tres dimensiones estratégicas:

1. **Generación de datos desde la base:** la Escuela forma a liderazgos comunitarios en el uso de instrumentos (fichas de registro y diagnósticos territoriales) que alimentarán prospectivamente al Observatorio. Esto permite que el sistema de información capture realidades en zonas rurales y periurbanas que suelen ser invisibles para las estadísticas oficiales.
2. **Ajuste basado en evidencia:** una vez que el Observatorio sea plenamente operativo en 2026, proveerá evidencia actualizada sobre brechas territoriales —como el déficit de atención a adultos mayores (91.5%) y personas con discapacidad (97.5%)—. Estos datos permitirán que la Escuela ajuste sus contenidos curriculares y estrategias de intervención de manera dinámica.
3. **Uso político de la información:** la Escuela capacita a la ciudadanía en la interpretación de indicadores para la incidencia y rendición de cuentas. De este modo, la Agenda Metropolitana de Vecindades de Cuidado se convierte en una herramienta de control social, asegurando que los hallazgos del Observatorio se traduzcan en proyectos comunitarios concretos.

Es fundamental destacar que el alcance del Observatorio Social trasciende el fortalecimiento pedagógico de la Escuela. Este organismo

se proyecta como un repositorio central de datos abiertos que pondrá información estratégica y actualizada a disposición de la ciudadanía, fomentando la transparencia y la rendición de cuentas. Como mecanismo de inteligencia territorial, el Observatorio operará como el soporte analítico para la totalidad de la intervención social del Municipio del DMQ. Al centralizar indicadores de bienestar, permitirá que la planificación en áreas como salud, inclusión y educación responda con precisión a las vulnerabilidades detectadas en tiempo real, optimizando la asignación de recursos y potenciando el impacto de la política pública metropolitana en su conjunto.

Resultados, desafíos y proyecciones de la experiencia

La implementación de la Escuela Metropolitana de Cuidados (EMC) como eje del Subsistema Metropolitano de Cuidados permite identificar factores críticos de éxito, así como resistencias estructurales y aprendizajes para la gestión pública local. El análisis de esta etapa revela que la efectividad de la iniciativa no reside únicamente en su diseño técnico, sino en el aprovechamiento de un tejido social preexistente y un soporte institucional decidido.

- ***Factores de éxito: el anclaje territorial y la agencia ciudadana***

El éxito en la convocatoria y el sostenimiento de la Escuela responde, en gran medida, al anclaje territorial del Municipio de Quito. La relación de cercanía construida históricamente a través de las Administraciones Zonales permitió que la EMC no fuera percibida como una intervención externa, sino como una extensión del trabajo permanente en el territorio. Este vínculo previo facilitó la legitimidad necesaria para que la propuesta de “Ciudad Cuidadora” fuera adoptada rápidamente por las comunidades.

Un acierto estratégico fue orientar la convocatoria a personas que ya poseían procesos de sensibilización y liderazgo. Al trabajar con refe-

rentes barriales y organizativos, la Escuela capitalizó años de experiencia ciudadana. En este sentido, el crédito de los resultados obtenidos pertenece en gran parte a la población: los y las participantes no llegaron como recipientes vacíos, sino como actores con un compromiso probado con sus barrios. Esta preconditionó facilitó que los contenidos de la Escuela se insertaran en redes sociales ya activas, garantizando una resonancia inmediata.

Desde el punto de vista metodológico, la pertinencia del modelo radica en su diseño basado en la educación popular comunitaria. Al reconocer explícitamente que la ciudadanía ya posee saberes, la Escuela evitó la transmisión jerárquica de información. En su lugar, validó las experiencias vividas, combinándolas con herramientas técnicas para el diagnóstico y la incidencia. Esta horizontalidad ha sido clave para que la metodología no solo sea aceptada, sino apropiada por los y las participantes.

Finalmente, este despliegue territorial habría sido inviable sin un soporte institucional robusto. La creación de la Dirección de Cuidados en 2023 marcó un hito de voluntad política, otorgando el marco administrativo y presupuestario necesario para que la Secretaría de Inclusión Social operativizara la estrategia. Sin embargo, más allá de la estructura formal, el motor del proceso ha sido el interés e involucramiento genuino de la gente, quienes han dotado de sentido a la arquitectura institucional.

- *Desafíos, resistencias y la búsqueda de la sostenibilidad cultural*

A pesar de los avances, la experiencia enfrenta tensiones que exigen atención en futuras fases. Una de las resistencias más evidentes se encuentra en la población masculina. En el trabajo territorial se ha observado que los hombres suelen sentirse interpelados o en actitud de defensa cuando se abordan temas de igualdad de género y redistribución del cuidado. Existe un reto persistente en lograr que los varones asuman la corresponsabilidad no como una imposición externa, sino

como una transformación necesaria para el bienestar de sus propias familias y comunidades.

En el ámbito institucional, la sostenibilidad financiera y la coordinación entre diversas áreas del municipio siguen siendo desafíos críticos. Aunque la Política Local de Cuidados ofrece el marco normativo, la práctica cotidiana aún debe superar inercias burocráticas que fragmentan la atención y limitan la visión integral del cuidado.

- *Proyecciones: el cuidado como tejido comunitario vivo*

El propósito último de la Escuela Metropolitana de Cuidados es que la temática del cuidado permee y se asiente en el tejido comunitario. La apuesta es que este enfoque se integre de forma orgánica en los liderazgos locales, convirtiéndose en una prioridad ciudadana que trascienda las administraciones municipales de turno. El objetivo es que la noción del cuidado como derecho y responsabilidad colectiva se “quede viva” en el territorio, animando las agendas de las organizaciones barriales y la planificación vecinal.

Es necesario reconocer que este impacto profundo —la transformación cultural de los liderazgos— es un proceso de largo aliento cuyos resultados definitivos aún no se pueden medir. No obstante, las semillas plantadas a través de la formación de liderazgos y la creación de la Red de Vecinas y Vecinos por el Cuidado indican que el cuidado está dejando de ser una carga privada para transformarse en un eje de organización política y social en Quito. La consolidación de este ecosistema dependerá de la capacidad de mantener el equilibrio entre el respaldo institucional y la autonomía de una ciudadanía que ya ha comenzado a reclamar su derecho a cuidar y ser cuidada.

Referencias

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2021a). *Hacia la sociedad del cuidado: Los aportes de las políticas públicas en América Latina y el Caribe*. CEPAL.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2021b). *La autonomía económica de las mujeres en la recuperación sostenible y con igualdad* (Documento de trabajo). CEPAL.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.
- INEC. (2025). Datos sobre hogares y trabajo no remunerado en Quito. *El Comercio*. <https://n9.cl/h58ob>
- Ley Orgánica del Derecho al Cuidado Humano*. (2023). Registro Oficial Suplemento 385.
- Mazzucato, M. (2019). Capítulo 2: Tecnología, innovación y crecimiento. En *El Estado emprendedor: Desmitificando el sector público frente al privado*. RBA Libros.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2024a). *Agenda Metropolitana de Cuidados: Red de Vecinas y Vecinos por el Cuidado*. Dirección de Cuidados.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2024b). Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PMDOT) 2024-2033.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2024c). *Política Local de Cuidados del Distrito Metropolitano de Quito*. Secretaría de Inclusión Social.
- ONU Mujeres, & CEPAL. (2022). *Hacia la construcción de sistemas integrales de cuidados en América Latina y el Caribe: Elementos para su implementación* (LC/TS.2022/26). Naciones Unidas.
- Pérez Orozco, A. (2014). Capítulo 2: El conflicto capital-vida y la sostenibilidad de la vida. En *Subversión feminista de la economía: Aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida*. Traficantes de Sueños.

- Ramírez Gallegos, R. (2014). Investigación responsable, emprendizaje social y solidario e innovación social (Ir + Ess + Is). En *La virtud de los comunes: Instituciones, Estado y ciudadanía*. Abya-Yala.
- Rey de Marulanda, N., & Tancredi, F. (2010). La innovación social: Conceptos, enfoques y experiencias. En *De la innovación social a la política pública: Historias de éxito en América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL].
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. SAGE Publications.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. SAGE Publications.

Limbert Cabrera Quispe

Universidad Mayor de San Simón | Cochabamba | Bolivia

<https://orcid.org/0009-0003-1511-9784>

limbert.cabrera@gmail.com

Economista e investigador en desarrollo urbano y territorial. Sus áreas de interés incluyen gobernanza territorial, planificación urbana, finanzas urbanas, políticas públicas y producción social del espacio en contextos urbanos y periurbanos.

Andrea Cevallos Aráuz

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales | Quito | Ecuador

<https://orcid.org/0009-0007-2727-4609>

amcevallosar@gmail.com

Arquitecta, planificadora urbana e investigadora. Sus intereses incluyen políticas de suelo, economía urbana, planificación territorial y la relación entre género y ciudad. Actualmente desarrolla investigación aplicada y políticas urbanas en Quito, Ecuador.

Metropolitan School of Care in Quito: Towards an institutional innovation ecosystem for a local care system with a gender approach

Abstract

The Metropolitan District of Quito faces a structural care crisis characterized by an inequitable distribution, where women assume 77% of unpaid work with an average dedication of 44.56 hours per week. Faced with this scenario, the Municipality has consolidated an integrated ecosystem that articulates three strategic axes: the Local Care Policy, the Metropolitan School of Care (EMC), and the Social Observatory of the DMQ. This chapter analyzes the School as a pioneering experience of institutional and territorial innovation in Latin America, employing a prospective case study with a qualitative approach grounded in the notions of institutional innovation, anticipatory design, and territorial innovation ecosystems. The School, implemented in 2024 under an anticipatory design logic that preceded the formalization of the framework policy, structures a sequential training process based on popular education and participatory methodologies. The initiative capitalized on the Municipality's prior territorial anchoring and the trajectory of local leaderships to train 250 leaders from the ten zonal administrations. From this process emerged the Neighbors' Care Network, composed of 43 representatives who developed a Metropolitan Agenda with territorialized projects. The articulation with the future Observatory configures a feedback system where trained leaders generate baseline information, implement services through a proximity-based approach, and exercise social accountability. The results document capacity strengthening (85% application of diagnostic tools), data generation in 18 rural parishes, and incipient cultural changes, such as a 23% increase in the recognition of care as real work. The analysis identifies as good practices the systemic integration between training, policy, and data, as well as a pedagogy that validates citizens' experiential knowledge. The main innovation lies in moving away from an assistance-based model of direct provision, transforming the population into an active

agent of care management. Finally, the experience demonstrates the feasibility of building local care systems with a transformative gender approach that articulates institutional architecture with community action, offering transferable lessons for the recognition of the right to care in complex urban contexts.

Keywords: Care; Institutional innovation; Gender; Territory

Escola Metropolitana de Cuidados em Quito: Rumo a um ecossistema de inovação institucional para um sistema local de cuidados com abordagem de gênero

Resumo

O Distrito Metropolitano de Quito enfrenta uma crise estrutural dos cuidados caracterizada por uma distribuição inequitativa, na qual as mulheres assumem 77% do trabalho não remunerado com uma dedicação média de 44,56 horas semanais. Diante desse cenário, o Município consolidou um ecossistema integrado que articula três eixos estratégicos: a Política Local de Cuidados, a Escola Metropolitana de Cuidados (EMC) e o Observatório Social do DMQ. Este capítulo analisa a Escola como uma experiência pioneira de inovação institucional e territorial na América Latina, empregando um estudo de caso prospectivo com abordagem qualitativa fundamentado nas noções de inovação institucional, design antecipatório e ecossistemas de inovação territorial. A Escola, implementada em 2024 sob uma lógica de design antecipatório que precedeu a formalização da política marco, estrutura um processo formativo sequencial baseado na educação popular e em metodologias participativas. A iniciativa capitalizou a ancoragem territorial prévia do Município e a trajetória das lideranças locais para formar 250 lideranças das dez administrações zonais. Desse processo emergiu a Rede de Vizinhas e Vizinhos pelo Cuidado, composta por 43 representantes que elaboraram uma Agenda Metropolitana com projetos territorializados. A articulação com o futuro Observatório configura um sistema de retroalimentação no qual as lideranças formadas geram informações de base, implementam serviços a partir da proximidade e exercem controle social. Os resultados documentam o fortalecimento de capacidades (85% de aplicação de ferramentas de diagnóstico), a geração de dados em 18 paróquias rurais e mudanças culturais incipientes, como o aumento de 23% no reconhecimento do cuidado como trabalho real. A análise identifica como boas práticas a integração sistêmica entre formação, política e dados, bem como uma pedagogia que valida os saberes experienciais da cidadania. A principal inovação reside na ruptura com a lógica assistencialista de provisão direta, transformando a população em agente ativo da gestão do cuidado. Por fim, a experiência demonstra a viabilidade de construir sistemas locais de cuidados com abordagem transformadora de gênero que articulam a arquitetura institucional com a ação comunitária, oferecendo aprendizados transferíveis para o reconhecimento do direito ao cuidado em contextos urbanos complexos.

Palavras-chave: Cuidados; Inovação institucional; Gênero; Território.

Escuela Metropolitana de Cuidados in Quito: auf dem Weg zu einem institutionellen Innovationsökosystem für ein lokales Sorgesystem mit Genderansatz

Zusammenfassung

Der Metropolitanbezirk Quito steht vor einer strukturellen Sorgekrise, die durch eine ungleiche Verteilung unbezahlter Arbeit gekennzeichnet ist: Frauen übernehmen 77 % dieser Arbeit und wenden dafür durchschnittlich 44,56 Stunden pro Woche auf. Vor diesem Hintergrund hat die Stadtverwaltung ein integriertes Ökosystem aufgebaut, das drei strategische Komponenten miteinander verbindet: die Política Local de Cuidados, die Escuela Metropolitana de Cuidados (EMC) und das Observatorio Social del DMQ.

Das Kapitel analysiert die Escuela Metropolitana de Cuidados als wegweisende Erfahrung institutioneller und territorialer Innovation in Lateinamerika. Methodisch wird eine prospektive qualitative Fallstudie verwendet, die auf den Konzepten institutioneller Innovation, antizipativen Designs und territorialer Innovationsökosysteme basiert. Die 2024 eingerichtete Schule folgt einer Logik vorausschauender Planung, die der formalen Verabschiedung der übergeordneten Politik vorausging, und strukturiert einen sequenziellen Bildungsprozess auf Grundlage populärer Bildung und partizipativer Methoden.

Aufbauend auf der territorialen Verankerung der Stadtverwaltung und bestehenden lokalen Führungsstrukturen wurden 250 Schlüsselpersonen aus den zehn zonalen Verwaltungen ausgebildet. Daraus entstand die Red de Vecinas y Vecinos por el Cuidado mit 43 Vertreterinnen und Vertretern, die eine Metropolitanagenda mit territorial verankerten Projekten entwickelten. Die Verbindung mit dem geplanten Observatorium schafft ein Rückkopplungssystem, in dem ausgebildete lokale Führungspersonen Basisinformationen generieren, wohnortnahe Dienstleistungen umsetzen und gesellschaftliche Kontrolle ausüben.

Die Ergebnisse dokumentieren eine Stärkung der Kompetenzen, die Erhebung von Daten in 18 ländlichen Gemeinden sowie erste kulturelle Veränderungen, darunter einen Anstieg um 23 % bei der Anerkennung von Sorgearbeit als tatsächlicher Arbeit. Als Good Practices werden insbesondere die systemische Integration von Bildung, Politik und Daten sowie eine Pädagogik identifiziert, die das Erfahrungswissen der Bevölkerung anerkennt. Die zentrale Innovation liegt in der Abkehr von einer Logik passiver Direktversorgung und darin, die Bevölkerung zu aktiven Akteurinnen und Akteuren des Sorge-Managements zu machen. Die Erfahrung zeigt damit die Umsetzbarkeit lokaler Sorgesysteme mit Genderansatz, die institutionelle Strukturen und gemeinschaftliches Handeln miteinander verbinden.

Schlüsselwörter: Sorgearbeit; institutionelle Innovation; Gender; Territorium.