

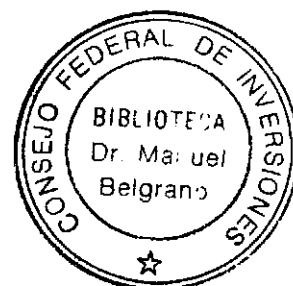
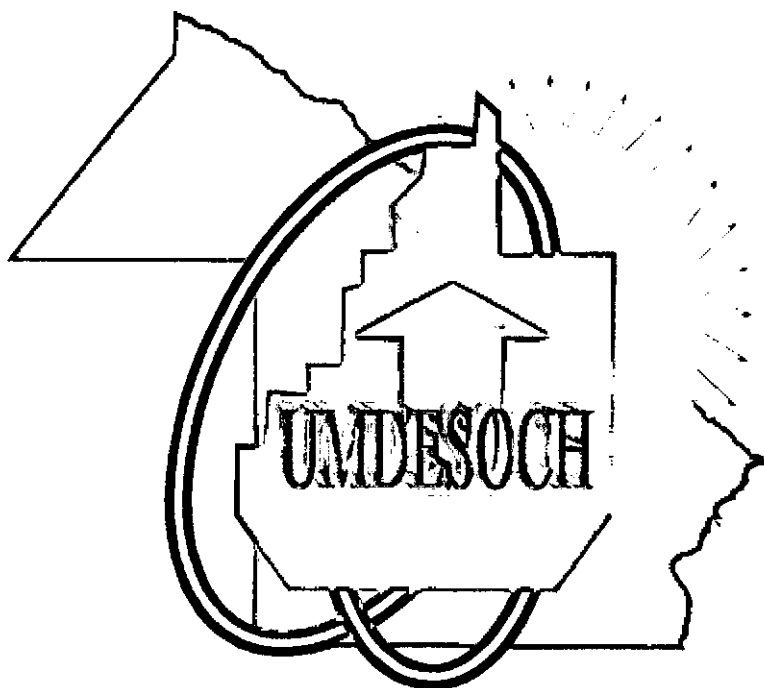
O/F. 3113

45062

PROVINCIA DEL CHACO

SECRETARIA DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS

UNIÓN DE MUNICIPIOS PARA EL DESARROLLO DEL SUDOESTE CHAQUEÑO



UMDeSOCh

Asistencia Técnica a la Región Unión de Municipios del
Sudoeste Chaqueño Provincia del Chaco

Informe Final para el Consejo Federal de Inversiones - Año 2004 / 2005

Experto: Agr. Benito Moreno



INDICE



CARÁTULA

INDICE

TÉRMINOS DE REFERENCIA

INTRODUCCIÓN

ACTIVIDADES EJECUTADAS POR LA AGENCIA REGIONAL

1. **FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL DEL CONSEJO REGIONAL DE PLANIFICACION DE UMDeSOCh**
2. **ACTUALIZACION PARTICIPATIVA DEL DIAGNOSTICO TERRITORIAL**
3. **FUNCIONAMIENTO DE LA AGENCIA REGIONALDE DESARROLLO LOCAL**
4. **ASISTENCIA Y FORTALECIMIENTODE INSTITUCIONES Y ACTORES**
5. **ARTICULACION CON EL SECTOR PÚBLICO PROVINCIAL Y NACIONAL**
6. **ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN PARA LA CONSOLIDACIÓN REGIONAL**

A MODO DE CONCLUSION

FUENTES CONSULTADAS

ANEXOS

- I Estatuto de UMDeSOCh con propuesta de reformas
- II Documento Diagnóstico 2005 con aportes de la comunidad y de la Gerencia (Aplicación de matrices de análisis FODA – Potencialidades, Limitaciones y Problemas)
- III Representantes de las comunidades ante el Consejo Regional de Planificación



TERMINOS DE REFERENCIA



Objetivos: Asistir técnicamente al Consejo Regional de Planificación de la Región Unión de Municipios del Sudoeste Chaqueño a través del gerenciamiento de la Agencia de Desarrollo Regional.

<u>Tareas</u>	<u>Descripción</u>
<u>1</u>	Llevar adelante acciones vinculadas con la gestión gerencial de la Agencia de Desarrollo Regional.
<u>2</u>	Consolidar la creación y funcionamiento de la Agencia de Desarrollo Regional en la Región Unión de Municipios del Sudoeste Chaqueño.
<u>3</u>	Asistencia y Fortalecimiento a Municipios.
<u>4</u>	Asistencia para la consolidación Regional.
<u>5</u>	Asistencia para el Desarrollo de Promotores locales.
<u>6</u>	Articulación integrada De la acción de los sectores públicos (nacional y provincial) en el marco del Consejo Regional de Planificación/Sistema Provincial de Planificación y Evaluación de Resultados – Ley 5174.



INTRODUCCION



En el marco del Plan de Trabajos¹ acordado, la Gerencia de la Agencia Regional UMDeSOCh ha desarrollado una serie de actividades tanto a nivel de los órganos constitutivos de la región, como con otros sectores extra regionales. Al momento de planificar las acciones a ejecutar en el período comprendido entre los meses finales del año 2004 y el primer cuatrimestre del corriente año:

1. se tuvo en cuenta que las actividades formuladas se enmarcaran como continuidad del proceso iniciado en el año 2000;
2. respecto de los procedimientos más generales:
 - se mantuvo permanente contacto con todos los actores involucrados en el proceso de Desarrollo Local de UMDeSOCh,
 - se utilizaron documentos, registros e informes producidos hasta la fecha en el ámbito de UMDeSOCh.
 - se privilegiaron como procedimientos la ejecución de reuniones parciales y plenarios, entrevistas, mesas de trabajo, talleres y exposiciones explicativas.

En este Informe Final se detallan las actividades ejecutadas por la Gerencia agrupadas en seis apartados:

- FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL DEL CONSEJO REGIONAL DE PLANIFICACION DE UMDeSOCh
- ACTUALIZACION PARTICIPATIVA DEL DIAGNOSTICO TERRITORIAL
- FUNCIONAMIENTO DE LA AGENCIA REGIONAL DE DESARROLLO LOCAL
- ASISTENCIA Y FORTALECIMIENTO DE INSTITUCIONES Y ACTORES
- ARTICULACION CON EL SECTOR PÚBLICO PROVINCIAL Y NACIONAL
- ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN PARA LA CONSOLIDACIÓN REGIONAL

En cada uno de ellos, se han vertido todos aquellos datos que se consideran substanciales y se incluyen conceptualizaciones que obran a modo de indicadores de proceso y /o de resultados.

¹ Corresponde al Contrato de Obra acordado entre el suscripto y el Consejo Federal de Inversiones – Anexo I – Hojas 8 a 12 – Expediente N° 64910001.-



Finalmente, para el cierre de este Informe, bajo el Título A MODO DE CONCLUSION, se acompañan una serie de percepciones significativas que constituyen opiniones del suscripto respecto de lo ejecutado y de los desafíos inmediatos que debe afrontar la Unión de Municipios del Sudoeste Chaqueño en el corto plazo.

Agr. Gral. Benito MORENO
Experto



ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LA AGENCIA REGIONAL



1. FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL DEL CONSEJO REGIONAL DE PLANIFICACION DE UMDeSOCh

En diciembre de 2003, la Gerencia de UMDeSOCh daba cuenta en su Informe Final al CFI, del proceso de consolidación de la Unión de Municipios tanto en la dimensión organizacional como institucional, toda vez que los marcos normativos de la organización habían cobrado identidad paulatinamente.

Respecto del Consejo Regional de Planificación, un paso trascendente fue la aprobación de su Estatuto en octubre de ese año, cuando se proclamó a la entidad (CRP) como persona jurídica de derecho público no estatal, órgano del Sistema Provincial de Planeamiento y de Evaluación de Resultados, conforme a lo establecido en el Artículo 4º inciso d) de la Ley 5174, y a la Agencia Regional de Desarrollo como unidad ejecutiva de dicho Consejo. El documento suscripto en la oportunidad, entre otros aspectos, pautó la integración, competencia, funciones y órganos del CRP. Cabe destacar, que en función del artículo 5º del citado Estatuto, el Consejo Regional tiene las siguientes competencias y funciones:

ARTÍCULO 5º: Competencia y Funciones. El CRP tendrá las siguientes competencias y funciones:

- a) Conducir e impulsar el proceso de desarrollo integral de la Región arbitrando los medios que sea menester para que en su concepción y proyección sea considerado como un proceso de naturaleza endógena, fruto del desarrollo y complementariedad de las capacidades existentes en el territorio, que propenda a la revalorización del conjunto de recursos locales, a la utilización óptima de su potencial y a la igualdad de oportunidades de los municipios que integran la Región y de sus habitantes;***
- b) Implementar todas las acciones que contribuyan al desarrollo de un ámbito de cordialidad y solidaridad regional, propiciando la incorporación de conocimientos y el fortalecimiento cultural de la Región;***
- c) Asegurar la observancia de los mecanismos de participación aprobados en este Estatuto de todos los sectores gubernamentales y no gubernamentales en el proceso de desarrollo local integrado y sustentable a fin de fomentar ámbitos de discusión, consenso, solidaridad y equidad;***
- d) Facilitar la formulación de la visión prospectiva de la Región con la participación***



- de todos los sectores que actúan en su ámbito territorial;*
- e) Formular los Programa de Desarrollo Local de la Región y aprobarlos según los mecanismos de participación previstos en el presente Estatuto;*
 - f) Aprobar la priorización de las principales líneas de acción en base a las cuales se confeccionarán los planes y programas;*
 - g) Aprobar los planes (anuales o plurianuales), programas y proyectos propuestos por la Agencia Regional de Desarrollo Local;*
 - h) Aprobar los reglamentos operativos internos, los manuales de misiones y funciones y las estructuras orgánicas de funcionamiento y dependencia jerárquica de la Agencia Regional de Desarrollo Local y de las comisiones de trabajo existentes o a crearse;*
 - i) Requerir a la Agencia Regional de Desarrollo Local la elaboración y actualización permanente del diagnóstico integral de la Región;*
 - j) Requerir a la Agencia Regional de Desarrollo Local la confección de los Programas de Desarrollo Local y de los planes (anuales o plurianuales) y programas diseñados en concordancia con la visión prospectiva de la Región y en base a las líneas de acción priorizadas;*
 - k) Informar al Director de la UCC los planes, programa y proyectos aprobados en el ámbito del CRP y negociar su inclusión, compatibilización o complementación con las políticas y los programas provinciales previstos para la Región;*
 - l) Proponer a las autoridades provinciales correspondientes, la adecuación normativa necesaria para favorecer el desarrollo local integrado y sustentable;*
 - m) Identificar las demandas y necesidades de capacitación y de fortalecimiento de los sectores de salud, seguridad, educación, deporte, cultura, económico-productivo tanto para el ámbito público como para el privado;*
 - n) Coordinar y gestionar el acuerdo y la colaboración de los diferentes niveles institucionales, tanto locales, provinciales, nacionales e internacionales que sean necesarios para asegurar el Desarrollo Integral de la Región, en particular respecto de las intervenciones que estos niveles puedan llevar a cabo en el territorio regional;*
 - o) Tramitar ante organismos públicos o privados, nacionales o internacionales: la realización de estudios específicos; la asistencia técnica o la capacitación necesarias para el fortalecimiento de los diferentes sectores de la Región, la obtención de financiamiento o contribuciones financieras para programas o proyectos específicos, el acuerdo de regímenes de intercambio y cooperación técnica, y todo otro asunto de interés para el cumplimiento de las competencias aquí*



establecidas y las de la Agencia Regional de Desarrollo Local reguladas en el Título V del presente Estatuto.

Durante el año 2004, y como consecuencia directa del recambio en la gestión política de los gobiernos municipales y provincial (diciembre de 2003), el CRP debió superar numerosas dificultades provenientes de la diversidad de enfoques sobre su accionar futuro, aportado tanto por los nuevos intendentes como por otros actores que se integraban al proceso.

Enfrentar los desafíos de articular la relación entre las instituciones regionales y el desarrollo, exige capacidad para gestionar los diversos asuntos públicos, pero además competencia para comprender que las decisiones que se toman deben darse en función del interés común regional.

Si bien en todo momento las nuevas autoridades municipales y los integrantes del CRP coincidieron en la necesidad de llevar adelante tareas para el fomento del desarrollo regional, en numerosas ocasiones los personalismos, las diferencias político partidarias, la falta de visión común sobre las implicancias del Desarrollo Local / Regional como proceso, entre otros aspectos, hizo difícil la ejecución de acciones preactivas vinculadas a las competencias y funciones acordadas por el Estatuto para el CRP.

Luego de numerosas reuniones parciales, los intereses sectoriales dieron paso al momento de búsqueda de acuerdos estratégicos que tuvieran el consenso de los diferentes Actores Locales. Se inician así, recién en Agosto de 2004 una serie de reuniones plenarios (a modo de Asambleas - ver Título II - Estatuto del CRP- UMDeSOCh -), que con representatividad Regional (*en Anexo III se acompaña nómina de representantes de las comunidades ante el CRP*), tomaron decisiones concretas tendientes a la normalización institucional del Consejo.

Estos encuentros, constituyeron verdaderos espacios de trabajo y generaron el marco propicio para cohesionar algunas relaciones internas, tras facilitar el escenario para que los participantes (actores) encuentren su lugar en el proceso, aportando al conjunto sus valores, experiencias, deseos e intereses salvando los determinismos.

Seguidamente se transcribe un detalle ordenado de de cada una de estas



reuniones, con indicadores de proceso y / o resultado que en opinión de esta Gerencia pueden tanto incidir en el accionar futuro, constituir un logro, o reorientar los lineamientos seguidos hasta la fecha.

FECHA	LUGAR	ASISTENTES	TEMAS TRATADOS	INDICADORES DE PROCESO Y / O RESULTADO
30 de Agosto de 2004	CAMARA DE COMERCIO DE VILLA ANGELA	<p>INTENDENTES (Estuvieron presentes los 8 intendentes de UMDeSOCh además del intendente de la localidad de Chorotis, que se incorpora en el 2005 a la Unión)</p> <p>REPRESENTANTES LOCALES AL CRP (están ausentes dos representantes dos de Samuhú – También asisten representantes de Chorotis)</p>	<p>Incorporación de la totalidad de los intendentes al CRP</p> <p>Renuncia de la Gerente de Agencia Regional señora Elba Matheu de Jara.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Esta decisión se vincula con el Art. 2º inc. a - del Estatuto. • Se planteó a la SPER² la inquietud del CRP respecto de la posibilidad de eliminar a la URM³ como órgano de UMDeSOCh, toda vez que la totalidad de los Intendentes de la Región serían parte integrante del CRP. • Está prevista la modificación del Estatuto para el corriente año. • Superadas las contradicciones que produjeron demoras en el inicio de las actividades del año 2004, el CRP acepta la renuncia de la Gerente y transitoriamente ofrece al suscripto la responsabilidad de desempeñarse a cargo de la Gerencia de la Agencia Regional.

² SPER: SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA PROVINCIA DEL CHACO

³ URM: Unión Regional de Municipios. Ver Informe Final para CFI Año 2003.



Renuncia del
Presidente del
Consejo
Regional de
UMDeSOCh

- Por otra parte también se aceptó la renuncia del Presidente del CRP, y recayó en el Dr. Gustavo Stivel, intendente de Santa Sylvina la responsabilidad para ejercer dicha función.

Incorporación
de nuevos
representantes
de los CLP⁴ al
CRP

- Los Consejos Locales de Planificación no tienen hasta el momento entidad jurídica, por cuanto no están contemplados en el Estatuto del CRP, sin embargo cabe aclarar que paulatinamente van cobrando identidad en cada localidad.

- A menudo son estos Consejos los que accionan dentro del CRP a través de sus representantes.

- También como efecto del cambio de gestión, referentes de distintas localidades decidieron no continuar participando del CRP y por lógica se produjo la incorporación de sus suplentes y / o de nuevos representantes.

⁴ CLP: Consejo Local de Planificación



Aporte de los Municipios

- Por Acordada⁵ N° 1/2003, se decidió la formación de un Fondo financiero para solventar gastos de los Consejos Locales, del CRP y de la Agencia Regional.

- Si bien se determinaron en esa oportunidad montos diferenciales según la categoría de cada municipio, no todos aportaron conforme al compromiso que habían asumido.

- En el año 2004 se trata este tema, indicándose la necesidad de que responsablemente los Municipios efectúen sus aportes con regularidad.

- Se redefinen los montos de los aportes mensuales, respetando el criterio de diferenciación por categoría de municipio:

- La Tigra, La Clotilde, Enrique Urien y Chorotis: 150 pesos por municipio,
- San Bernardo, Cnel. Du Graty y Santa Sylvina: 200 pesos por municipio,
- Villa Ángela: 300 pesos.

FECHA	LUGAR	ASISTENTES	TEMAS TRATADOS	INDICADORES DE PROCESO Y / O RESULTADO
28 de septiembre de 2004	Municipio de Villa Ángela	INTENDENTES (Estuvieron presentes los 8 intendentes de	Designación de Promotores Locales	• Cada Consejo Local analizó las tareas desempeñadas por sus promotores, y a partir de

⁵ Acordada: instrumento normativo adoptado por UMDesoCh para formalizar sus decisiones.



UMDeSOCh además del intendente de la localidad de Chorotis, que se incorpora en el 2005 a la Unión)

REPRESENTANTES LOCALES AL CRP (están presentes todos los representantes También asisten representantes de Chorotis

los resultados evaluados propuso la nominación de sus referentes.

• El CRP respetó las decisiones locales, recayendo las designaciones en:

MARÍA HORKY	LA TIGRA
WALTER JEROSIMICH	LA CLOTILDE
JORGE PISMAC	SAN BERNARDO
YANINA CHAMORRO	SAMUHÚ
MARCELO PÉREZ	ENRIQUE URIEN
MARTÍN ALLONSO	VILLA ÁNGELA
CLAUDIA KOBERSTEIN	CNEL. DU GRATY
LEANDRO OSYGUSS	SANTA SYLVINA
ROBERTO BARRAZA	CHOROTIS

• El CRP decide que los Promotores de las distintas localidades formen parte de los Talleres de fortalecimiento que se efectuarán con intervención de la SPER. (Ver apartado específico de este Informe).

• Debe consignarse que dichos promotores reciben un aporte económico devengado por la provincia del Chaco a través de la SPER. para solventar los gastos que le demanda la asistencia a las acciones de capacitación.

Cuenta Caja de Ahorros habilitada en Nuevo Banco del Chaco

• Con el objeto de mantener regularizado el funcionamiento de todo lo pertinente al manejo de fondos (recursos del



S.A.	sistema de micro finanzas – aportes de municipios), se decide mantener vigente lo proveído por el Estatuto (Título VI) respecto de las firmas autorizadas para operar en la Cuenta habilitada en el Nuevo Banco del Chaco S.A.
Mandato de autoridades del CRP y de la Agencia Regional designadas en Agosto de 2004	<ul style="list-style-type: none">• A efectos de dar continuidad a las tareas que son emergentes y con el objeto de regularizar la organicidad del CRP y de la Agencia Regional, se decide que las autoridades designadas en la Reunión del mes de agosto con carácter de interinas continúen en esas funciones. <p>3. El mandato que se otorga tendrá término en el mes de octubre de 2005 en que se efectuará una elección general de autoridades</p>
Definición de fechas de reuniones	Se decidió que el primer martes de cada mes se efectuarán regularmente las reuniones del CRP.

El día 4 de diciembre de 2004, los señores integrantes de la URM, en su carácter de Intendentes, organizaron una reunión en la que debatieron temáticas puntuales referidas al futuro accionar de la Unión de Municipios, a su gobernabilidad, y al sostenimiento de la organización:

INDICADORES



FECHA	LUGAR	ASISTENTES	TEMAS TRATADOS	DE PROCESO Y / O RESULTADO
4 de Diciembre De 2004	Villa Ángela	Intendentes de : La Tigra La Clotilde Samuhú San Bernardo Villa Ángela Santa Sylvina Enrique Urien Cnel. Du Graty Chorotis	Créditos otorgados 2003	<ul style="list-style-type: none"> • El sistema de micro créditos que funciona en UMDeSOCh fue expuesto por el Gerente Regional ante los integrantes del CRP. • Así también se efectuó un pormenorizado informe respecto del estado de cuentas que registran las diferentes operatorias. • Con el objeto de lograr la regularización de los saldos deudores que registran algunos beneficiarios, y de integrar fehacientemente a los Promotores locales, se decide encomendar a estos la realización de las visitas de contralor.
			Fondo Desarrollo Regional	<ul style="list-style-type: none"> • Considerado vital para el desarrollo de Proyectos que inyecten a la Región cierta dosis de optimismo respecto de su futuro productivo con beneficios para una mayor parte de los pobladores, los señores Intendentes coinciden en reclamar ante el gobierno provincial el cumplimiento de la Ley que aprobó la aplicación del FDI en forma inmediata. Recuerdan en la reunión que a través de dicho fondo se apoyará el otorgamiento de asistencia financiera en nuestra región a proyectos vinculados a la producción de alimentos, con una tasa del 4% anual.



Consejos Locales de Planificación	<ul style="list-style-type: none">• Se dialoga ampliamente sobre el rol de los Consejos Locales de Planificación.• Cobra importancia en el imaginario colectivo la presencia de estos Consejos a nivel de las localidades.• Se evidencia que en un futuro cercano deberá definirse el status de los CLP y discutirse su integración como órganos del CRP.
Plan Estratégico	<ul style="list-style-type: none">• Es inminente para la Micro región tomar decisiones sobre un Plan Estratégico que contemple todas las manifestaciones de la vida de los ciudadanos del Territorio. Se discute sobre la necesidad de convocar a técnicos especialistas para acompañar a los Actores Locales en la ejecución específica de esta tarea.

La última reunión plenaria convocada para el 14 de diciembre de 2004, debió suspenderse con motivo del tornado que azotó a las localidades de: Chorotis, la Tigra, La Clotilde, San Bernardo, Samuhú y Enrique Urien. En el transcurso del año 2005 se efectuaron varias reuniones parciales, concretándose el 5 de abril la siguiente reunión plenaria del CRP:

FECHA	LUGAR	ASISTENTES	TEMAS	INDICADORES DE PROCESO
-------	-------	------------	-------	------------------------



		TRATADOS	Y / O RESULTADO
5 de abril de 2005	Villa Ángela	<p>INTENDENTES (Estuvieron presentes los 9 intendentes de UMDesoCh)</p> <p>REPRESENTANTES LOCALES AL CRP (están presentes todos los representantes)</p> <p>Ing. Sánchez Castelán (Sub Secretario de PYMES)</p> <p>Cdor. Eduardo Yunes (Secretario de SPER)</p>	<p>Fondo Fiduciario</p> <ul style="list-style-type: none">• El Ingeniero Sánchez Castelán expone ante los miembros del CRP las características de créditos destinados a la producción tanto a través del Fondo Fiduciario de Leasing, como a través del Fondo Fiduciario de Desarrollo Industrial.• Estas operatorias se canalizarán a través de la Fiduciaria del Norte, y el organismo fiduciante será el Ministerio de la Producción de la Provincia del Chaco. La tasa anual aplicable será del 4 %.



Equipo Técnico de
SPER

Personería
Jurídica del
CRP

- El Asesor Técnico de la SPER Dr. Roque Ojeda informó a los presentes sobre el estado de los trámites vinculados a la obtención de la personería Jurídica por parte del CRP.

- Se decide efectuar una Asamblea del CRP el próximo 2 de junio para aprobar las modificatorias que se incluirán en el Estatuto.

- Una copia del Estatuto con los ajustes propuestos se agrega al presente informe como **Anexo I**

- Se prevé para los primeros días del mes de mayo una reunión Plenaria, con los siguientes temas ya incorporados a la agenda de la misma: CONSEJOS LOCALES DE PLANIFICACIÓN - PLAN ESTRATEGICO - FONDO DE DESARROLLO REGIONAL

2. ACTUALIZACION PARTICIPATIVA DEL DIAGNOSTICO TERRITORIAL



Se vincula al Desarrollo Local con la capacidad de una sociedad para responder a las necesidades de la población. Un aspecto importante consiste en la posibilidad de contar:

- con el fuerte compromiso de todos los sectores de la sociedad, para que las decisiones sean tomadas teniendo en cuenta las necesidades de la ciudadanía concebida como integral, y
- con la posibilidad de acceder a información fehaciente vinculada con el Territorio.

A partir de un diagnóstico construido por los propios actores, se pueden visualizar los cursos de acción que hagan posible el desarrollo de las capacidades necesarias para la región, la ponderación de los recursos locales y la utilización adecuada del potencial tanto humano como material.

Desde el año 2001, la Agencia Regional inició el proceso de construcción de su diagnóstico, aportando datos provenientes de:

- de registros proporcionados por **relevamientos focalizados**,
- del análisis e interpretación e **información** proporcionada por diversas **fuentes**,
- de las conclusiones y observaciones realizadas en los **Talleres de Sensibilización y Cursos de Capacitación impulsados en la región**,
- de **registros de observación y evaluación de jornadas, talleres y reuniones**.

Atento a que siempre un diagnóstico es un producto de proceso, y a fin de ampliar los mecanismos de participación y compromiso de diferentes actores en la región en los años 2002 y 2003 se:

- convocó y facilitó la intervención de Funcionarios y Delegados de Organismos Públicos Provinciales y Nacionales residentes en la región,
- obtuvo el apoyo de Referentes Locales y sus equipos de promotores para actualizar las Referencias Municipales (datos geográficos, transporte, población, servicios, vivienda, educación, salud, etc.) que se habían relevado en el 2001,
- se obtuvieron valiosos aportes de las áreas de: Producción (ganadera, agrícola, hortícola, forestal), Educación, Vialidad (Consortios Camineros),



SAMEEP (Servicio de Agua Potable) SECHEEP (Servicio de Energía Eléctrica),

- se constituyó a la Agencia Regional en el **espacio** al cual técnicos y funcionarios pudieron hacer llegar sus opiniones, actualizaciones específicas, análisis de grupos económicamente más vulnerables, y visión de potencialidades productivas (como el aporte efectuado por los Ingenieros Félix Bosso y Raúl Costa),
- se facilitó la circulación en la Región de ejemplares impresos y en soporte informático, material este que comenzó a ser consultado y referenciado en los informes anuales que distintas áreas aportaron a los respectivos Ministerios y Secretarías del Gobierno de la Provincia del Chaco,
- se instituyó en la Agencia la responsabilidad de centralizar y organizar la información, contrastar los datos, diseñar e imprimir nuevas versiones del Diagnóstico del Territorio.

Con el objeto de fomentar el compromiso y la participación de la ciudadanía en la construcción y permanente actualización del Diagnóstico Regional la Agencia Regional **en el período que abarca el presente informe (fines de 2004 y primer cuatrimestre de 2005)**, conjuntamente con los demás Gerentes de otras micro regiones de la Provincia, se efectuaron tareas de actualización de datos e interpretación de información a partir de las referencias metodológicas puestas a disposición por el Consultor Dr. Aníbal Patroni, quien efectuó la adaptación de manuales elaborados por el experto en Gestión Estratégica del Desarrollo Local Don Iván Silva Lira para el Gobierno del País Vasco y para el Ministerio de desarrollo Sostenible y Planificación de la República de Bolivia.

El enfoque metodológico precitado orientó las tareas que desplegó esta Gerencia:



- Lectura pormenorizada de los contenidos descriptos por el Dr. Aníbal Patroni en el material de consulta y guía de trabajo acercado a los Gerentes regionales,
 - Asistencia a las reuniones de análisis convocadas por la SPER para la actualización del Diagnóstico,
 - Reuniones en distintas localidades, parciales y plenarias con Promotores Locales, integrantes del CRP para unificar aspectos conceptuales y procedimentales referidos al tema,
 - Recuperación de la información contenida en los documentos producidos en UMDDeSOCh, para lo cual se consensuó un dispositivo que integró el análisis y las visiones diagnósticas producidas por diversos Actores Locales con anterioridad,
 - Aplicación de matrices sugeridas por el Dr. Patroni:
 - **Potencialidades, Limitaciones y Problemas**
 - **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)**
- Para esta tarea se integraron en las localidades diferentes grupos de trabajo coordinados por los Promotores Locales. El aporte de cada localidad a su vez fue analizado en plenario con dichos Promotores.
- La Agencia Regional, finalmente dio forma al Documento Diagnóstico que se agrega como **Anexo II**.

Iniciar un proceso de Planificación participativa requiere concertación y acuerdo social respecto de conceptualizaciones, procedimientos y actitudes frente a la necesidad de concretar desarrollo a través de propuestas específicas.

En este sentido cabe todavía profundizar en nuestra región acciones que concretamente permitan trascender la etapa de **enunciación del estado de situación e identificación de problemas**, hacia la **formulación concensuada de objetivos de desarrollo, identificación de medios y fines, definición de actividades a ejecutar con delimitación de referentes responsables**. Sólo en la medida que se avance en esa línea será posible la definición **estratégica del Desarrollo Local en UMDDeSOCh**.

Al respecto, esta Agencia durante los meses indicados para la



Asistencia Técnica, compartió con promotores locales y referentes locales del CRP distintos documentos producidos en UMDDeSOCh sobre la construcción del escenario posible a partir de la consolidación del CRP. En general, se ha coincidido en que en una de las primeras reuniones del 2005 el Consejo Regional de Planificación, deberá tomar decisiones sin dilación sobre diversos aspectos que se resumen en los siguientes ítems:

• **Segmentos socio-productivos presentes en la región:**

- acordar a través de un estudio técnico los caracteres que identifican a cada uno, con diferenciaciones zonales si se estima importante individualizar algún aspecto;
- aplicar matrices de análisis (*Potencialidades, Limitaciones y Problemas - Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas*)
- enunciar las acciones que el CRP U.M.De.S.O.Ch., u otros actores, deben indefectiblemente llevar adelante, con fijación de términos y exposición de resultados en reuniones plenarias.

• **Definición prospectiva del nicho (Imagen Objetivo), que surge de los antecedentes y posibilidades de la región:**

- la Región a partir del Diagnóstico del año 2002, corroborado por la actualización efectuada en el primer cuatrimestre del corriente año (2005), emerge con excelentes oportunidades para la producción de alimentos,
- sin más dilación deben identificarse los sectores de la producción con los que interactuará el CRP: ganadero – apícola – lácteo –hortícola –avícola – caprino, y el mercado que se intentará captar promoviendo para cada sector las condiciones que pueden preverse en escalas y nivel de procesamiento del producto: interno regional, interregional en la provincia, con otras provincias, externo (europeo – MERCOSUR)

SECTOR	ENVASADO		SUBPRODUCTO	ENVASADO	
	BÁSICO	PROCESADO		ESPECIAL	ESPECIAL

- la estrategia deberá incluir la identificación de todo tipo de encadenamientos: con el sector educativo, con el sector sanitario, con el sector metalúrgico, de la construcción, del transporte- con otros sectores productivos: artesanos, envasadores, imprenta (etiquetas).



- la estrategia deberá consensuarse y socializarse ampliamente con todos los sectores y niveles.

• **Elaboración de un documento marco que contenga las Decisiones estratégicas:**

- Tanto la descripción de la estructura socio-productiva de la región como la elaboración de una **Imagen Objetivo**, necesita explicarse desde la historia, aludir a la posibilidad de ocupar un nicho en lo global, y al modo de articular lo global con lo local. La propuesta, a modo de "**carta fundacional**" deberá definir las posibilidades de lo local a escala, y sintetizar la idea de que podemos reinventar la región si tenemos identidad y somos capaces de discutir la generación de excedentes.

- Deberá también explicitarse el marco orgánico y normativo que guiará la ejecución de acciones destinadas al logro de los objetivos que se acuerden.

- En este sentido está pendiente fijar las unidades de trabajo que interactuarán en el ámbito de la Agencia Regional (una propuesta del año 2003 aludía a unidades tales como: Reguladora de Oferta y Demanda, de Financiamiento, de Proyecto, Técnico – Administrativa).

• **Propiciar ensayos de gestión mixta en red:** que combine mecanismos de ingerencia directa a cargo de los municipios u otras organizaciones del Estado Provincial y Nacional con responsabilidades políticas y ejecuciones a cargo del sector privado y asociativo.

• **Identificación de recursos:** el CRP en su última reunión plenaria del año 2004, acordó sobre la necesidad de efectuar los estudios necesarios para avanzar en la definición de un proyecto estratégico.

- Respecto de la identificación de recursos, en opinión de esta gerencia debe a la brevedad procederse a: identificar segmentos de población que manifiesta mayores problemas de inserción financiera en los mecanismos vigentes, analizar las limitaciones de acceso a las fuentes de financiamiento de la población identificada, clasificándola por naturaleza del problema principal, diseñar una estrategia de carácter promocional, que permita superar las limitaciones existentes, identificar la ingerencia de diferentes fuentes de financiamiento en el Territorio.



- Programar acciones para enfrentar los costos del Desarrollo Local Integrado y Sustentable.
- Requerir asesoramiento para generar acciones combinadas que permitan intervenir a través de Financiamiento convencional (con Sistema Financiero), Financiamiento no convencional (Mecanismos locales Ahorro Inversión), Financiamiento Oficial (Estado nacional, provincial y/o municipal), financiamiento Auto gestado (sistemas locales de financiamiento), Financiamiento de organismos nacionales e internacionales, Subsidios directos, Subsidios indirectos: capacitación y asistencia técnica,, infraestructura de apoyo a la producción.
- Recuperar activamente la operatoria iniciada con el **Sistema de Micro Finanzas y Pequeños Proyectos Productivos**, en tanto la aplicación de dicho mecanismo fue percibido como un paso importante que logró consolidar las variables institucionales y organizativas de U.M.De.S.O.Ch.

3. FUNCIONAMIENTO DE LA AGENCIA REGIONAL DE DESARROLLO LOCAL

Los Términos de Referencia para el presente estudio determinan como



producto una propuesta de organización y procedimientos de Funcionamiento de la Agencia de Desarrollo Local, la definición de un Plan de Acción con aspectos priorizados y de un Presupuesto de Gastos con identificación del origen de los recursos.

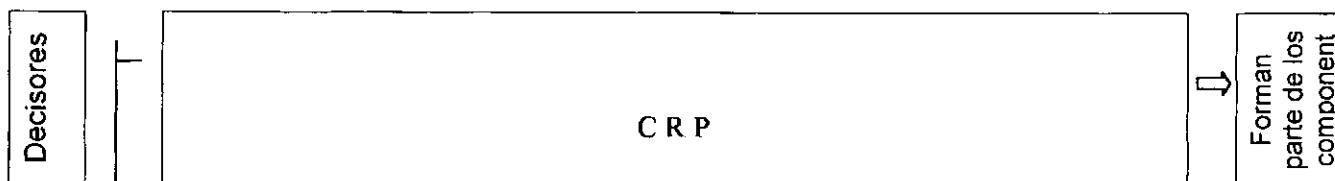
- **Definición de propuesta de organización y de procedimientos de funcionamiento de la Agencia de Desarrollo Regional:**

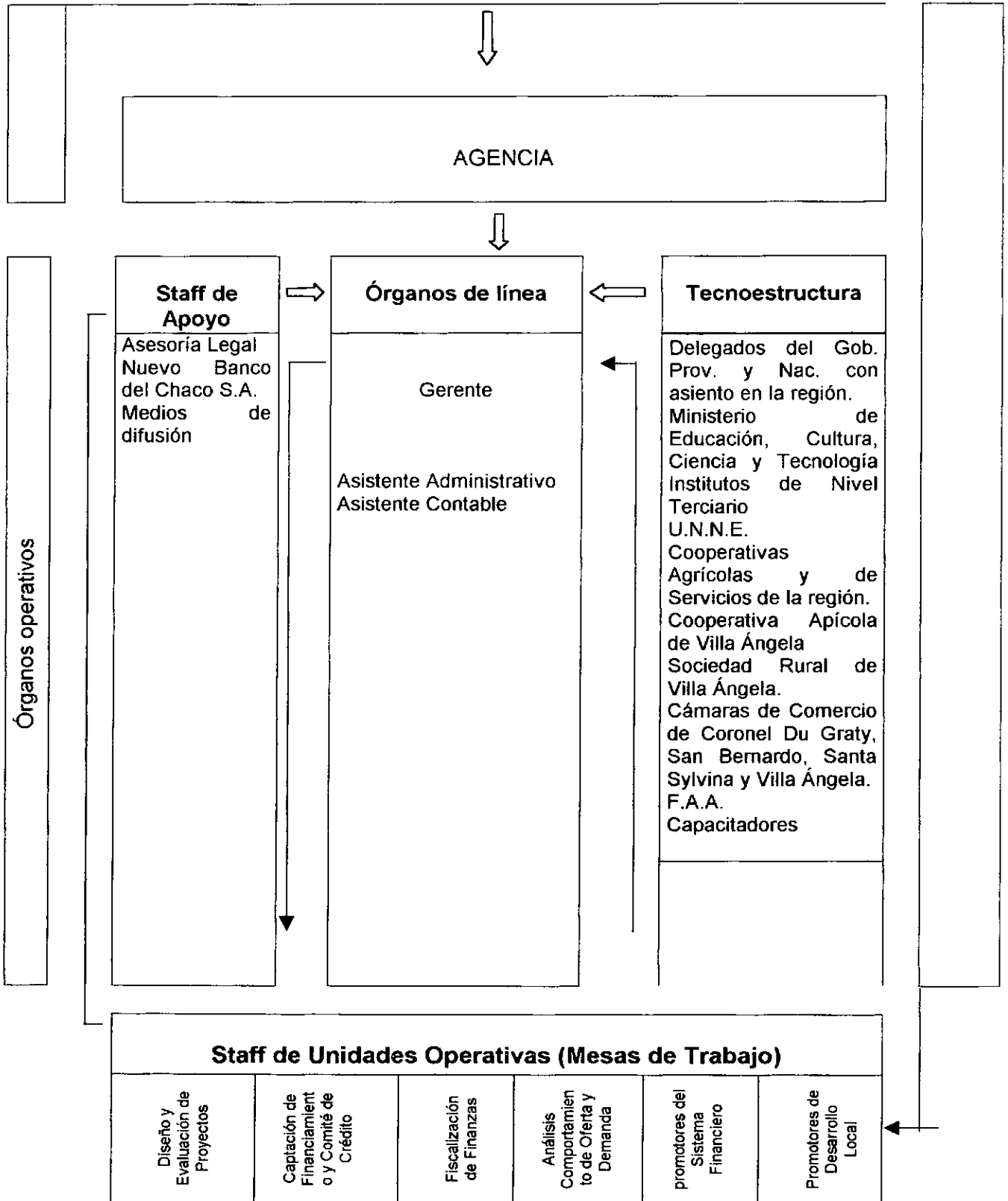
- el inicio tardío de las reuniones plenarias del CRP durante el año 2004, incidieron negativamente en la dinámica de trabajo que se había instalado en torno a la Agencia Regional. Sin embargo, esto no impidió que la Agencia actuara como Órgano Ejecutivo del CRP en la promoción del Desarrollo Local y dentro de la órbita de su competencia específica.

- Partiendo de la premisa de que todo sistema dinámico y operativo (en este caso la Agencia de Desarrollo Regional UMDeSOCh como Organización) puede ser rediseñado siempre que se desee, esta Gerencia se ha abocado durante el periodo asignado para la Asistencia Técnica a analizar la descripción de los diferentes modelos organizacionales tomados como base para la propuesta de organización efectuada en el año 2003.

- Los fundamentos respecto del entorno organizativo como **Agencia** con componentes de **línea** y componentes **staff**, sugerido en el año 2002, mantienen plena vigencia, así como los Ideales, Misión, Fines, Objetivos, Funciones Generales, previstos. **Sin embargo, el planteo latente de disolver la URM, puede inducir alguna modificación a la organización propuesta.**

- La integración en la Agencia (unidad ejecutiva) del CRP en tanto órgano de decisión es un desafío, aunque todavía los procesos de trabajo, de autoridad, de información y de decisión no encuentran el necesario punto de equilibrio. En el siguiente cuadro se muestra el esquema de la organización propuesto:





- La experiencia del año 2004 y de los meses transcurridos del 2005, ha mostrado algunas contradicciones con referencia a los flujos citados., por lo



que se torna ineludible para el corriente año la aprobación de un Reglamento Operativo definitivo para la Agencia.

- En la **LÍNEA** actúa el **Gerente**, con las competencias asignadas por el artículo 30 del Estatuto del Consejo Regional de Planificación Región. No se cuenta en el corriente año con los **Asistentes (contable y administrativo)**, para los que se ha previsto responsabilidades en las tareas de transformación de información, transcripción de informes, asesoramiento sobre servicios que brinda la Agencia, recepción y envío de todo tipo de correspondencia, apoyo directo a las funciones que desarrollan los demás componentes de la organización (de **línea y staff**).

- En la Agencia actúan también componentes de **STAFF**, los que según sus funciones se definen como **Tecnoestructura, Staff de Apoyo y Staff de Unidades Operativas**. De este último se entiende, deben formar parte activa los intendentes de la Región, los miembros del CRP y los Promotores Locales.

- Está previsto que en la **Tecnoestructura**, se inserten los analistas que sirven a la organización afectando el trabajo de los **agentes de Línea** (diseñan, planifican, cambian, preparan personas, pero no participan del trabajo propiamente dicho de la organización. Recurren a técnicas analíticas para hacer más efectivo el trabajo de la organización.

- La Agencia Regional utilizará **Staff de Tecnoestructura** para el análisis de las posibilidades productivas de la región, la programación de la producción regional, el análisis de presupuestos de programas y / o proyectos, el estudio de métodos a implementar para la realización de determinados relevamientos, el diseño de sistemas de planificación estratégica o el desarrollo de sistemas financieros para la atención de determinados segmentos socio productivos identificados. Ejemplos concretos de intervención desde la **Tecnoestructura** en el año 2005 son las acciones de capacitación y de fortalecimiento de actores. Actúan en calidad de **STAFF de TECNOESTRUCTURA** entre otros, la Cámara de Comercio de Villa Ángela, el Instituto de Nivel Terciario de Villa Ángela, la Sociedad Rural de Villa Ángela, la UNNE, la UTN, el INTA, las Cooperativas Telefónicas, las



Cámaras vinculadas a la producción y al comercio.

- Como unidad especializada que proporciona apoyo a la organización fuera del flujo de trabajo de los componentes de línea, actúa el **Staff de Apoyo**, del que se requerirán servicios de asesoría legal, cobertura informativa, apoyo en tramitaciones ligadas al financiamiento y evaluación del sistema.

- También se ha acordado que actúen provisoriamente como **Staff una serie de Unidades Operativas** que mantenga contactos de enlace con analistas, con miembros de diferentes **Staff de Apoyo** y con personas externas a la organización cuyo trabajo sea interdependiente con el de su unidad. Cada Unidad Operativa es denominada **Mesa de Trabajo**, y se ocupa de formular su estrategia interna, aunque ésta quede naturalmente afectada por la organización toda, y transmite información al gerente, sugiere asignación de recursos, interactúa con otros agentes y / o actores y propone estrategias varias. Forman parte de este **Staff** las **Unidades Operativas**: Mesa de Diseño y Evaluación de Proyectos, Mesa de Captación de Financiamiento y Comité de Crédito, Mesa de Fiscalización de Finanzas, Mesa de Análisis de Comportamiento de Oferta y Demanda, Mesa de Promotores del Sistema Financiero U.M.De.S.O.Ch y Mesa de Promotores de Desarrollo Local. Para el mes de enero de 2004 se debía constituir una **NUEVA** mesa de trabajo para operar con el Fondo de Desarrollo Regional, pero tal situación aún no se concretó.

- Oportunamente y conforme al desarrollo y fortalecimiento del CRP, estas unidades de la Agencia Regional, podrán integrarse como **Organismo de Línea Media** puesto que sus miembros serán quienes planificarán acciones, manejarán información, ejercerán supervisión directa como responsables de futuras áreas, podrán operar como directores de proyectos, de programas y / o referentes de dichas unidades.

- El marco de lógicas institucionales flexibles está previsto para permitir que en la Agencia, tanto sus órganos de **línea** como sus **staff** actúen coordinadamente, tengan grados jerárquicos paralelos, líneas de mandos paralelas coincidan en una autoridad superior el CRP, y pongan en práctica los tres procesos de toda organización: toma de decisiones, comunicación



y evaluación de los desempeños.

- **Definición de un Plan de Acción con aspectos priorizados**

1. **Estudios Técnicos:**

- Construir indicadores de participación en las actividades del proyecto de Desarrollo Local con número de organizaciones locales involucradas y fortalecidas; cantidad de afiliados en cada organización que recibieron crédito; frecuencia de la participación de las organizaciones en las actividades desarrolladas; incremento en el número de intervenciones.
- Identificar indicadores cualitativos para detectar cambios en las capacidades y los comportamientos en los actores que son objeto de apoyo financiero, tales como: indicadores de desarrollo organizativo (fortalecimiento de las capacidades organizativas de las instancias locales para la administración de carteras de crédito, mejoramiento de las estructuras organizativas y formalización de otras, desarrollo de nuevos liderazgos), indicadores de comportamiento (cambio en las actitudes y responsabilidades sobre las deudas, mayor solidaridad y compromisos entre los individuos de las comunidades, participación en las discusiones y decisiones que afectan a la comunidad, mayor capacidad para comprender y analizar temas y problemas, sentimientos en torno del apoyo recibido), indicadores de autosuficiencia (concientización sobre la importancia del trabajo asociativo, cambio en las formas y técnicas de producción).
- Fomentar la ejecución de trabajos de investigación, análisis y diagnóstico de la realidad de la Región y sus comunidades.

2. **Fortalecimiento de la Sociedad Civil:**

- Contribuir a la conformación de Redes.
- Coordinar acciones de Capacitación para promover Desarrollo Local (propuestas de educación formal, no formal y capacitación laboral, social y profesional).
- Elaborar como extensión una publicación trimestral, a través de la



cual se informe sobre el estado de avance de las actividades emprendidas y los logros obtenidos.

- Comunicar todas las acciones que sean competencia de la Agencia y / o que involucren al Consejo Regional de Planificación.
 - Desarrollar dispositivos para la evaluación permanente de las acciones.
3. **Fortalecimiento del marco organizacional e institucional de la Agencia:**
- Conformar y articular el funcionamiento dinámico de las mesas de trabajo que constituyen staff de Unidades Operativas
 - Proponer al CRP un reglamento de funcionamiento para la Agencia Regional
 - Preparar guías, esquemas, síntesis explicativas y todo otro material que resulte necesario para el flujo de tareas a desarrollar por cada mesa de trabajo.
4. **Las unidades staff denominadas mesas de trabajo en la organización de la agencia Regional potenciarán el funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas en sus componentes de producción y comercialización, para lo cual tratarán de:**
- Incorporar elementos exigidos por el mercado, en empresas locales que solo centran su esfuerzo en las actividades de producción primaria.
 - Utilizar técnicas de creatividad para la elaboración de ideas de negocios (reuniones de expertos dirigidas).
 - Buscar mercados externos, consolidar y concluir relaciones internacionales de negocios, desarrollando las etapas para exportar de acuerdo a las exigencias de clientes internacionales.
 - Identificar los sectores económicos dinámicos de la región de manera que coadyuven a la creación de nuevas empresas y mejorar el nivel competitivo de las existentes.



- Interesas a las organizaciones para incorporar elementos de innovación.
 - Canalizar los servicios de asistencia financiera y técnica de las MiPyMES con el propósito de mejorar su competitividad y de modernizar su capacidad productiva.
 - Diagnosticar cada una de las problemáticas existentes en los sectores productivos para ejecutar la reconversión correspondiente.
 - Facilitar a las empresas información variada (base de datos, nichos de comercialización, ferias, exposiciones, Redes de asistencia crediticia, etc.).
5. **Las unidades staff denominadas mesas de trabajo en la organización de la agencia Regional posibilitarán mediante el uso de diferentes instrumentos, articular entre oferta y demanda de trabajo, para lo cual tratarán de:**
- Desarrollar los ejes temáticos en cuanto a su composición, cifras actuales, origen, evolución, y perspectiva futura (Tasa de actividad, Subocupación, Desempleo, Áreas de ocupación).
 - Articular la labor entre las organizaciones privadas e instituciones públicas para mejorar y optimizar las condiciones y reducir los tiempos de búsqueda e inserción laboral de la fuerza de trabajo existente en la Región.
 - Difundir la información operativa referida a las opciones existentes en materia de empleo y formación técnica y profesional como ser puestos de trabajo vacante, programas de empleo y/o de formación y Capacitación y/o reconversión laboral, condiciones para incorporarse a los mismos, normativa laboral, trámites para documentación laboral, disposiciones de apoyo y asesoramiento a micro emprendedores.
 - Sistematizar y unificar con las Agencia de Desarrollo Regional de las restantes regiones Chaqueñas: *Modelos y tipos de formularios* (solicitud de búsqueda y selección de empleo, Registro de postulantes, Información de la empresa / Institución / organismo captador de trabajo), *Tecnología a aplicar para la captura de datos,*



producción de información, archivo y consulta, Producción de la Información a difundir.

• **Presupuesto de Gastos con identificación del origen de los recurso**

- Fortalecer el entorno organizacional e institucional de la Agencia regional requiere de variados recursos humanos, materiales y financieros a fin de responder a las necesidades y demandas específicas del territorio y la comunidad,
- La Agencia de Desarrollo Local Integrado y Sustentable U.M.De.S.O.Ch. ha previsto afrontar sus gastos operacionales cotidianos con los aportes acordados con los Municipios (ver aclaración en Pp. 14 de este Informe),
- Para el corriente año y el bienio siguiente será aun necesario que el gobierno provincial a través de la SPER gestione recursos provenientes de otras fuentes de financiamiento para afrontar los costos que demanden diferentes estudios de diagnóstico y capacitación para los técnicos que se convoquen conforme a las demandas planteadas.
- Para el financiamiento de proyectos productivos y de transformación socio comunitaria deberá procederse al análisis de alternativas de fomento que están en Agenda de los distintos programas de desarrollo tanto provinciales como nacionales e internacionales, siempre que previamente se cumpla con los estudios preparatorios sugeridos, y que ya han sido señalado en anteriores oportunidades.

4. ASISTENCIA Y FORTALECIMIENTO DE INSTITUCIONES Y ACTORES

Con el objeto de asistir y fortalecer a los actores regionales, se desarrollaron actividades de Capacitación destinadas a los Promotores de las diferentes localidades que conforman UMDDeSOCh. Los talleres han contado con la presencia del Consultor Dr. Anibal Patroni y de distintos integrantes del equipo técnico de la SPER.



Los asistentes, actores comunitarios interesados en analizar los desafíos que plantea un proceso de Desarrollo Local a las comunidades, han manifestado su satisfacción tras cada encuentro.

Debe destacarse la predisposición tanto de los municipios como de distintas organizaciones de cada comunidad para apoyar la ejecución de las distintas actividades de los Talleres, en los que se abordaron variadas temáticas. Respecto de las conceptualizaciones tratadas, algunas de ellas ya habían sido consideradas en el territorio con anterioridad, pero al contarse con nuevos asistentes su tratamiento fue ampliamente valorado. El soporte bibliográfico aportado a los asistentes y que además se distribuyó como apoyo a diversas instituciones fue agrupado en tres módulos. Seguidamente se transcribe un esquema que refleja la síntesis de sus contenidos:

	Conceptos centrales	Alcances y aproximaciones
MODULO I	Desarrollo Local	Objetivos de una política de Desarrollo Local Práctica de los actores del Desarrollo Local Cooperación Identidad Liderazgo
	Desarrollo Territorial	Trabajo Desigualdad Desempleo Iniciativas locales Rol de los municipios Agentes de Desarrollo
	Avances metodológicos	Enfoque territorial – local Desarrollo rural – local Territorialidad e institucionalidad Diferentes enfoques metodológicos
	Diagnóstico del Territorio	Construir un Proyecto de Desarrollo El trabajo con agentes locales y expertos externos Los estudios socio – económicos



	Participación de la Población	Motivos - actores – tiempo Estructuras organizativas Animadores locales Las cooperativas La educación Los medios de comunicación Manifestaciones de la participación
	Educación y Desarrollo	Desarrollo humano Propuestas de las Naciones Unidas

	Conceptos centrales	Alcances y aproximaciones
MODULO II	Reuniones de Planificación participativa	Principios Grupos involucrados Análisis de problemas Causas Efectos Objetivos Matriz de Planificación para proyectos
	Metodología para el trabajo grupal	Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) Diagrama de vinculación institucional Árbol de problemas y objetivos
	Análisis de acciones innovadoras	Cuestiones claves Guía para determinar necesidades locales Modelos de guía

	Conceptos centrales	Alcances y aproximaciones
--	---------------------	---------------------------



MODULO III	Definición de Metas y Estrategias	Generación de consenso entre actores Construcción de redes Dinamización empresarial Fomento del empleo Aprendizajes básicos de formulación de proyectos productivos
	Construcción de Visión	Características Metas Estrategias Consenso Alianzas entre actores Construcción de redes
	Formulación de Proyectos comunitarios	Dinamización Aplicación de programas

A lo largo del año 2004 y en los primeros meses del corriente año fueron desarrollados los contenidos enunciados precedentemente, a la vez que se cumplimentaron otras actividades vinculadas a temáticas tales como "Micro Finanzas", "Manejo de grupos" y "Servicio al ciudadano". El cronograma de ejecución que abarcó diversas localidades se describe a continuación:

<u>Fecha</u>	<u>Desglose temático de la actividad</u>	<u>Localidades</u>
13 Marzo 2004	Evaluación de Micro finanzas: principios básicos, modelos de formularios para formular proyectos, responsabilidades de los promotores. Promoción del Desarrollo Local.	Cnel. Du Graty Villa Ángela San Bernardo Santa Sylvina
26 Marzo 2004	Manejo de Grupos	San Bernardo –Zona rural de Escuela 321
18 Mayo 2004	Socialización del Desarrollo Local	San Bernardo Santa Sylvina Villa Ángela Samuhú Enrique Urien
28 y 29 Octubre	Formación para el Desarrollo Local - Introducción al Módulo I	Participan de todas las localidades promotores que



2004		se integran al proceso
30 Noviembre 01 y 02 Diciembre 2004	Formación para el Desarrollo Local Introducción a los Módulos II y III	Participan de todas las localidades promotores que se integran al proceso
7 diciembre 2004	Seminario de Calidad al servicio del Ciudadano	Actividad ofrecida por la SPER, si bien tiene alto valor social no fue percibida por los participantes como apoyo al Desarrollo Local
21 al 25 febrero 2005	Diagnóstico y Formulación de Proyectos Aplicación de Matrices FODA y Árbol de Problemas	Participan de todas las localidades promotores que se integran al proceso

Las actividades de Capacitación para los Promotores Locales desarrolladas por el Dr. Aníbal Patroni y la Especialista Prof. Gladis Bosio de Fontana, fueron monitoreadas por la Agencia, aplicándose además al cierre un dispositivo de evaluación. En el mismo se requirió a los participantes que expresaran sus opiniones respecto de seis variables: contenidos, material, docentes, desempeño del gerente, propuestas de acciones, expectativa ante el proceso de Desarrollo Local. A continuación se transcriben las recurrencias que pueden considerarse como indicadores de resultado con relación a esta actividad:

<u>VARIABLE</u>	<u>RECURRENCIAS</u>	<u>OBSERVACIÓN ORIGINAL</u>
CONTENIDOS	Terminología técnica sencilla, fácilmente comprensible Conceptualizaciones claras Tiempo destinado al desarrollo adecuado y suficiente Posibilidad de conectar los análisis teóricos con la realidad Valiosos como aporte al crecimiento personal Criterios innovadores	Realización de los Talleres en cada Localidad Herramientas para el trabajo de los promotores
MATERIAL	Muy provechoso Bien formulado y completo	