

**MAESTRIA EN DESCENTRALIZACION Y  
DESARROLLO LOCAL MDD**

**UDLA - GTZ**

**TESIS**

**PROYECTO DE CAMBIO P.C.  
“UMDS - CHACO : INSTRUMENTO PARA EL  
DESARROLLO PRODUCTIVO LOCAL”**

**AUTOR : ANGEL PEREZ DUQUE**

**COACH : HERNAN MARQUEZ**

**DICIEMBRE 04 - 2003**

**QUITO - ECUADOR**

## RESUMEN EJECUTIVO

La necesidad de cambio, para que los municipios incorporen en su gestión el tratamiento de las actividades productivas, surgió en la Provincia de Napo; encargándose al agente de cambio la preparación de un plan de desarrollo productivo provincial; para que sea ejecutado por los 5 municipios y coordinado por el Consejo Provincial; definiéndose luego la realización en el cantón El Chaco, cuyo Municipio brinda todo el apoyo posible a la ejecución del Proyecto de Cambio UMDS-Chaco: Instrumento para el desarrollo productivo local.

Por lo tanto se parte del conocimiento del país, con un sustento de su economía en la actividad productiva y de la amazonía, la provincia de Napo y el cantón El Chaco basando su economía en las actividades agropecuarias; a pesar de que el desarrollo de las actividades productivas se encuentra limitado, debido a las condiciones de tenencia de la tierra, bajos niveles de educación de los actores productivos, falta de organización, escasas líneas de créditos e insuficiente asistencia técnica, entre otros.

Los problemas que se ubican en el nivel local son factibles de intervención desde el municipio; por lo que se decide trabajar con el del Chaco.

El Chaco es uno de los 5 cantones de Napo, tiene una población total de 6.133 habitantes, con una densidad poblacional de 1,8 hab/Km<sup>2</sup> y una extensión territorial de 3.472,7 Km<sup>2</sup>.

El municipio ha decidido apoyar la realización del Proyecto de Cambio P.C. UMDS-CHACO: INSTRUMENTO PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO LOCAL; el mismo que se ocupará de sentar bases para la definición del nuevo rol institucional del municipio, al incorporar el tratamiento y apoyo a las actividades productivas en su gestión; la rehabilitación y consolidación de la UMDS y la relación municipio- actores productivos organizados.

El comprometimiento de los actores productivos, es el de jugar un rol más dinámico en el proceso, la del agente de cambio, como motivador, asesor, coordinador, para sentar las bases, que promuevan desde el municipio el desarrollo productivo local.

De los objetivos planteados, el P.C. se compromete a cumplir con: la decisión de Municipio de asumir un nuevo rol, la institucionalización y necesidad e convertir a la UMDS en una herramienta del proceso de desarrollo productivo local, la implementación de proyectos productivos sostenibles, la aplicación de un plan de capacitación para los productores, brindar asistencia técnica, facilitar el uso adecuado de los recursos naturales, propender al fortalecimiento organizacional de los actores, el tratamiento del tema de riesgos por desastres naturales, para lo cual se desarrollarán las siguientes acciones:

Se espera en definitiva mejorar la capacidad de gestión municipal al asumir este nuevo rol y un cambio de actitud de los actores frente a su municipio, para apoyarlo en su tarea de promotor del desarrollo productivo local.

Como agente de cambio este P.C. me sirve como medio para aplicar todos los conocimientos adquiridos a favor de una población cercana y propia y para contribuir al fortalecimiento de sus niveles de organización, para que bajo el liderazgo municipal sea parte del proceso. Espero recoger toda la experiencia necesaria para crear nuevos P.C. en el Chaco y en el resto de la Amazonía.

El municipio procede a la rehabilitación de la UMDS, a su institucionalización y a la conformación de un equipo técnico que se responsabilice de los temas: Productivo, Ambiental, Turístico y Proyectos, temas que son el resultado del análisis de necesidades realizado; que se encargue de generar instrumentos para el proceso de cambio.

Para mejorar la producción y productividad de la zona, el grupo tarea conformado por el equipo técnico y el agente de cambio, desarrollan las siguientes actividades:

Proyecto granja integral de la UMDS, Proyecto granja experimental del Colegio Técnico Agropecuario Quijos, un proyecto de crianza de hongos Zonificación de granja integral, implementación de la granja integral, un centro de prácticas del Plan de capacitación en la finca integral UMDS, en el área pecuaria, se desarrolla un proyecto de inseminación artificial, un programa de construcción de 30 establos en 16 centros comunitarios, entre otros.

Como resultado de todo el proceso, al asumir estas nuevas tareas de promotor del desarrollo productivo local, el municipio procede a un ajuste en la estructura tradicional municipal, la incorporación de un nuevo esquema funcional UMDS y sobre todo la dinámica impuesta por la vinculación de los actores productivos en la gestión. El municipio por lo tanto ha logrado institucionalizar el proceso, para sentar bases para asumir un nuevo rol y contar con una herramienta válida de articulación como la UMDS.

El municipio como una nueva institucionalidad agropecuaria ha generado una diversificación de la producción, incorporando actividades agroforestales para la construcción de viveros e invernaderos; actividades agropecuarias, como la industria de lácteos y quesos, construcción de establos, criaderos de pollos para carne y de postura; actividades agro productivas como el cultivo y procesamiento de hongos y hortalizas y frutas bajo invernaderos; la construcción de redes de servicios técnicos y comercialización, mediante la conformación de asociaciones, cooperativas y microempresas. Lo destacado de este nuevo rol, es la vinculación directa con los actores productivos, el asumir el liderazgo del proceso productivo e incorporarlo dentro de la planificación municipal.

Es importante destacar las fortalezas encontradas en el proceso, tales como: el equipo técnico de la UMDS, que fue la base fundamental para avanzar en el cambio y fuente de apoyo permanente al agente de cambio; la voluntad política del Alcalde y Concejales, quienes creyeron en el P.C., le brindaron todo el apoyo y se han comprometido a darle continuidad; los actores productivos, a través de asociaciones, cooperativas, juntas parroquiales, se fueron involucrando paulatinamente al proceso, hasta apropiarse, defenderlo y exigir su vigencia.

Se han logrado cumplir con las 2 expectativas fundamentales, planteadas al inicio de la ejecución del proyecto de cambio; se generó un cambio de actitud del municipio como proveedor de servicios, al de promotor del desarrollo productivo local; sentando bases para que asuma un nuevo rol de gestión, rehabilitando a la UMDS.

Se motivó a la población productiva, para participar en la gestión municipal e iniciar tareas de mejoramiento organizativo, capacitación y construcción de su proceso de desarrollo productivo, con apoyo del municipio.

Finalmente, se recomienda al municipio, asumir el nuevo rol, fortaleciendo a la UMDS y no distrayéndola de sus objetivos planteados con otros temas, al equipo técnico continuar con el proceso, al margen de los cambios administrativos; al Consejo Provincial, liderar un proceso similar a nivel provincial, utilizando el mismo esquema y con los 5 municipios y a la Maestría, desarrollar los P.C. futuros, bajo demanda previa, para tener mayor comprometimiento en su ejecución.

# INDICE GENERAL

<b>TEMA</b>	<b>Página</b>
<b>CARÁTULA</b>	
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	
<b>INDICE GENERAL</b>	
<b>INTRODUCCION</b>	
<b>CAPITULO 1: SITUACION DEL ENTORNO ACTUAL</b>	<b>01</b>
1.1. ANTECEDENTES QUE PERMITEN COMPRENDER EL TEMA	01
1.2. VISION NACIONAL Y DE LA RAE	01
1.2.1. Entorno Nacional	01
1.2.2. Amazonía Ecuatoriana	02
1.2.3. Síntesis comparativa a nivel nacional y regional	03
1.3. CARACTERIZACION DE LA PROVINCIA DE NAPO	04
1.3.1. Síntesis comparativa de aportes en producción	05
1.4. CARACTERIZACION DEL AREA DE ESTUDIO	05
1.4.1. Cantón El Chaco	05
1.5. SITUACION DEL SECTOR PRODUCTIVO CANTONAL	06
1.6. EL GOBIERNO MUNICIPAL	07
1.7. DEFINICION DEL PROBLEMA	09
1.8. ARGUMENTOS QUE SUSTENTAN LA SELECCION DEL TEMA	11
<b>CAPITULO 2: ANALISIS DEL PROBLEMA</b>	<b>13</b>
2.1. CONTENIDO DEL CAPITULO	13
2.2. POTENCIALIDADES Y DEBILIDADES DEL ENTORNO NATURAL	13
2.3. SITUACION PRODUCTIVA CANTONAL	14
2.4. ORGANIZACION MUNICIPAL	16
2.4.1. Visión Institucional	16
2.5. ENFOQUE DE LA GESTION MUNICIPAL	17
2.5.1. Debilidades	17
2.5.2. Potencialidades	17
2.6. PARTICIPACION Y ROL DE LOS ACTORES	17
2.7. LA UMDS COMO INSTRUMENTO CLAVE DEL PROCESO	19
2.8. RELACION DEL TEMA CON EL DESARROLLO LOCAL Y LA DESCENTRALIZACION	20
2.9. PRESENTACION DE LA HIPÓTESIS	21

### **CAPITULO 3. PROPUESTA, OBJETIVOS Y ALCANCES DEL P.C. 23**

3.1.	MARCO GENERAL DE LA PROPUESTA DEL P.C.	23
3.1.1.	Nivel General	23
3.1.2.	Nivel Municipal	23
3.1.3.	Nivel UMDS	24
3.1.4.	Nivel Actores Productivos	25
3.1.5.	Nivel Agente de Cambio	25
3.2.	EL P.C. Y SUS OBJETIVOS	26
3.2.1.	Objetivos Generales	26
3.2.2.	Objetivos Específicos	26
3.3.	ALCANCES DEL P.C.	27
3.3.1.	Alcance Institucional	27
3.3.2.	Alcance Social Productivo	27
3.3.3.	Alcance General	28
3.4.	QUE SE ESPERA DEL P.C.	28
3.5.	APORTES DEL PC	29

### **CAPITULO 4: DESARROLLO DEL PROYECTO DE CAMBIO 31**

4.1.	CONTENIDO DEL CAPITULO	31
4.2.	ORIGENES DE LA IDEA DE CAMBIO	31
4.2.1.	Primeras Intervenciones en la Municipalidad de El Chaco	32
4.3.	PLANIFICACION DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO DE CAMBIO	32
4.3.1.	Estructuración del Equipo Técnico	33
4.3.2.	Acciones para el Mejoramiento Productivo	34
4.3.3.	Acciones de turismo como alternativa productiva	34
4.3.4.	Acciones para el Medio Ambiente	34
4.4.	PRINCIPALES PROYECTOS CONCEBIDOS	35
4.5.	ACCIONES TRANSVERSALES A TODOS LOS PROYECTOS	35
4.5.1.	De Capacitación	35
4.5.2.	Giras de Observación	36
4.5.3.	Acciones para mejorar el nivel organizativo	36
4.5.4.	Articulación del tema de Riesgos y Contingencias	37
4.5.5.	Establecimiento de Alianzas Estratégicas	37
4.6.	EJECUCION DE ACCIONES DEL PROYECTO DE CAMBIO	38
4.7.	HERRAMIENTAS UTILIZADAS	39
4.8.	RELACION UMDS – P.C.	40
4.9.	FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA	41

### **CAPITULO 5: RESULTADOS DEL PROYECTO DE CAMBIO 42**

5.1.	SOBRE LA PROBLEMÁTICA DEL SECTOR PRODUCTIVO	42
5.2.	SOBRE EL NUEVO ROL MUNICIPAL	43
5.3.	SOBRE LA UMDS	44
5.4.	SOBRE LA PARTICIPACION DE LOS ACTORES PRODUCTIVOS	

	EN LA GESTION MUNICIPAL	46
5.5.	SOBRE LA PARTICIPACION DEL AGENTE DE CAMBIO	47
5.6.	SOBRE EL PROCESO DE APRENDIZAJE	48
5.7.	PARA EL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN	48
5.8.	EN EL DESARROLLO LOCAL	49
5.9.	OBSTACULOS Y RESISTENCIAS	50

## **CAPITULO 6: CONCLUSIONES 51**

6.1.	IMPACTOS DEL P.C. EN EL ENTORNO	51
6.2.	LOS ACTORES SOCIALES PRODUCTIVOS	52
6.3.	EL P.C. Y LA HIPÓTESIS	52
6.4.	EL P.C. Y EL CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS	53
6.5.	EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE	55

## **CAPITULO 7: RECOMENDACIONES 56**

7.1.	A LA UMDS: EVALUACION Y MONITOREO	56
7.2.	AL MUNICIPIO: COMO CONTINUAR EL PROCESO	56
7.3.	PARA LOS ACTORES SOCIALES PRODUCTIVOS	57
7.4.	PARA EL CONSEJO PROVINCIAL Y EL ECORAE SOBRE LA REPLICABILIDAD DEL PROYECTO DE CAMBIO	57
7.5.	PARA LA MAESTRÍA: CONSTRUIR PROYECTO DE CAMBIO SOBRE DEMANDAS	58
7.6.	TAREA CUMPLIDA	58

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **ANEXOS**

- Anexo A (Cuadros desde 1 al 26)
- Anexo B (Gráficos de 1 al 4)
- Anexo C (Imágenes escaneados)
- Anexo D (1 CD Soporte digital)

### **ABREVIATURAS**

# **MAESTRIA EN DESCENTRALIZACION Y DESARROLLO LOCAL UDLA – GTZ**

## **PROYECTO DE CAMBIO: "UMDS - CHACO: INSTRUMENTO PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO LOCAL"**

### **INTRODUCCION**

El Desarrollo Productivo Local de El Chaco promovido por el municipio a través de la Unidad Municipal de Desarrollo Sustentable UMDS, como el instrumento articulador entre el nuevo rol municipal y la participación de los actores locales también como herramienta del proceso de descentralización en el cantón, son los ejes que sustentan el desarrollo del presente Proyecto de Cambio "UMDS – Chaco: Instrumento para el Desarrollo Productivo Local".

Se toma como referente la Amazonía Ecuatoriana para la construcción del P.C. por la importancia regional y porque el Agente de Cambio desde el ECORAE, pudo implementar el Programa Regional de Unidades Municipales de Desarrollo Sustentable UMDS, en el que participó el Municipio de el Chaco con relativo éxito.

La gestión local se esta convirtiendo actualmente, en el verdadero motor de cambio en el País, los cabildos van asumiendo las tareas que antes exigían a los gobiernos centrales; la mayoría de alcaldes han comprendido que su tarea no se reduce simplemente a la prestación de servicios, sino a promover el bienestar de los habitante de sus ciudades.

En este contexto el Municipio de El Chaco tomo la decisión política de reajustar su estructura y estilo de gestión, asumiendo un nuevo rol de atención al sector productivo con participación de los actores locales.

En primera instancia se rehabilitó la UMDS, para institucionalizarlo como departamento y fortalecer su acción mediante las jefaturas de turismo, producción, proyectos, ambiente, conformando un equipo técnico que se encarga dinamizar el proceso productivo local con la implementación de proyectos productivos alternativos, contando con el apoyo de organizaciones comunitarias, así como también se promovió el establecimiento de alianzas estratégicas con organismos de cooperación tanto nacionales como internacionales.

El contenido del P.C se desarrolla en 7 capítulos, en donde se caracteriza y se define el problema del área de estudio, en un comparativo desde lo nacional hasta lo local. Asimismo se describe la propuesta y los objetivos,

relacionándolos con el tema de desarrollo local y descentralización vigentes y con experiencias anteriores, para avanzar en la descripción del proceso implementado hasta llegar a los logros obtenidos.

Las conclusiones y recomendaciones a las que conduce el P.C. identifican algunas lecciones aprendidas y reflexiones dirigidas a los actores participantes: municipio, UMDS, organizaciones productivas y agente de cambio.

En todo este proceso el rol del agente de cambio como facilitador, coordinador y asesor, permitió el apoyo al equipo técnico de la UMDS para definir el rol de los actores y dejara sentadas las bases del nuevo rol municipal en el desarrollo productivo local.

La sostenibilidad del proyecto de cambio se logrará, consolidando la actitud diferente del municipio frente al desarrollo productivo, es decir afianzando a la UMDS para que cumpla con las actividades planificadas e implementando mecanismos de seguimiento, evaluación y monitoreo de las mismas con los actores involucrados y con una visión a largo plazo.

Los resultados alcanzados se reflejan, en la construcción de las bases para que el municipio asuma un nuevo rol en su gestión, el de promotor del desarrollo productivo local; una UMDS institucionalizada como instrumento articulador; una población motivada por los resultados positivos; un equipo técnico capacitado y comprometido con el proceso; un ejemplo práctico de descentralización y desarrollo local, que puede ser replicado en otros gobiernos seccionales, como demostración de eficiencia municipal con participación ciudadana.

## **CAPITULO 1: SITUACION DEL ENTORNO ACTUAL**

### **1.1. ANTECEDENTES QUE PERMITEN COMPRENDER EL TEMA**

El conocimiento de la realidad nacional, regional amazónica y provincial de Napo, sobre las actividades de desarrollo productivo en base a algunos indicadores socio económicos; permite ubicar el área de aplicación del Proyecto de Cambio, P.C. desarrollado con la Unidad Municipal Desarrollo Sustentable – UMDS y con los actores productivos locales, por el lapso de un año en el cantón El Chaco.

Asimismo la gestión pública desarrollada como Concejal Municipal, Secretario Ejecutivo y ciudadano Amazónico permitieron un conocimiento y trabajo cercano con las organizaciones productivas y la posibilidad de implementar un programa regional de fomento productivo en el que se involucra por primera vez a los municipios, a los actores locales y la asistencia técnica y coordinación del Instituto para el Ecodesarrollo Regional Amazónico, ECORAE.

Estas experiencias me motivaron a plantear un P.C. para el Municipio de El Chaco, retomando el concepto de la UMDS que ya fuera iniciado en mi administración al frente del ECORAE, sin alcanzar la incidencia, la normatividad y el apoyo municipal necesario para potenciarlo como instrumento de apoyo Institucional al pequeño productor.

Por otro lado, una vez que el país se encuentra en plena implementación del proceso de descentralización y de que nuestros municipios han demostrado debilidad para asumir nuevas competencias; la UMDS-Chaco, se la concibe como un instrumento para sentar las bases del desarrollo productivo local.

Por lo tanto considero pertinente realizar una caracterización resumida a nivel nacional y regional de los aspectos económicos y sociales que permitirán tener una concepción más completa sobre la problemática y entorno motivo del presente trabajo. Esta situación contribuirá a disponer de elementos que faciliten la identificación y determinación del problema en el Municipio de El Chaco y específicamente en la Unidad Municipal de Desarrollo Sustentable – UMDS.

### **1.2. VISION NACIONAL Y DE LA REGION AMAZONICA ECUATORIANA- RAE**

#### **1.2.1. Entorno Nacional**

El Ecuador es un país agrícola que sustenta gran parte de su economía en la producción agropecuaria y agroindustrial, importante actividad generadora de

riqueza y empleo de mano de obra. Su ubicación geográfica en el centro del planeta, con sus 4 regiones y una diversidad de pueblos y nacionalidades, ofrece diversos escenarios naturales, climas y microclimas, lo que convierte a cada región en una excelente área de producción.

Tomando en cuenta que alrededor del 40% de la población nacional vive en zonas rurales y que la agricultura es uno de los sectores económicos más importantes del país; ni los gobiernos de turno no han formulado una agenda agraria que reconozca las diferentes agriculturas ecuatorianas (empresariales, campesinas), ni los medianos y pequeños agricultores, fortalecen su nivel de organización, ni buscan alianzas con el gobierno para priorizar el mercado agroalimentario interno y brindar apoyo a la agricultura de exportación.

En los últimos años, el sector agropecuario ha contribuido al PIB en un porcentaje alrededor de 16,5%, en forma directa, porcentaje mayor que el sector manufacturero 15%, de servicios gubernamentales 14% y del petróleo 13,4%. Si se unifican las ramas que indirectamente tienen que ver con el sector, esto es agroindustria, transporte y comercio agropecuario, la importancia del sector agropecuario ampliado a la economía ecuatoriana se acerca al 30%. <sup>1/</sup>

La caracterización del país se podrá apreciar mejor en un cuadro comparativo luego de la caracterización regional de la Amazonía.

### **1.2.2. Amazonía Ecuatoriana**

La Región Amazónica Ecuatoriana - RAE, a partir de la década de los 60, experimenta cambios profundos en la configuración del espacio y uso de los recursos naturales, originados principalmente por la crisis agraria nacional y el inicio de la explotación del petróleo.

La ocupación espacial en la Región Amazónica se ha realizado espontáneamente en función de la infraestructura construida para la explotación petrolera, sin considerar las múltiples potencialidades y limitaciones que presenta la región, resultando de este proceso el mal uso de recursos naturales, con altos niveles de deforestación, baja productividad del sector agropecuario, escasa diversificación de la producción, poca difusión de las tecnologías apropiadas, sobre utilización de suelos frágiles de baja fertilidad y una desmedida ampliación de la frontera agrícola.

---

<sup>1/</sup> / MINGA POR EL AGRO ECUATORIANO: Ministerio de Agricultura y Ganadería Boletín Informativo N0. 1. Junio 2003.

### 1.2.3. Síntesis comparativa de algunos indicadores a nivel nacional y regional

De manera resumida, los indicadores de la Amazonía se analizan comparativamente con la realidad nacional en el Cuadro No1:

**Cuadro No 1. Indicadores a nivel Nacional y RAE**

INDICADORES	NACIONAL	RAE
Población	12'156.608	548.419
PEA Actividad Económica	2'346.063	204.909
Índice de pobreza	70%	90%
Pobreza crítica	75,8%	91,5%
Indigencia	33,9%	82,3%
Desempleo y Subempleo	60%	80%
Desnutrición	41%	70%
Uso del suelo	37% agrícola 63% agropecuario	17% cultivos 83% Sin uso agrícola
Extensión Territorial	256.369,6 Km2	48%, 123.057,4 Km2
Analfabetismo	13,8% mujeres 9,5% hombres	16,3% mujeres 12,8% hombres
Viviendas ocupadas por servicios	2'848.088	112.744 ¿
Total Producción Bruta (1996) (S/.)	116'275.562	6'489.775
Total Consumo Intermedio (S/.)	51'474.314	2'847.052
Total Valor Agregado	64'801.251	8'495.721

La RAE no obstante de ser un espacio geográfico de interés mundial, reconocido por la gran riqueza de sus recursos naturales, culturales, biodiversidad; presenta graves conflictos en los aspectos sociales y económicos de su población, que superan los niveles nacionales como es el caso de la pobreza, desempleo, desnutrición, analfabetismo, dotación de servicios básicos y producción primaria caracterizada por la extracción de recursos naturales; practicada por una población dispersa en una extensión que representa aproximadamente la mitad del país.

Frente a esta realidad la población amazónica, ha venido presionando al Estado por un trato preferencial para solucionar su problemática, la misma que tiene eco desde el 21 de septiembre de 1992, mediante la emisión de la Ley 010 que crea el Fondo para el Ecodesarrollo Regional y el Instituto para el Ecodesarrollo de la Región Amazónica Ecuatoriana ECORAE, que se alimenta con recursos provenientes de la explotación petrolera; con la finalidad de que sea un espacio de participación de todo los actores en la definición de políticas y estrategias que posibiliten un desarrollo integral de la Región.

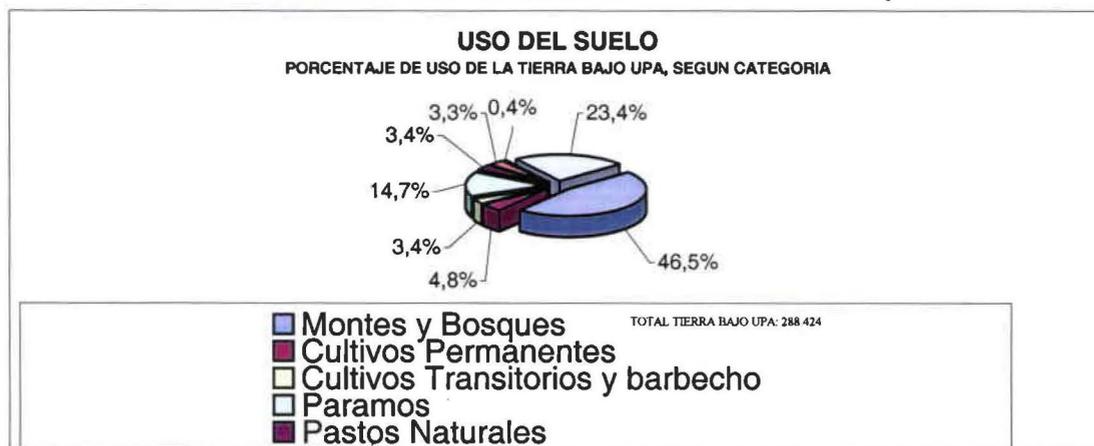
### 1.3. CARACTERIZACION DE LA PROVINCIA DE NAPO

La Provincia de Napo es una de las seis provincias de la RAE; cuenta con una extensión aproximada de 13.294,8 Km<sup>2</sup> y una población según el Censo del 2001 de 79.139 habitantes que significa el 0,7% frente al total nacional, indicador que ha tenido algunas variaciones por los cambios político administrativos de creación de nuevas provincias como Sucumbíos en el año 1985 y Orellana en el 1998.

La población de la provincia de Napo se distribuye entre los cinco cantones de la siguiente manera: Tena 58,1%; Archidona 23,4%; El Chaco 7,7%; Quijos 7%; Carlos Julio Arosemena 3,7%. Es una población eminentemente joven puesto que el 62% es menor a 24 años de edad, en tanto la tasa de analfabetismo de la población de 10 años y más es de 9,5%.

La Población Económicamente Activa – PEA (ver Gráfico No 1), por sectores económicos, ubica al (52,7%) en el sector primario, la PEA, por ramas de actividad económica, distribuye un 51,3% en Agricultura, silvicultura, caza y pesca y según el III Censo Nacional Agropecuario, el uso del suelo de la provincia de Napo es:

**Gráfico No 1. Uso del Suelo en la Provincia de Napo**



La provincia tiene alrededor de 288.424 Ha bajo las Unidades Productivas Agrícolas UPAs; del área cultivada el 75% es de: plátano, naranjilla, café, cacao y otros; el 25% corresponde a cultivos transitorios entre arroz, yuca y maíz.

En cuanto a la actividad pecuaria, la más importante es el ganado vacuno que es el 82% de la ganadería.

Con relación a la tenencia de la tierra, el 97,6% de las UPAs jurídicamente tienen una forma de uso individual.

Las personas productivas que han recibido financiamiento mediante crédito agropecuario son apenas 4,9%, especialmente del Banco Nacional de Fomento, en tanto el 95,1%, no tiene acceso a crédito; las han recibido asistencia técnica es apenas el 5%, proveniente del MAG-INIAP; el 95% no cuenta con ninguna asistencia técnica.

Según el nivel de estudio, el 86% de personas productoras cuenta con algún nivel aprobado, de los cuales el 65% es primario y según su condición de trabajo el 41% de trabajadores son permanentes y el 59% ocasionales.

### 1.3.1. Síntesis comparativa de aportes en producción

**Cuadro No 2. Aportes porcentuales en producción, consumo intermedio y valor agregado de la región y provincia frente al país**

INDUSTRIAS	TOTAL PRODUCCION %	TOTAL CONSUMO INTERMEDIO %	TOTAL VALOR AGREGADO %
TOTAL PAIS	100	100	100
RAE	9,74	5,52	13,1
NAPO	3,51	1,60	5,03

Según los datos del Cuadro No 2, se puede indicar que el aporte real de la Región y la provincia de Napo para la producción de bienes y servicios es mínimo, lo que no se compadece con su riqueza natural que posee y que no son explotados adecuadamente por falta de infraestructura vial, industrial y apoyo de los gobiernos de turno, así como una débil gestión institucional de los gobiernos seccionales y desorganización de los productores.

En resumen, en la provincia el desarrollo de las actividades productivas se encuentra limitado, debido a las condiciones de tenencia de la tierra, bajos niveles de educación de los actores productivos, falta de organización, escasas líneas de créditos e insuficiente asistencia técnica, entre otros; indicadores que van configurando una tendencia que más adelante comprobaremos, se repiten en el Cantón El Chaco.

## 1.4. CARACTERIZACION DEL AREA DE ESTUDIO

### 1.4.1. Cantón El Chaco

El Chaco es uno de los 5 cantones de Napo ubicado al noreste de la provincia y políticamente dividido en seis parroquias: Chaco, Gonzalo Díaz de Pineda (Bombón), Linares, Oyacachi, Santa Rosa y Sardinias. (ver Gráfico No 2)

Tiene una población total de 6.133 habitantes, de los cuales el 52,7% son hombres: aproximadamente 3.133 en el área rural, con una densidad poblacional de 1,8 hab/Km<sup>2</sup> y una extensión territorial de 3.472,7 Km<sup>2</sup>.

**Gráfico No 2. División Política del Cantón El Chaco**



Los Trabajadores no calificados representan el 31%, agricultores el 27% y solo el 4,5% constituyen profesionales y técnicos. Estos indicadores reflejan un alto porcentaje de mano de obra no calificada, quizá constituye uno de los factores que impide alcanzar mejores niveles de producción. (ver Anexo A, Cuadro No 3)

La actividad más representativa es la agropecuaria que representa el 43% del total de ramas de actividad. (Ver Anexo A, Cuadro No 4)

Según categoría de ocupación, la forma de cuenta propia representa el 46% del total y la de empleados públicos y privados el 32%. (Ver Anexo A, Cuadro No 5)

### **1.5. SITUACION DEL SECTOR PRODUCTIVO CANTONAL**

Los principales cultivos son: maíz duro, choclo y suave, yuca, caña de azúcar, naranjilla con el 28% del total provincial; la caña de azúcar y el plátano representan el 9%; de los cuales el maíz y la naranjilla sirven para la comercialización fuera del Cantón. No tiene cultivos de clima cálido como: banano, café, cacao, palma africana, palmito, arroz y piña como en los cantones bajos de Tena, Archidona y Arosemena Tola. Ver en Anexo A, Cuadro No 6

El Chaco, tiene el 11% del total de las Unidades Productivas Agrícolas UPAs a nivel provincial y el 10% de bosques y pastos naturales, lo que determina que

de acuerdo a la cantidad de población y territorio, el Cantón es una zona con un alto uso del suelo y la de mayor cantidad de áreas protegidas; 47% de pastos cultivados; 48% montes y bosques. Anexo A, Cuadro No 7

La actividad agropecuaria es el 27% del total provincial y de acuerdo a las razas tiene un 50% de ganado pura sangre y el 26% de ganado mestizo y el 25% de ganado criollo. (Anexo A, Cuadro No 8) En ganado porcino el 21% y el ovino 44% del total provincial. (Anexo A, Cuadros No 9 y 10) En otras variedades: Asnal 29%; caballar 15%; mular 28%; caprino 22%; llamas 24% y cuyes 46%. Anexo A, Cuadro No 11

En aves: gallos, gallinas, pollos 11%; patos 33%; pavos 26%; huevos 14%; pollos engorde 0,9%. Baja producción planteles avícolas. Anexo A, Cuadro No 12

En cuanto a equipo y maquinaria de producción no cuentan con tractores de oruga y ruedas. No existen ni sembradoras ni cosechadoras; las fumigadoras son el 2% del total Napo. (Anexo A, Cuadro No 13) Instalaciones productivas el 18% de invernaderos no existen ni empacadoras ni silos, no hay registros de tendales. Anexo A, Cuadro No 14

Según la condición jurídica de las organizaciones productivas hay el 11% de UPAs provinciales y el 10% de la cantidad de hectáreas ocupadas de las cuales el 96% son bajo la forma individual y el 4% como sociedad de hecho no legal. No existen datos cantonales referido a parceria, al partir, como comunero o cooperado. Anexo A, Cuadro No 15

Los niveles de instrucción de los productores son: 7,3% sin ninguna instrucción, 74% con instrucción primaria. ( Anexo A, Cuadro No 16 ) El 81% de los ingresos de los productores provienen de actividades agropecuarias. Anexo A, Cuadro No 17

Los créditos son: 12% de Banco Privado, 67% del Banco Nacional de Fomento y el 15% de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Estos créditos se orientan a producción de cultivos, compra de ganado y otros. Anexo A, Cuadro No 18

El 90% de los productores utilizan los créditos para la compra de ganado y actividades agrícolas. Anexo A, Cuadro No 19

El 26% tiene algún tipo de asistencia técnica, de las casas comerciales que les abastecen los productos y el resto de cooperativas y ONG's, el Banco de Fomento casi no interviene en capacitación. Anexo A, Cuadro No 20

## **1.6. EL GOBIERNO MUNICIPAL**

El 26 de Mayo de 1988, con la creación del Cantón El Chaco, nace también el Municipio, estableciéndose el primer Concejo, conformado Presidente Municipal

y 5 Concejales; hasta la presente se han elegido 4 administraciones de 4 años cada una, correspondiendo en la actualidad al Prof. Marcelo Fárez ejercer la Alcaldía en un segundo período.

De acuerdo a la Ley de Régimen Municipal y demás leyes complementarias el Municipio de El Chaco tiene como funciones fundamentales:

- Velar por el desarrollo de la población del cantón mediante la aplicación del Plan Estratégico de Desarrollo Cantonal 2002-2006.
- Promover la participación y la integración de las cinco parroquias y de todos sus ciudadanos en la gestión municipal.
- Impulsar los procesos de descentralización a través de la transferencia de nuevas competencias.
- Atender a la población con los servicios básicos necesarios para el mejoramiento de la calidad de vida.
- Utilizar eficiente y transparentemente los recursos físicos, técnicos, materiales y económicos a favor de toda la población.
- Fortalecer y promover la identidad y cultura de su pueblo a través de la participación activa de todos sus habitantes.

Para el cumplimiento de las funciones determinadas en la Ley cuenta con una estructura orgánica funcional esquemática y rígida que no le permite dinamizar la gestión hacia otros campos, ni asumir nuevos roles, según se puede notar en el anexo, ver Anexo B, Gráfico No 3.

La gestión municipal se enmarca de acuerdo al organigrama funcional citado, que es un modelo tradicional aplicado en la mayoría de municipios caracterizados como organismos prestadores de servicios y que atienden problemas coyunturales y una visión de desarrollo a largo plazo.

Esta estructura no permite que el municipio apoye y promueva actividades importantes como las relacionadas con los aspectos productivos que dinamizan el desarrollo local de todo cantón. De allí que el municipio de El Chaco mantiene su gestión marginando a los actores sociales productivos.

Con el propósito de conocer la utilización de los recursos económicos por parte del municipio y tener una visión de la gestión institucional, en anexo # 21 se puede verificar un cuadro resumen de gastos, correspondientes al presupuesto del Municipio de El Chaco para el año 2001.

De acuerdo a la información del cuadro, el 28% se destina para gastos administrativos generales y financieros; los ejes de la gestión son: Educación y la Cultura con un 5%; la Higiene Ambiental, que son los alcantarillados pluvial y sanitario, construcción de baterías sanitarias, letrinas, pozos sépticos, recolección y tratamiento de basuras, etc. con un 23%; la dotación de Agua Potable, que se refiere a la construcción de plantas de captación,

almacenamiento, conducción, distribución y tratamiento con un 11%; y el rubro de otros comunales, con un 30%, destinado a la construcción de obras.

## **1.7. DEFINICION DEL PROBLEMA**

La situación del cantón El Chaco es el reflejo de lo que ocurre a nivel nacional, regional y provincial, en donde se puede encontrar altos índices de: pobreza, desnutrición, desempleo, analfabetismo; falta de servicios básicos, déficit de viviendas, bajos niveles de producción y productividad, escasas actividades de transformación, procesamiento e investigación.

De los indicadores expuestos se puede concluir que uno de los principales problemas que enfrenta la población está vinculado con el limitado desarrollo del sector productivo; debido al inadecuado uso de los recursos naturales; individualización de las actividades productivas, escasa participación social en el proceso y al reducido apoyo institucional, especialmente del municipio, que es el responsable de promover el desarrollo económico local, como un verdadero Gobierno Local.

En resumen, las actividades productivas cantonales son incipientes porque se desarrollan de manera individual y aislada de la gestión municipal; por lo que, ni el municipio con su estructura obsoleta cumple con su rol de promotor del desarrollo económico local, ni los actores productivos buscan apoyo y coordinación con el municipio para mejorar los niveles de producción y productividad.

La Población Económicamente Activa en el área de estudio, desarrolla actividades primarias relacionadas con la agricultura y ganadería fundamentalmente y existe gran debilidad para emprender en actividades productivas, puesto que más de la mitad, se dedican a actividades de extracción de recursos naturales sin incorporar valor agregado.

La actividad agropecuaria, es la principal de la población, desde el nivel nacional hasta lo local, constituyéndose en la mayor fuente de ingresos y de ocupación, siendo además la más accesible para todos los sectores sociales. Esta actividad se constituye en el eje del desarrollo productivo local en el Cantón El Chaco, por la cantidad de población que se dedica a ella y porque tradicionalmente se lo realiza, sin mayor esfuerzo y diversificación.

El nuevo rol municipal debe ser una respuesta Institucional a los retos que plantea la población en los actuales momentos frente a una gestión que viene cumpliendo el municipio y que está basada en la aplicación de un esquema tradicional que le inducen a repetir actividades relacionadas con la prestación de servicios y atención de demanda espontánea, sin incorporar en su gestión el impulso al desarrollo de las actividades productivas locales, ni una adecuada

relación con los actores productivos, quienes a su vez realizan esfuerzos aislados y desarticulados de procesos organizativos.

No existe una adecuada relación con los productores locales porque el municipio dispersa acciones de apoyo desde todas las instancias de su estructura institucional de forma individual, sin fortalecer las organizaciones existentes ni promover la agrupación de productores.

El nivel organizativo en el cantón el Chaco es incipiente, esta situación se explica por los siguientes factores: interés individual de la población, bajo nivel de instrucción de los productores, falta de liderazgo institucional y de los dirigentes gremiales.

La problemática que enfrenta la actividad agropecuaria pueden ser vistos en dos niveles: uno estructural, como la tenencia de la tierra, pobreza crítica, desempleo, indigencia, desnutrición, entre otros; y el otro nivel es local, como la individualización de la producción, falta de diversificación, mano de obra no calificada, bajo nivel de educación de los actores productivos, falta de capacitación, asistencia técnica, líneas de crédito, escasa relación institucional especialmente con el municipio; desorganización y dispersión de acciones.

Los problemas estructurales superan la acción y competencia del Gobierno Local, por lo que escapan a su control y dependen más bien de las políticas nacionales que implemente el Gobierno Central y de la dinámica de integración y propuesta que impongan los actores productivos.

Los problemas que se ubican en el nivel local son factibles de intervención desde el Municipio, cuyas causas pueden ser combatidas desarrollando una herramienta institucional como la UMDS.

Resulta un serio problema para la planificación municipal, atender el tema de riesgos por desastres naturales, relacionados con la vulnerabilidad del cantón por su cercanía al volcán activo El Reventador y asociarlo con la rehabilitación productiva que promueve la UMDS. Se plantea entonces una intervención local para darle un tratamiento integral, planificado y con visión a mediano y largo plazo.

En la medida que se superen los problemas locales, será más factible contribuir a una solución integral de los problemas estructurales, en el mediano y largo plazo; por esto la decisión del agente de cambio, de colaborar con el municipio y la población productiva local en el desarrollo del P.C.

## **1.8. ARGUMENTOS QUE SUSTENTAN LA SELECCION DEL TEMA**

Siendo la actividad agropecuaria la más importante y la que dinamiza el proceso económico del cantón y el municipio la instancia institucional más cercana a la población, es indispensable propender a un mejoramiento productivo y a un reajuste de la estructura municipal, para institucionalizar el apoyo al sector productivo rehabilitando a la UMDS, como herramienta operativa y de coordinación.

Se trata además de dar continuidad al proceso iniciado desde el ECORAE con las UMDS, aprovechando la experiencia acumulada a nivel regional, por la inversión, la capacitación y la expectativa existente; se pretende impulsar las potencialidades del Municipio, Juntas Parroquiales y Actores Locales; potenciar su ubicación geográfica y recursos disponibles; además de disponer del conocimiento y vinculación del Agente de Cambio con la zona.

Es fundamental contar con la participación de los actores en el proceso, por esto resulta motivador conocer de la decisión política asumida por el Alcalde y Concejales de apoyar la propuesta del P.C. y facilitar la construcción de un nuevo rol municipal, apoyado en la UMDS Chaco, como instrumento que impulse el desarrollo productivo local. Importante también sentir que los productores son los que promueven este cambio.

Se pretende también dar cumplimiento y apoyar los procesos de desarrollo local y descentralización que están en marcha en el país, utilizando la UMDS Chaco como elemento integrador entre el municipio y los actores productivos, acercando el poder municipal a la población.

El Proyecto de Cambio P.C. UMDS-CHACO: INSTRUMENTO PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO LOCAL, se ocupará de sentar bases para la definición del nuevo rol institucional del municipio, al incorporar el tratamiento y apoyo a las actividades productivas en su gestión; la rehabilitación y consolidación de la UMDS y la relación municipio- actores productivos organizados.

La rehabilitación de la UMDS, responde a la necesidad de contar con una herramienta institucional, que sirva de enlace entre el municipio y los actores productivos locales.

Se retoma la iniciativa de la UMDS, que fue creada con la finalidad de dotar de capacidad de gestión ambiental municipal en la RAE; cuya instancia ha sido abandonada y su funcionamiento por lo tanto ha sido parcial y no ha generado los resultados esperados. Hoy se espera rehabilitarla en El Chaco para articularla a la estructura municipal y a los grupos organizados.

El P.C. se desarrolla en una zona donde se puede ir construyendo la sostenibilidad del proceso, por el comprometimiento amplio que se va logrando, desde el Alcalde, Concejales, equipo técnico de la UMDS con 4 técnicos propios del lugar y sobre todo de los actores productivos que son los mas interesados en la aplicación del proyecto.

Otro factor de impulso del P.C. es la actual coyuntura política que vive el país, con el Presidente de la República que en su condición de nativo de la provincia de Napo, ha tomado como proyecto piloto el del cantón El Chaco para replicarlo parte de una política nacional de su gobierno y el Alcalde del Municipio de El Chaco, quien es además presidente del Consorcio de Municipios de Napo, COMUNA y Vicepresidente del Consorcio de Municipios Amazónicos y Galápagos, COMAGA, apuesta al éxito del proyecto brindando todo el apoyo necesario, para luego difundirlo.

La situación económica nacional se encuentra con evidencias de estancamiento y recesión pese a la aplicación del proceso de dolarización que no ha logrado controlar el fenómeno de la inflación, en esta etapa de transición del actual gobierno, pues existe poca disponibilidad de recursos económicos para entregar a los gobiernos seccionales, lo cual afecta principalmente a los municipios pequeños como el de El Chaco, cuya capacidad de generación de recursos propios es mínima; por lo que la aplicación de este P.C. es oportuno ya que permitirá una dinamización y diversificación de las actividades productivas locales y el mejoramiento del nivel de autogestión municipal y de las condiciones de vida de la población.

También resulta práctico y oportuno aprovechar los conocimientos impartidos en esta maestría y articularlos al proyecto de cambio que se ejecuta con la población y el municipio de El Chaco, para avanzar en la solución de la problemática productiva.

## **CAPITULO 2: ANALISIS DEL PROBLEMA**

### **2.1. CONTENIDO DEL CAPITULO**

Como queda señalado en el capítulo anterior, nuestra tarea se enfocará, al análisis de los problemas locales, en los cuales la intervención de la municipalidad es factible y que tienen que ser resueltos en el corto plazo.

Para tener un entendimiento cabal del contexto en que se ubica el problema, es preciso realizar un análisis de los factores que intervienen en él y que son los siguientes:

- Potencialidades y debilidades del entorno natural
- Situación productiva cantonal
- Organización municipal
- Enfoque de la gestión municipal
- Participación de los actores
- Rol de los actores
- La UMDS como instrumento clave del proceso

Este análisis nos permitirá conocer la real necesidad, para construir las herramientas adecuadas a utilizarse e intervenir eficientemente.

### **2.2. POTENCIALIDADES Y DEBILIDADES DEL ENTORNO NATURAL**

La condición y potencialidad de recursos naturales es determinante en el análisis del problema a enfrentar; por la evidencia del inadecuado manejo, la pérdida de oportunidades y la falta de intervención institucional en la generación de un proceso sostenible de desarrollo productivo.

Los Recursos Naturales, más importantes en el Cantón y que pueden ser aprovechados con finalidades turísticas y productivas sostenibles son: la cascada de San Rafael que constituye uno de los más fabulosos recursos hídricos con que cuenta el país. Allí se empezó a construir la central hidroeléctrica Coca que se suspendió luego del terremoto del 5 de marzo de 1987; se encuentra también el Santuario y fuentes termales de Oyacachi, donde hay dificultades de accesibilidad.

Se cuenta con áreas protegidas, como son las reservas Ecológicas: Cayambe – Coca, Sumaco – Napo – Galeras, así como también la Reserva de Biosfera Sumaco declarada por la UNESCO, los mismos que no tienen un plan de manejo adecuado.

La presencia de altas montañas, cordilleras y valles diversifican los recursos forestales y la fauna. Es necesario ejercer un permanente control sobre este patrimonio natural para mantener el equilibrio ecológico.

A más de la ganadería y agricultura tiene grandes recursos de flora y fauna que lamentablemente están desapareciendo, hace pocos años era muy común encontrarse muy cerca de los centros poblados con osos, dantas, ardillas, raposas, monos, pavas, perdices, guatusas, palomas, gallos de la peña, puercos sajinos, tucán, etc. y que hoy están en proceso de extinción.

Las debilidades que encontramos tienen relación con la ubicación geográfica del cantón en una zona cercana al volcán El Reventador, con la mayor actividad en el país y cuyos efectos destructivos ya han afectado a la población, al menos en 5 oportunidades en los últimos 20 años. El terremoto del 5 de marzo del año 1987, con una intensidad de 6,8 grados, desapareció comunidades enteras como San Carlos y Cascabel; cuyos desplazados se asentaron en la ciudad de El Chaco, creando los barrios más populosos de Chontaloma y San Pedro, otro tanto se dispersó a lo largo del Cantón y en un programa planificado de reasentamiento llamado Pacto Sumaco en el Cantón Archidona.

Las pérdidas íntegras de cultivos y de fincas, han obligado a una práctica agropecuaria precaria y de subsistencia, que tiende a agravarse por nuevas erupciones, lluvia de ceniza y movimientos telúricos, como 2 ocurridas el año anterior y de cuyos efectos todavía no hay rehabilitación total ya que las instituciones y básicamente el municipio no está preparado para enfrentar contingencias de riesgos naturales, por lo que su población es muy vulnerable.

Pero no solo los desastres naturales son debilidades sino también la disminución de la fauna es motivo de preocupación, además de la desaparición hasta casi la extinción de algunas especies maderables de gran importancia como el cedro, el nogal, pinchimuyo, ishpingo, etc.

En cuanto a las rutas silvestres que ya son solo un recuerdo tenemos las conocidas como: "cherches", "botios", "uvillas silvestres", "moquillos"; en especies mayores ya no existe la famosa logma, los motilones, mortiños y aún algunas especies de guabas nativas ya no se los encuentra en nuestros bosques.

### **2.3. SITUACION PRODUCTIVA CANTONAL**

Siendo su vocación productiva la agropecuaria, los principales indicadores que caracterizan a esta actividad son las siguientes:

Con éxito funcionan 10 fábricas que producen alrededor de 2.537 quesos por día y que tienen un excelente mercado en la ciudad de Quito, Tena y Lago

Agrio; siendo el principal problema el monopolio en la compra de la producción lechera a cargo de la transnacional Nestlé, hasta en un 50% de los 16.840 litros diarios, obligando a cerrar las pequeñas queserías, por falta de regulación y apoyo a los pocos microempresarios. Anexo A, Cuadro No 21

La naranjilla es otro rubro importante en la economía del cantón, que se la comercializan sin procesamiento y a intermediarios. La producción agrícola abastece el mercado interno solamente.

Actualmente la población se ha dedicado a la producción de hortalizas, especialmente de tomate riñón bajo cubierta, existiendo 17 invernaderos de los cuales 7 están sin uso, por falta de asistencia técnica a sus propietarios. Anexo A, Cuadro No 22

Se ha iniciado con la implementación de grandes gallineros para aves de postura y en algunos sectores se cultivan con buenos resultados peces de estanque como la tilapia, carpa y peces de aguas corrientes como la trucha pero de manera aislada e individual, por lo que enfrentan el encarecimiento de la alimentación, que los lleva a la quiebra en la mayoría de casos.

En relación a la actividad agropecuaria, que representa la mayor fuente de ingresos y de ocupación, se pueden señalar los principales problemas que enfrenta, para poder construir soluciones.

Los principales problemas que afectan a la actividad agrícola, de acuerdo a los indicadores presentados en el capítulo 1 son:

- Baja producción y productividad
- Limitada asistencia financiera
- Asistencia técnica deficiente
- No existe generación de valor agregado a los productos
- Sobreexplotación de los recursos existentes
- Inadecuados canales de comercialización o apertura de nuevos.
- Débil organización agrícola
- Escasa relación interinstitucional

Los problemas principales de la población ganadera, cuya descripción más detallada lo podemos encontrar en el Anexo No C, son los siguientes:

- Poco conocimiento técnico de los recursos naturales que poseen
- Falta de asistencia técnica
- Falta de créditos
- La falta de capacitación
- Mal manejo de los pastos
- La falta de infraestructura.
- Precio de la leche

- Doble Ordeño
- No existe un centro de comercialización y mercadeo pecuario.

## **2.4. ORGANIZACION MUNICIPAL**

La administración cantonal la ejerce el gobierno municipal de El Chaco que está conformado por el señor Alcalde y cinco concejales elegidos por votación popular.

El Gobierno Municipal de El Chaco, como máxima expresión de la Administración Local, genera el desarrollo comunitario, a través de una estructura que ha venido manteniéndola en los 12 años de vida institucional.

Para la atención a los sectores productivos, el Municipio conformó en el año 2000 la UMDS, bajo convenio con el ECORAE, el mismo que funcionó un año, en el tiempo que se invirtió los recursos de aporte, para luego reducir su acción al control del recinto ferial a cargo de un técnico de la Unidad de Planificación, dejando mucha expectativa en la población al no lograr ser parte de la estructura institucional, ni tener una visión a mediano y largo plazo.

### **2.4.1. Visión Institucional**

El Municipio funciona alrededor de tres ejes básicos en los que sustenta sus acciones, como son: Dirección Financiera, Dirección de Educación y Cultura y la Dirección de Obras Públicas en la que funciona la Unidad de Planificación. El distributivo de gastos evidencia la visión de desarrollo del municipio, orientado a la satisfacción de la demanda espontánea mas no a la acción planificada; ya que la dirección de obras públicas se dedica a la construcción y reparación de obras comprometidas, en tanto la aplicación del Plan de Desarrollo Cantonal, no tiene prioridad, pues la Unidad de Planificación se encarga de la solución del problema de lotes, lotizaciones, invasiones, linderos y afines.

De acuerdo al Plan Estratégico de Desarrollo Cantonal que está en ejecución, los ámbitos de acción son los siguientes:

- Social, físico territorial, administrativo institucional, ambiente y recursos naturales y servicios. El desarrollo económico local no es abordado específicamente, existiendo solo recomendaciones generales de apoyo a la ganadería, agricultura y turismo.
- Por lo tanto los principales problemas institucionales en relación a la producción son: Falta de una planificación organizada de la producción, inexistencia de una unidad referencial en la institución para atender a las actividades productivas, politización institucional para la toma de decisiones, distribución y definición de roles y competencias, falta de participación social en la gestión municipal.

## **2.5. ENFOQUE DE LA GESTION MUNICIPAL**

En base a las debilidades y fortalezas institucionales existentes, es posible incorporar a la gestión municipal un nuevo rol, de promotor del desarrollo productivo local, como parte de un proceso más amplio; cuyos principales indicadores se señalan a continuación:

### **2.5.1. Debilidades**

- No se cuenta con sistemas de depuración de aguas residuales y con sistemas de tratamiento de agua para consumo humano
- La capacidad de recuperación de la inversión es negativa
- No existe capacidad de generación de recursos propios y de autogestión para construir proyectos micro regionales y de largo alcance que permitan consecución de recursos
- No cuenta con un proceso de selección técnica ni de capacitación del recurso humano
- Existe duplicación de funciones y excesiva burocratización en la atención
- No existe en la población una cultura de trabajo conjunto con la municipalidad
- El municipio no considera a la empresa privada un aliado, por lo que hay resistencias para incorporarlo a su gestión

### **2.5.2. Potencialidades**

- Es una institución joven, donde es posible introducir cambios
- El 95% de los funcionarios y trabajadores son del lugar o residen en el, por lo que existe una gran predisposición de asumir retos institucionales como propios
- El potencial de recursos naturales, le convierte al municipio en aliado estratégico de varias instituciones públicas y privadas, para el desarrollo de programas y proyectos productivos sostenibles
- La UMDS, como herramienta articuladora con el sector social debe ser aprovechada por la municipalidad para atender al sector productivo
- El Plan Estratégico de Desarrollo Cantonal, en cuya implementación se va incorporando la planificación de la UMDS, teniendo como referente que el norte estratégico del cantón es la agricultura y ganadería, con grandes potencialidades para el ecoturismo y el agroturismo

## **2.6. PARTICIPACION Y ROL DE LOS ACTORES**

La participación de los actores productivos está marcada por una clara individualización de sus actividades, donde solo el 5% lo realizan bajo alguna forma de organización, como son las 10 queserías que funcionan actualmente, de las cuales 5 son organizaciones consolidadas y 5 son asociaciones familiares

en proceso de crecimiento; de los 15 invernaderos, 5 están sin uso y sin perspectivas; por lo que no existen organizaciones productivas fuertes. Existen algunas asociaciones menores como se señala en la parte productiva que requieren apoyo para su consolidación.

La sociedad civil tiene una presencia organizativa consolidada, a nivel deportivo con la Liga Deportiva Cantonal, cuya actividad cantonal y parroquial es regular y permanente.

Cuenta con organizaciones territoriales de base, como las 5 Juntas Parroquiales, elegidas por votación popular, sin tener en la actualidad el marco legal, que permite establecer el campo de acción y el nivel de compromiso con la municipalidad.

La organización barrial se ciñe a los niveles preestablecidos, es decir con un presidente, un vicepresidente y vocales, los mismos que están registrados en la municipalidad.

Las instituciones que pertenecen al sector público, son delegaciones con ingerencia local, pero con representación de organismos nacionales y provinciales; con poca capacidad de decisión, siendo su función la de control, seguimiento e información; y las organizaciones privadas, tienen una ingerencia cantonal y son creadas por actores locales a excepción de las educativas, tales como:

- Instituciones Públicas: ANDINATEL, Jefatura Política, Registro de la Propiedad, Supervisión de Educación, PETROECUADOR, Cuerpo de Ingenieros del Ejército, Reserva Ecológica Cayambe-Coca (Ministerio del Ambiente)
- Instituciones Privadas: Cooperativa de ahorro y Crédito 16 de Enero, Sindicato de Choferes, Cooperativa de Transportes "Quijos" (Interprovincial), Compañía de camionetas 30 de Agosto, Cooperativa de camionetas "Ciudad de El Chaco", Liga Deportiva Cantonal, Fundación Rumicocha, Fundación Juan Black, Hospital Corazón de María, Universidad Técnica de Loja, Politécnica Ecológica Amazónica, Asociaciones Productivas, Queserías Rurales.

Los actores productivos locales son base fundamental del proceso, en donde su vinculación al nuevo rol municipal de gestión realizada a través de la UMDS, está ligado a la solución de sus necesidades de mejoramiento productivo, incorporación de valor agregado y apertura de líneas de comercialización de sus productos.

Siendo evidente la falta de cohesión social y organizativa de la población, es fundamental apoyar el esfuerzo productivo de los actores sociales mediante asistencia técnica, planificación y facilitación en el proceso.

El rol de los actores productivos locales, ha sido mas bien pasivo, cómodo y de una actitud conformista; pendiente del escaso apoyo que le otorga el Gobierno, pero sin presiones ni exigencias mayores; practicando actividades agropecuarias de subsistencia, sin buscar oportunidades de mejorar y comercializar, por ejemplo la leche lo compra la transnacional Nestlé al costo y las condiciones fijadas por ellos y aunque también signifique disminuir las posibilidades de las pequeñas queserías que se forman; no tiene mayores motivaciones para producir mejor, la educación de sus hijos todavía no es una prioridad y su participación en las actividades cantonales le es indiferente..

## **2.7. LA UMDS COMO INSTRUMENTO CLAVE DEL PROCESO**

La rehabilitación de la UMDS, se constituye en el instrumento clave del proceso en el que la municipalidad asume un nuevo rol y los actores productivos se involucran en su gestión; en tanto articula estas 2 instancias con acciones sostenibles.

La UMDS es una unidad que toma como marco teórico referencial los principios y características del desarrollo sustentable; está estructurada en base al funcionamiento y nueva dinámica del municipio para fortalecer los aspectos productivos y realizar una verdadera gestión local.

La UMDS es una instancia técnica-operativa que funciona al interior del municipio y tiene como tareas principales coordinar y dirigir la formulación, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo, así como eventos de capacitación, que fueran concertados tanto con las organizaciones de base como con las instituciones técnicas de apoyo participantes.

A nivel administrativo, debe consolidarse como un departamento especial, con jefaturas, equipamiento e infraestructura propia.

La UMDS esta apoyada para su operación y funcionamiento por un comité de gestión para cada proyecto, conformado por representantes de diferentes organizaciones e instituciones locales. Será la instancia consultiva encargada de orientar y regular la ejecución de las políticas de funcionamiento.

El área de asesoría técnica es un nivel de apoyo interinstitucional a la gestión municipal en torno a las actividades de la UMDS, con el objeto de fortalecer su capacidad de gestión y orientar adecuadamente los procesos de capacitación, concertación social, organización comunitaria, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación participativa, para alcanzar el fortalecimiento institucional y de las organizaciones.

El nivel asesor es conformado por las instituciones técnicas: públicas y privadas, participantes en este proceso.

La UMDS, se estructura para atender dos líneas de acción fundamental: la actividad agropecuaria y la gestión ambiental y forestal.

En el campo ambiental, que es transversal en todas las actividades productivas, las directrices fundamentales están orientadas a sensibilizar a los pobladores locales y autoridades en general, acerca de la fragilidad de los recursos naturales y la necesidad de protección, conservación y un uso adecuado.

El municipio por intermedio de la UMDS, respalda y fomenta la investigación científica bajo figuras especiales de convenios con entidades especializadas: universidades, ONGs y otros, así como el apoyo al fortalecimiento comunitario, la validación y transferencia de tecnologías en diferentes líneas de la producción.

Es indispensable para la ejecución del proyecto, el funcionamiento de viveros, jardines clonales, parcelas de multiplicación de plantas y semillas y otras, dentro la finca integral para apoyar los procesos de experimentación, validación, transferencia de tecnología; que son instrumentos demostrativos para la capacitación y atención de demanda de productores de variedades mejoradas.

Todo este proceso de experimentación, validación y transferencia de tecnologías son desarrollados en las granjas municipales y en las fincas de los productores que se convertirán en los centros de capacitación y difusión tecnológica.

Las especies forestales crecen sobre el suelo que soporta también cultivos agrícolas y la cría de animales. La combinación de estos componentes en la forma de arreglos espaciales o secuencias temporales intensifica la estabilidad ecológica y aumenta por tanto la sustentabilidad de la producción y comercialización como ejes del proceso de desarrollo productivo local.

## **2.8. RELACION DEL TEMA CON EL DESARROLLO LOCAL Y LA DESCENTRALIZACION**

En los actuales momentos se evidencia la necesidad de que las administraciones municipales jueguen roles más activos en la promoción del desarrollo, concebido como una integridad social, ambiental y económico productiva.

Para la población de El Chaco, cada día existe una mayor convicción respecto a la necesidad de que su Municipio asuma un rol mas activo en la promoción del desarrollo local, para lo cual se debe rehabilitar a la UMDS existente, como un

instrumento que integre al municipio y actores productivos para dinamizar las actividades económicas del cantón.

La UMDS – Chaco será la responsable de incorporar a todos los actores productivos del cantón en la formulación y ejecución de proyectos productivos, lograr la capacitación de actores, coordinar acciones de autogestión con organismos públicos y privados, apoyar en el fortalecimiento organizacional comunitario y propender a un cambio en el estilo de gestión municipal al de promotor del desarrollo productivo local.

Con la nueva tendencia que impulsa la descentralización de las funciones públicas y que propicia una mayor participación de las comunidades en los gobiernos locales o municipales, se abre la posibilidad de impulsar el desarrollo local basado en actividades agropecuarias y agroforestales sostenibles.

El Municipio de El Chaco, al asumir competencias productivas como la agricultura y la ganadería y promover una mejor participación ciudadana, usando la UMDS como herramienta de articulación institucional con el sector social, se transforma en el ejemplo más claro del proceso descentralización en la medida que mejora la capacidad de autogestión y consecución de recursos económicos que puedan ser manejados tanto por el municipio como por los actores productivos.

## **2.9. PRESENTACION DE LA HIPOTESIS**

Entendida la hipótesis como los supuestos que nos estamos planteando los actores del proceso: el Municipio, la UMDS, los actores productivos locales y el agente de cambio, para trabajar en las actividades productivas; en conocimiento de la problemática del sector, es preciso presentarla a continuación:

- Nos planteamos como tarea principal, transformar la debilidad del uso inadecuado de los recursos naturales, en oportunidades de aprovechamiento para el desarrollo productivo local.
- En este contexto, el Gobierno Municipal de El Chaco reacciona positivamente ante el pedido de la ciudadanía sobre todo productiva, de intervenir en apoyo de estas actividades; asumiendo un nuevo rol institucional, rehabilitando a la UMDS y provocando una mejor participación ciudadana.
- La UMDS- Chaco, es la encargada de articular el nuevo rol municipal frente al problema productivo y la participación de los actores sociales; en el esfuerzo institucional de promover el desarrollo económico local.

- La UMDS, cuya actividad se había reducido a las tareas de manejo del Recinto Ferial, por parte de un técnico de Planificación, debe asumir responsabilidades encaminadas hacia el desarrollo local, bajo una nueva visión municipal y el fomento de alianzas estratégicas entre actores locales y con apoyos externos. Además se requiere impulsar el fomento al desarrollo productivo en función de un proceso de planificación articulado a las políticas nacionales, regionales y locales, que propendan a la diversificación de la producción y que permitan mejorar el nivel de vida de la población, enmarcadas en las competencias de la Ley de Descentralización y Participación Ciudadana.
- El comprometimiento de los actores productivos, es el de jugar un rol más dinámico en el proceso, articulando sus necesidades a través de la UMDS y a participar en la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos productivos sostenibles que se implementan.
- El agente de cambio; es un motivador, que asesora, coordina y apoya las tareas encomendadas a cada uno de los actores, permaneciendo vigilante del cumplimiento del proceso.

## **CAPITULO 3: PROPUESTA, OBJETIVOS Y ALCANCES DEL P.C.**

Una vez definido en los capítulos anteriores el contexto en el cual se va a trabajar y que ubica la problemática productiva factible de intervención; es posible construir la propuesta de cambio a implementarse, el alcance y sus objetivos, los mismos que se detallan a continuación:

### **3.1. MARCO GENERAL DE LA PROPUESTA DEL PROYECTO DE CAMBIO**

El proyecto de cambio, es una experiencia de trabajo aplicada con la municipalidad de El Chaco, para mejorar la forma de hacer las cosas en el cantón; en el que intervienen varios actores, por lo que en la presentación de la propuesta, se explicará el alcance y comprometimiento de cada uno, comenzando desde el nivel general, así:

#### **3.1.1. Nivel General**

La propuesta del Proyecto de Cambio "UMDS-CHACO: Instrumento del Desarrollo Productivo Local", es una respuesta a la necesidad de cambio en la gestión municipal frente a las actividades productivas y a la relación municipio – actores locales; se inscribe en una nueva visión del municipio, como Gobierno Local, precisando sus componentes básicos que incorporen los aspectos económico- productivos, especialmente los relativos al fomento y promoción de sus actividades, el aprovechamiento adecuado de los recursos renovables y no renovables, la participación ciudadana, el fortalecimiento organizativo, bajo el proceso de descentralización que persigue el municipio.

Frente al problema de falta de una planificación organizada de la producción, la población cada día exige del municipio jugar un rol mas dinámico de apoyo a las actividades productivas, por ser la institución mas cercana a la ciudadanía y porque es de su responsabilidad la planificación del desarrollo integral del cantón.

#### **3.1.2. Nivel Municipal**

El municipio de El Chaco, contando con la intervención y asistencia del Agente de Cambio, decide asumir un nuevo rol, de incorporar en su gestión el tratamiento de las actividades productivas. En primera instancia, se cuenta con la decisión política, por parte del Alcalde y Concejales, de solventar este requerimiento, creando mecanismos que le permitan a la municipalidad enfrentar este nuevo reto.

El municipio concebido como un sistema debe reorientar su visión sobre la gestión y sobre su nuevo rol, para que el P.C. UMDS Chaco, incorpore en sus tareas actividades de planificación para la gestión del desarrollo local, la consolidación de una nueva institucionalidad agropecuaria sustentable y el fortalecimiento organizativo mediante la participación comunitaria.

El municipio con este enfoque integra nuevos ámbitos de acción como son el agropecuario-forestal y ambiental. Al cantón se lo define como un espacio territorial con un conjunto de componentes físicos (suelo y agua), bióticos (plantas y animales, incluyendo al hombre) y socioeconómicos, construidos e interrelacionados para crear bienestar a la sociedad (productos, mercado, carreteras, vías, etc.) con límites definidos en base a criterios político administrativos de una nueva visión municipal.

El sistema municipio-cantón se lo concibe, entonces, como aquel espacio mínimo en el cual es posible ejecutar actividades de naturaleza diversa, tales como el desarrollo de programas orientados a potenciar la capacidad productiva del cantón, para combatir la pobreza e impulsar la protección de los recursos naturales estratégicos (ejemplo la biodiversidad y el agua dulce presente en los bosques o en áreas protegidas) como acciones fundamentales, que adecuadamente integradas a aquellas actividades que tradicionalmente ejecuta el municipio (caminos vecinales, aceras y bordillos, puentes, etc.) permitirán estructurar un sistema de trabajo que oriente al cantón, hacia procesos de desarrollo más humanos y sostenibles.

### **3.1.3. Nivel UMDS**

Retomar el concepto de la UMDS, que ya había sido planteada el año 2000 con escaso éxito por parte del ECORAE, resulta adecuado, para transformarlo en una herramienta institucional que articule la gestión municipal con las necesidades de los actores productivos locales, mediante una participación directa en la implementación de proyectos productivos sustentables.

Para asumir este nuevo rol el municipio tiene que reajustar su estructura, institucionalizando a la UMDS rehabilitada, darle categoría departamental, con equipamiento, personal y presupuesto que le permita desarrollar con solvencia su propuesta de cambio. Debe además definir su campo de acción y competencias y articular sus acciones al Plan de Desarrollo Cantonal y al resto de dependencias de la entidad.

La UMDS como instancia técnica operativa, se encargará de sustentar y viabilizar el nuevo rol municipal, para fortalecer los aspectos productivos y realizar una verdadera gestión local. Se encargará de fomentar el desarrollo productivo local, coordinando, facilitando, capacitando a los actores productivos para ir mejorando sus niveles de organización y participación en la formulación, ejecución, evaluación y seguimiento de proyectos conjuntos.

El campo de acción donde tiene que intervenir la UMDS, estará orientado hacia el fomento y mejoramiento de la agricultura y ganadería fundamentalmente, por ser las actividades de mayor participación de la población. Como actividades complementarias también se ocupará de promover acciones encaminadas al uso adecuado de los inmensos recursos naturales existentes; así por ejemplo el impulso a las actividades turísticas, ambientales, artesanales, generación de empleo y participación ciudadana.

#### **3.1.4. Nivel Actores Productivos**

La participación de los actores productivos en el proceso; para superar el desentendimiento municipal, la individualización de la producción y la falta de organización, debe darse desde la UMDS, a través de un plan de capacitación y asistencia técnica permanente. Es indispensable que se cuente con instancias definidas dentro de la unidad, que se responsabilicen de que en cada uno de los temas o actividades exista una real participación comunitaria y de las agrupaciones consolidadas tales como juntas parroquiales, asociaciones, cooperativas, microempresas u otras formas y propender a mejorar y consolidar el nivel organizativo de los actores que actúan individualmente.

Esta participación de los actores sociales productivos marca el inicio de un proceso de aprendizaje mutuo, pues la interacción y las discusiones a nivel local son excelentes oportunidades para resolver los problemas de los procesos productivos y de desarrollo local en general. Se trata de entender que las organizaciones campesinas agropecuarias son sistemas vivos y abiertos que, para sobrevivir han generado una gran cantidad de conocimiento y experiencias locales sobre el manejo de los recursos; su conocimiento constituye un recurso valioso de información que adecuadamente identificado, sistematizado y difundido por la UMDS, se convierte en una herramienta práctica de construcción de nuevos conocimientos para impulsar el desarrollo.

Solo mediante una participación efectiva, los actores locales que manejan sistemas de subsistencia (fincas integrales y comunitarias) pueden decidir cómo, cuándo y dónde adoptar una innovación que tenga cabida dentro de su sistema de vida. Así se sentirán responsables y decididos respecto de lo que va a suceder, de cómo van a apropiarse del proceso, de los beneficios de un desarrollo productivo local propio y de ser parte de la gestión municipal.

#### **3.1.5. Nivel Agente de Cambio**

El P.C. requiere de una motivación e impulso permanente, para que los compromisos alianzas y sobre todo la necesidad de cambio, se concrete, se afiance y se proyecte. Es el rol que le corresponde al agente de cambio, en la medida que se vincule directamente, se interrelacione y se comprometa con el proceso. Su función es coordinar, para asegurar participación y equidad.

## **3.2. EL P.C. Y SUS OBJETIVOS**

El objetivo general y los específicos reflejan, que es lo que se quiere lograr con el P.C., son las aspiraciones de los actores que orientan al proceso hasta poder dar cumplimiento con cada uno de ellos, como sigue:

### **3.2.1. Objetivos Generales**

- Convertir a la UMDS-Chaco, en un instrumento del desarrollo productivo local, liderado por el municipio, que permita mejorar la gestión municipal y la participación comunitaria; como alternativa para mejorar el nivel de vida de la población, generar empleo y reducir la pobreza del cantón.
- Utilizar la UMDS-Chaco, como modelo piloto para aplicar un proyecto de cambio a nivel provincial y que pueda ser replicado en el resto de cantones.

### **3.2.2. Objetivos Específicos**

#### **a. Para el Municipio:**

- Definir un cambio en el modelo de gestión municipal, incorporando un nuevo rol institucional, de atención y apoyo a las actividades productivas locales; con directa participación de los actores productivos locales.
- Institucionalizar la UMDS-Chaco insertándola dentro de la estructura orgánica y funcional del Municipio.

#### **b. Para La UMDS:**

- Elaborar las normativas de funcionamiento de la UMDS Chaco incorporando a los actores sociales productivos.
- Impulsar proyectos auto-sostenibles en el sector agropecuario, turístico y ambiental con asistencia técnica y capacitación.
- Incorporar el tema de riesgos y desastres naturales, en las tareas de la UMDS, por tratarse de una zona altamente vulnerable y sísmica.
- Facilitar un uso adecuado de los recursos naturales, para fortalecer la categoría de Chaco como cantón ecológico.

#### **c. Para los Actores Productivos:**

- Promover la participación, el fortalecimiento organizacional y el establecimiento de alianzas estratégicas.

#### **d. Para todos los Actores del Proceso:**

- Sentar bases para iniciar un proceso de desarrollo productivo local.

### **3.3. ALCANCES DEL P.C.**

Los alcances del P.C. están definidos por el tiempo de ejecución de acciones que es de un año; por el cumplimiento de los objetivos planteados; por las circunstancias de apoyo institucional y de los actores productivos, por la intervención del agente de cambio; sin embargo y por efectos de delimitación, se resumen así:

#### **3.3.1. Alcance Institucional**

Lograr transformar al municipio en un verdadero gobierno local, es el objetivo fundamental del P.C. al incorporar en sus gestión las actividades productivas orientadas especialmente al sector agropecuario por ser la vocación productiva cantonal, complementada con actividades agroforestales y ambientales, como el uso adecuado de recursos con fines turísticos y de conservación de áreas protegidas.

Para la implementación de los cambios propuestos, se utilizará a la UMDS como herramienta de articulación y nexo entre la gestión municipal y la participación de los actores.

Para llegar a la institucionalización de la UMDS-Chaco e insertarlo dentro de la estructura orgánica y funcional municipal, hay que construir una ordenanza, que fije un presupuesto y guíe su funcionamiento, además de lograr su aprobación e implementación.

Es fundamental el desarrollo de un reglamento y normativas de funcionamiento de la UMDS; en los 4 componentes: producción; ambiente; turismo; capacitación y proyectos. En su estructura contará con un técnico director general y jefes técnicos de cada unidad las mismas que tendrán que elaborar un Plan Operativo Anual POA particular y uno general.

#### **3.3.2. Alcance Social Productivo**

Fomentar el ahorro y la sustentabilidad de los proyectos, con la participación de la comunidad y los organismos de apoyo, para superar el desaliento de la población que siempre espera créditos no reembolsables, donaciones, damnificaciones y es renuente a participar en procesos sostenibles productivos.

El tema de capacitación y asistencia en los casos de fortalecimiento organizacional, riesgos y desastres naturales por ser una zona altamente

vulnerable, son parte del proceso para organizar a la población afectada, rehabilitar su sistema productivo y reinsertarla en la planificación normal de la UMDS y Cantonal.

Recibir asistencia técnica para asegurar el éxito de los proyectos y para que la comunidad cuente con respaldo de seguimiento.

El fortalecimiento de las organizaciones locales, para fomentar una transferencia tecnológica adecuada; facilitar el apoyo e intervención del municipio, mejorar la capacidad de gestión de los productores, mejorar su nivel de competitividad en el mercado y transformar en atractiva la participación de la cooperación externa, es una tarea ineludible para superar el individualismo que caracteriza a las actividades productivas del cantón.

### **3.3.3. Alcance General**

El establecimiento de alianzas estratégicas con organismos públicos y privados, permitirá aprovechar recursos frescos, planificar un trabajo compartido y sujeto a la rendición de cuentas; pero por sobre todas las cosas permitirá al municipio y los actores, iniciar un proceso de control de la intervención del sector público que actúa con descoordinación y dispersando acciones; en tanto el sector privado y sobre todo las ONG's al margen de la planificación cantonal.

El desarrollo de proyectos pecuarios estarán orientados a mejorar los hatos ganaderos bovinos; la producción de carne, lácteos y derivados, trabajando con las asociaciones de ganaderos, con las queserías existentes y nuevas, con los productores particulares para organizarlos, en la búsqueda de apoyo externo.

### **3.4. QUE SE ESPERA DEL P.C.**

La necesidad de cambio, se verá cumplida, si logramos dejar sentadas las bases para que el municipio, asuma un nuevo rol institucional, de apoyo a las actividades productivas; como sustento para el proceso de desarrollo productivo local y como modelo práctico para que pueda ser replicado por otros municipios y por los de la provincia del Napo en particular.

Para ello es necesario que la UMDS, se inserte dentro de la estructura institucional y se transforme en una herramienta a través de la cual el municipio asuma este nuevo rol de promotor del desarrollo productivo local promoviendo y facilitando una mejor participación de los actores productivos y para el cumplimiento de este objetivo tendrán que realizarse tareas de: capacitación, asistencia técnica, manejo e implementación de proyectos y fortalecimiento organizacional.

Se espera contar con una UMDS estructurada y fortalecida como un departamento institucional, con una visión a mediano y largo plazo, que trascienda las coyunturas políticas y los cambios administrativos ya que su validez tiene un carácter más amplio y práctico para dar cobertura a todo el sector productivo, no como una unidad transitoria, sino articulada al resto de instancias internas y como una herramienta que genere políticas y propuestas institucionales dentro de la planificación cantonal.

De los actores sociales productivos, se espera consolidar las organizaciones existentes y promover la unidad entre productores y el establecimiento de nuevas organizaciones, como medio de salida de la cultura del conformismo, del lamento y la damnificación, e insertarlos en un proceso conjunto con la municipalidad.

El cantón El Chaco tiene potencialidades de constituirse en un gran productor no solo de leche y carne de res, sino también de pollo, de porcinos, de peces de agua corriente como la trucha, de estanque como la tilapia, cachama y carpa; tiene condiciones adecuadas para la producción de huevos de incubadora y de campo, del cultivo de hortalizas bajo invernaderos, por lo que en el desarrollo del P.C. debe asegurar la aplicación de proyectos orientados a impulsar estas actividades que son las mas cercanas y de fácil aplicación para la población.

Promover el uso adecuado de los recursos naturales, en base a tecnologías apropiadas, que orienten la producción hacia un modelo de desarrollo sustentable propio, serán la base de acción de los proyectos de mejoramiento ganadero, agrícola y desarrollo turístico; considerando al tema ambiental como eje transversal en su ejecución; en apoyo al esfuerzo municipal de transformar al Chaco en un Cantón Ecológico.

Se espera en definitiva mejorar la capacidad de gestión municipal al asumir este nuevo rol y un cambio de actitud de los actores frente a su municipio, para apoyarlo en su tarea de promotor del desarrollo productivo local.

Como agente de cambio este P.C. me sirve como medio para aplicar todos los conocimientos adquiridos a favor de una población cercana y propia y para contribuir al fortalecimiento de sus niveles de organización, para que bajo el liderazgo municipal sea parte del proceso. Espero recoger toda la experiencia necesaria para crear nuevos P.C. en el Chaco y en el resto de la Amazonía.

### **3.5. APORTES DEL PC**

De manera resumida se pueden esquematizar los aportes del P.C. al proceso; los que se desarrollan como una respuesta a la problemática existente, tienen

relación con la necesidad de cambio y con los objetivos planteados; en el Cuadro No 23:

**Cuadro No 23. Aportes y Reflexiones en el P.C.**

APORTES	REFLEXIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rehabilitación e Institucionalización de la UMDS.</li> <li>• Conformación equipo técnico.</li> <li>• Atención de demanda social productiva.(Beneficiarios)</li> <li>• Búsqueda de financiamiento. ( alianzas estratégicas).</li> <li>• Construcción de convenios : Municipio-Aliados-beneficiarios.</li> <li>• Acciones para sentar las bases del desarrollo productivo local.</li> <li>• Mejorar capacidad organizativa y de autogestión de los actores sociales productivos.</li> <li>• Lograr un cambio de actitud del municipio frente a las actividades productivas y de los actores productivos reconociendo a su municipio como promotor del desarrollo productivo local, que establece un vínculo de trabajo conjunto.</li> <li>• - Enfrentar el tema de riesgos y contingencias por los desastres naturales, con mejor preparación que las ocasiones anteriores.</li> </ul>	<p>La política de descentralización del estado, en forma paulatina ha ido disminuyendo la asistencia técnica y capacitación estatal sobre todo al sector productivo agropecuario, por lo que el Gobierno Municipal de el Chaco retoma el concepto UMDS para atender estas necesidades de la población local.</p> <p>Conforma un equipo técnico, compuesto por un Médico Veterinario en calidad de Director, un Ingeniero Agrónomo como jefe de la Unidad de Producción, Un Ingeniero Ambiental como jefe de la unidad Ambiental, un Tecnólogo como jefe de la unidad de Turismo; los cuatro técnicos se encargan además de la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de proyectos productivos sustentables, acompañados de un plan de capacitación permanente a los actores productivos.</p> <p>Entre sus objetivos tiene la de coordinar las acciones de las empresas estatales y privadas que realizan sus acciones en el sector agro productivo y turístico, para coordinar y establecer alianzas estratégicas de apoyo.</p> <p>Fomenta los proyectos productivos sustentables y sostenibles es decir que sean permanentes y no atenten contra el medioambiente.</p> <p>Apoyan el fortalecimiento organizacional y la formación de microempresas para dar valor agregado a la materia prima.</p> <p>Otro aporte es el que se está poniendo especial énfasis es en la comercialización de los productos.</p> <p>A partir de este trabajo han mejorado notablemente las relaciones entre el sector productivo y el municipio, logrando una participación efectiva en la gestión local.</p> <p>Articular el tema de riesgos y contingencias al proceso de cambio, estableciendo alianzas estratégicas con organismos de cooperación e implementar proyectos de apoyo con visión no de damnificación sino a mediano y largo plazo, como la construcción de 30 establos para mejoramiento y protección ganadera.</p>

Los aportes de P.C. se fueron generando, gracias a la decisión municipal de asumir el reto y brindar todo el apoyo, a la acción infatigable del equipo técnico de la UMDS, a la participación siempre creciente de la población productiva y al asesoramiento permanente del agente de cambio, quienes logramos entre otras cosas las siguientes acciones:

- Voluntad política, sobre todo del Alcalde y concejales,
- Coordinación al interior del municipio entre la UMDS y las otras instancias,
- Asignación de recursos económicos,
- Capacitación técnica de la UMDS,
- Atención de requerimientos de los productores,
- Trabajo en equipo interdisciplinario; y,
- Participación de grupos organizados de productores como medios que aseguren la continuidad del proceso.

## **CAPITULO 4: DESARROLLO DEL PROYECTO DE CAMBIO**

### **4.1. CONTENIDO DEL CAPITULO**

Una vez que de manera consensuada, se ha definido lo que se quiere hacer; en el presente capítulo se presenta la forma como se desarrolla el P.C.; los orígenes de la idea de cambio, las primeras intervenciones con la municipalidad; como se planificaron las principales acciones; la forma como se ejecutaron; las herramientas utilizadas, la municipalidad de El Chaco como actor principal, la UMDS como herramienta básica en este proceso, la organización del trabajo, repartición de roles, identificando además las resistencias al cambio encontradas, que detienen temporalmente el proceso, pero mas bien sirven de impulso.

### **4.2. ORIGENES DE LA IDEA DE CAMBIO**

La necesidad de que los municipios amazónicos fortalezcan su gestión, con el tratamiento del tema ambiental sustentable, dio lugar a la creación del ECORAE para que cumpla con estas finalidades. En el año 2000 y bajo la dirección del Agente de Cambio, esta entidad pone en vigencia un programa regional de Unidades Municipales de Desarrollo Sustentable UMDS en 30 municipios, los mismos que se dedican al establecimiento de una finca integral en el que se invierten los recursos y dan por terminado el convenio o reclaman mas aportes, sin lograr los objetivos iniciales.

La necesidad de cambio, es retomada en la Provincia de Napo por el Consejo Provincial, para solventarlo como gobiernos seccionales, recibiendo el Agente de Cambio un encargo por parte del Prefecto provincial de implementar un Plan de desarrollo productivo provincial, local y comunitario.

El encargo tiene relación con una reactivación del Programa UMDS en los 5 cantones de la provincia, alrededor de la construcción de una Unidad Provincial de Desarrollo Sustentable UPDS, que se sería coordinada por el Consejo Provincial y administrada por un comité provincial presidido por el Prefecto y cuyos miembros sean los Alcaldes, para enfrentar los retos del desarrollo productivo provincial.

El planteamiento inicial del P.C. se concreta mediante oficio # 582 SG-HCPN; el mismo que por recomendación del Coach, requiere para su cumplimiento de mas tiempo del disponible, por lo que se tiene que lograr una delimitación más concreta y ejecutable en el lapso de un año. Es así como se plantean alternativas para intervenir, en Archidona no se concreta por inestabilidad política de sus autoridades, definiendo finalmente el P.C. UMDS-Chaco, a finales de noviembre del 2002, con el compromiso de que se construya este modelo

piloto para ser replicado luego a nivel provincial. Se realizó un intenso trabajo de acercamiento con los gobiernos seccionales de Napo para concretar el desarrollo del proyecto de Cambio en El Chaco.

#### **4.2.1. Primeras Intervenciones en la Municipalidad de El Chaco**

En el mes de noviembre el Profesor Marcelo Fárez; Alcalde del cantón, Presidente del Consorcio de Municipios de Napo, COMUNA y Vicepresidente del Consorcio de Municipios Amazónicos, COMAGA, acepta la propuesta de que sea su cantón el que asimile el contenido y alcance del P.C. provincial y se aplique a nivel local como modelo a replicarse; el mismo que se refiere a rehabilitar la UMDS Chaco, bajo una nueva visión de gestión, priorizando los aspectos productivos y convertirlo en un instrumento de desarrollo local; siendo aceptado e invitado a exponer la propuesta al Consejo.

La presentación de la propuesta tiene relación con la identificación de la necesidad de cambiar el modelo de gestión municipal orientado únicamente a la prestación de servicios, por un nuevo rol que incorpore los aspectos productivos y su relación con los productores, utilizando la instancia de la UMDS que estuvo inactiva y desarticulada, para convertirla en el instrumento para el desarrollo productivo local; resolviendo encargar a un técnico municipal, para que con el agente de cambio socialicen e implementen la propuesta y vayan configurando la nueva estructura de la unidad y definiendo el nuevo rol institucional. Se realizó una tarea de convencimiento y persuasión para vencer los temores, dudas y desconfianza a lo desconocido, al reto de enfrentar el cambio que tenían las autoridades de El Chaco.

#### **4.3. PLANIFICACION DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO DE CAMBIO**

Con el técnico encargado y el Agente de Cambio se inicia las tareas de planificación de actividades para el desarrollo del P.C., procediendo a la recopilación de toda la información existente en el campo productivo, demandas y respuestas institucionales; que servirán de base para orientar acciones que nos conduzcan al cumplimiento de los objetivos del Proyecto de Cambio. Se nota una gran dispersión de acciones, encaminadas al apoyo de dotación de material pétreo para mejorar los accesos hacia las fincas productivas.

Se recomienda la rehabilitación de la UMDS, cuyo trabajo fue incipiente; para que sirva como instrumento articulador entre el municipio y los productores, además de ir definiendo el nuevo rol institucional. Todas las acciones institucionales de fomento y apoyo al sector productivo, de capacitación, asistencia técnica y mejoramiento organizacional, con la intervención municipal, se realizarán a través de esta unidad.

Se recomienda al Concejo, la conformación de un equipo técnico que se responsabilice de los temas: Productivo, Ambiental, Turístico y Proyectos, temas que son el resultado del análisis de necesidades realizado; que se encarguen de generar instrumentos para lograr institucionalizar la UMDS y sobre todo el proceso de cambio.

#### 4.3.1. Estructuración del Equipo Técnico

Acogiendo las recomendaciones planteadas, el concejo procede a la designación del Doctor Julio Pérez, como Director de la UMDS, que se complementa con el Ing. Germán Cofre como Jefe de la Unidad Ambiental, el Ing. Agr. Esteban Zarría como Jefe de la Unidad de Producción y al Lcdo. David Zapata como Jefe de la Unidad de Turismo. Este equipo técnico que cuenta con un gran conocimiento del sector por ser nativos, con autonomía para cumplir su función y se constituyen en la base de ejecución del P.C.

Cada unidad debe elaborar un Plan Operativo Anual POA de manera consensuada con la comunidad, para que la Dirección la unifique y presente al Concejo para su aprobación y financiamiento. Ver anexo C.

El equipo se encargará además de la formulación de proyectos productivos sostenibles, para luego ser aprobados por la Dirección y ser incorporados al presupuesto municipal. Se encargará también de que las acciones de capacitación, asistencia técnica, fomento productivo y organización, tiendan a dar cumplimiento al desarrollo del P.C., a continuación se presenta un resumen sintético de las actividades planificadas por la UMDS: (Ver Cuadro No 24)

**Cuadro No 24. Cronograma de Actividades UMDS**

ACTIVIDAD	Año	Dependencia
Capacitación Anual * Anexo 1	2003	Turismo. Producción, Ambiente
Pro forma Presupuestaria * Anexo 2	2004	Jefatura de Producción
Actividades * Anexo 3	2003	Jefatura de Gestión Ambiental GEGA
Cronograma * Anexo 4	2003	UMDS Dirección
Cronograma * Anexo 5	2003 2004	Micro créditos Asistencia técnica Comercialización Microempresas Fortalecimiento organizativo

Cada jefatura programa actividades comunes, pero que se adaptan a su tema, así tenemos, una programación de actividades de capacitación, que es un tema transversal a todas las actividades de las jefaturas, así como las de fortalecimiento organizativo, el establecimiento de alianzas estratégicas para financiar e impulsar algunos proyectos, tal como se detallan.

#### **4.3.2. Acciones para el Mejoramiento Productivo**

Se trata de mejorar la producción y productividad de la zona, cuyo planteamiento tiene la corresponsabilidad de una organización productiva, no solo en la formulación sino sobre todo en la ejecución y seguimiento del proyecto, con capacidad de autogestión para aprovechar la cooperación y financiamiento externo, entre las principales acciones, se pueden señalar las siguientes:

- Un proyecto de crianza de hongos
- Zonificación de granja integral. (ver anexo)
- Implementación de la granja integral
- Un centro de prácticas del Plan de capacitación, en la finca integral UMDS.
- En el área pecuaria, se desarrolla un proyecto de inseminación artificial.
- Un programa de construcción de 30 establos en 16 centros comunitarios
- Mejorar la producción y comercialización de cerdos en Chontaloma
- Dar valor agregado a la leche, mediante la elaboración de productos lácteos
- Tecnificación de elaboración de queso fresco
- Proyecto de elaborados de lácteos y crianza de cerdos
- Producción de pollos y huertos familiares
- Parcelas demostrativas, jardines clonales, lotes de multiplicación de semilla
- Fortalecimiento de la economía familiar con un Fondo Comunitario

#### **4.3.3. Acciones de turismo como alternativa productiva**

- Plan de señalización turística del cantón
- Programa de promoción del Kayac
- Organización de competencia internacional de Kayac
- Programa de implementación del punto verde
- Mejoramiento de los accesos a los ríos para competencias
- Construcción de sendero al mirador La Cruz

#### **4.3.4. Acciones para el Medio Ambiente**

- Proyecto de monitoreo Ambiental de OCP
- Proyecto de producción limpia; de huertos familiares en Oyacachi
- Construcción de vivero forestal
- Gestión y diseño para creación de Jardín Botánico cantonal
- Localización de zonas de riesgos naturales
- Seguimiento al traspaso de competencia ambiental
- Seguimiento al proyecto de Ríos Orientales
- Ingreso del Municipio, al Sistema Único de Manejo Ambiental SUMA
- Formulación de ordenanzas ambientales
- Manejo de la Cascada San Rafael

#### 4.4. PRINCIPALES PROYECTOS CONCEBIDOS

Los proyectos que desarrolla de manera consensuada el equipo técnico, responden a una real necesidad de la población productiva y en algunos casos quedan planteados, para incorporarlos en el presupuesto institucional del próximo año y la búsqueda de apoyo y financiamiento externo, o para ejecutarlos en el mediano o largo plazo, correspondiendo como acción del proyecto de cambio sentar las bases institucionales para una acción posterior y que son los siguientes:

- Proyecto de Mercadeo y Comercialización
- Proyecto para la venta de nuestros productos en los Mercados de Quito
- Conformación de 4 microempresas para dar valor agregado a los productos
- Construcción de centros de acopio en sitios adecuados para facilitar el embalaje y presentación de los productos
- Establecimiento de ferias: anual, mensuales y quincenales
- Construcción de una planta de procesamiento de cárnicos y lácteos

#### 4.5. ACCIONES TRANSVERSALES A TODOS LOS PROYECTOS

Es el plan de capacitación, de participación ciudadana, de riesgos y contingencias, como sigue:

##### 4.5.1. De Capacitación

Siendo un tema transversal, que es fundamental para la continuidad de los proyectos y para la participación de los actores productivos, se presenta en conjunto de las jefaturas: Curso de manejo de pastos, curso taller de cárnicos, curso de cana de guadúa, curso de diseño de artesanía de cana de guadúa, curso taller de líderes comunitarios, , taller de manejo de desechos sólidos, taller sobre desarrollo local, curso de tilapia, curso de capacitación a servidores y comunidad, manual de términos ecológicos y turísticos, charlas sobre ecoturismo comunitario.

Algunas acciones de capacitación, se documentan según el Cuadro No 25, en anexos, así:

**Cuadro No 25. Capacitación**

Curso	Participantes	Introducción, justificación y objetivos	Fecha
Taller de fortalecimiento organizacional	X 18	X 19	3-dic-2002
Elaborados cárnicos - Curso técnico-practico	X 20	X 21	17 y 18-dic-02
Curso taller de profesionales con proyección a futuro	X 22	X 23	27-sept-02

#### 4.5.2. Giras de Observación

Otra de las formas de capacitación que con el equipo técnico se ha implementado con gran éxito, por su practicidad y beneficios inmediatos, son las giras de observación, las que se programan de acuerdo al pedido de los productores y que se detallan en el Cuadro No 26:

**Cuadro No 26. Giras**

Asunto	Nómina de participantes	Informe	conclusión	Objetivos y actividades
Municipio metropolitano de Quito, Dirección de Comercialización	X 6	X 7	X 8	X 9
Gira de observación al Salinerito Bolívar	X 10	X 11	X 2	X 13
Informe de gira de observación a la ciudad de Cayambe 11, 12 enero 2003	X 14	X 15	X 16	X 17

X Se adjunta documentos de respaldo en Anexo C

Las giras de observación permiten un intercambio de conocimientos y un aprendizaje directo, de experiencias exitosas y que pueden ser trasladadas al Chaco, como son:

- Giras al Distrito Metropolitano de Quito a la dirección de Comercialización, para la mesa ganadera y para la mesa agrícola.
- Gira de observación ganadera a Cayambe, para visitar las Haciendas Modelo.
- Gira a las Queserías Bolívar El Salinerito.

#### 4.5.3. Acciones para mejorar el nivel organizativo

La debilidad de las actividades productivas se debe al carácter individual en que se realizan, con poca presencia de organizaciones y falta de apoyo institucional para fortalecer el nivel organizativo. El proyecto de cambio considera fundamental el afianzamiento organizativo de los actores productivos, como mecanismo de apropiación del proceso, de mejoramiento del nivel de competitividad y de continuidad del proceso, por lo que se han desarrollado las siguientes acciones:

- Se realizó un inventario de todas las organizaciones productivas de la zona
- Varios cursos taller sobre: líderes comunitarios, profesionales con proyección productiva y relaciones humanas, asociación de crianza de chanchos de Chontaloma, conformación de microempresa para la elaboración de cárnicos de trucha, de cultivadores de hongos, de mermeladas de frutas
- Apoyo para el reconocimiento Jurídico de 5 organizaciones
- Conformación del consorcio de asociaciones agro productoras del cantón

En definitiva mejorando el nivel organizativo es más fácil lograr la participación ciudadana en la gestión municipal, por la socialización de las acciones y proyectos que promueven el cambio.

#### **4.5.4. Articulación del tema de Riesgos y Contingencias**

La población de las comunidades rurales y urbanas del cantón El Chaco han sido afectadas continuamente por los efectos de la erupción, terremotos, lluvia de ceniza, desbordamientos, etc. que ocasiona el volcán Reventador, afectando al sector productivo de manera directa, con la pérdida de fincas completas y parcialmente, contagio de enfermedades al ganado; lo que obliga al municipio a dar respuestas inmediatas periódicamente; así para solventar los efectos de la última erupción de noviembre del 2002, se constituyó el Consorcio de Asociaciones de las comunidades afectadas por el volcán Reventador, "3 de Noviembre", con la finalidad de promover la unificación y organización de las 17 comunidades afectadas para canalizar de mejor forma las ayudas nacionales e internacionales y capacitar a sus integrantes en los temas de riesgos y contingencias.

El municipio a través de la UMDS, lidera el proceso de organización y logra articular sus acciones a la planificación y objetivos del P.C. dentro del nuevo rol municipal, no como un tema coyuntural sino con una visión a mediano y largo plazo.

#### **4.5.5. Establecimiento de Alianzas Estratégicas**

Las alianzas son una modalidad institucionalizada de participación, ya que permite el establecimiento de acuerdos formales de acción en un proyecto o fin determinado como el apoyo a los damnificados para rehabilitación productiva, logra juntar al Consejo Provincial, la "Corporación 3 de Noviembre", la Agencia de cooperación española Ayuda en Acción, que liderados por la UMDS, construye 30 establos para rehabilitación ganadera con participación comunitaria y articulados al proceso de desarrollo productivo local que impulsa el municipio.

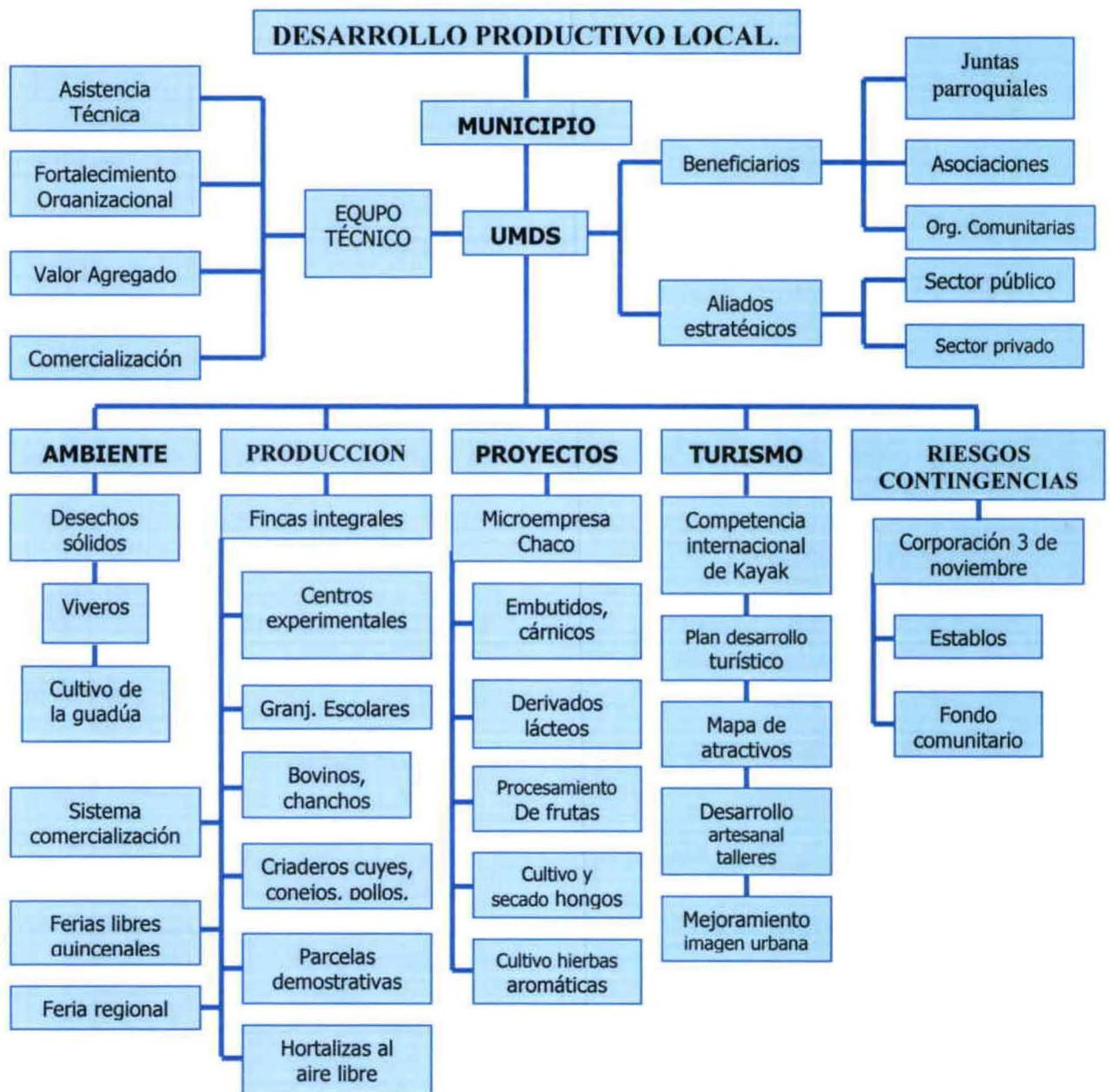
Las principales alianzas que se han realizado para el desarrollo de proyectos productivos son:

- Con el Cuerpo de Paz y Ayuda en Acción de España, para el establecimiento del proyecto Fondo Comunitario
- Con la cooperación Española Ayuda en Acción, para el proyecto crianza de chanchos en Chontaloma
- Con el ECORAE, Cuerpo de Paz, BID, Consejo Provincial; para el proyecto Dar valor agregado a los productos lácteos
- Con el ECORAE y el MAG para el proyecto de lácteos y crianza de chanchos
- Con el ECORAE, para el proyecto producción de pollos y huertos familiares

- Con las Juntas Parroquiales, Comunitarias y UMDS, para el proyecto de parcelas demostrativas, jardines clonales, lotes de multiplicación de semilla
- Con la Organización Redar del Gobierno de Suiza, para el proyecto de elaboración de quesos
- Con Redar de Suiza, para el proyecto de hongos
- Con Ayuda en Acción y el Consejo Provincial para el proyecto de construcción de 30 establos, de rehabilitación ganadera

#### 4.6. EJECUCION DE ACCIONES DEL PROYECTO DE CAMBIO (Ver gráfico No 4)

Gráfico No 4. Organigrama Ampliado de la UMDS



Las acciones planificadas, son ejecutadas a través de la UMDS, la que concibe un organigrama funcional, de acuerdo a sus 3 jefaturas, más la de proyectos que de acuerdo a la concertación en la elaboración de un proyecto, lo ubica en la jefatura correspondiente, para su ejecución y búsqueda de apoyo externo. El tema de riesgos y contingencias, por las continuas afectaciones eruptivas. El tema de riesgos y contingencias siendo un tema transversal; por las continuas afectaciones eruptivas, concibe proyectos de ayuda a los damnificados, los que luego de la emergencia se trasladan a las jefaturas para su manejo normal dentro de la planificación UMDS, solo están en el cronograma como ejemplo, ya que actualmente están manejados por la jefatura de producción.

#### **4.7. HERRAMIENTAS UTILIZADAS**

Para la institucionalización de la UMDS, se utilizó una Ordenanza, la misma que fue aprobada por el Concejo el día 22 de diciembre del 2002.

Se han ido generando varias ordenanzas que permitan la institucionalización del proceso de cambio, tales como: Ordenanza de creación de las Jefaturas de Turismo, Ambiente, Producción y Proyectos.

Ordenanzas de: declaratoria de Municipio Ecológico, de preservación del Medio Ambiente, que declara a la cana Guadúa como insignia del cantón. Todas las ordenanzas citadas, se encuentran en anexo C.

Para la capacitación de los actores productivos, se realizan: cursos, seminarios, talleres, visitas de campo, giras de observación, intercambio de experiencias, mesas de concertación, eventos como ferias y concursos; entre las principales.

Para mejorar el nivel de organización de los productores, se promueve la conformación de asociaciones como la Asociación de productores cárnicos, la Asociación de criadores de Chanchos de Chontaloma; la unión de organizaciones como El Consorcio de Organizaciones Agroproductivas del Chaco; la conformación de microempresas como la de cultivadores de Hongos, Trucha, Mermeladas de Frutas; apoyo para la legalización jurídica de 5 organizaciones; conformación del Consorcio 3 de noviembre que organiza a los damnificados de la erupción del volcán Reventador y el fortalecimiento de las organizaciones existentes. Ver anexo C

Para el fomento productivo, se desarrollan proyectos concertados y sostenibles, que aprovechen el potencial ganadero y agrícola de la zona, que incorporen vapor agregado, como el de mermeladas, secado de hongos, quesos mozzarella y mantequilla, en cuya implementación ocurren cosas típicas como " **en la constitución del FONDO COMUNITARIO, para los micro créditos productivos, se destacó una persona muy entusiasta que apoyaba en todo y ayudaba ante el Consejo Provincial y otros; sin embargo tuvimos que parar el proyecto de**

**huertos en su finca porque no lo tenía, recién era llegado de Lago Agrio; eso nos obligó a dar seguimiento mas cercano a los proyectos.”**

Se realizan ferias y exposiciones con la finalidad de promocionar y promover la apertura de nuevos mercados, para una venta organizada y directa, como la participación anual en la feria provincial del 12 de febrero en el Tena, en Archidona, el 21 de abril, en Quijos el 14 de mayo y eventualmente en otros lugares cuando hay facilidades de transporte.

Para incorporar de forma activa a los actores productivos locales a la gestión municipal, cada una de las Unidades realizan mesas de concertación para seleccionar, ejecutar y monitorear los proyectos; mingas comunitarias donde el municipio contribuye con maquinaria y raciones alimenticias, retomar la cultura de solidaridad ha sido una buena herramienta; los eventos de capacitación viabilizan una mejor participación de la población.

#### **4.8. RELACION UMDS – P.C.**

El municipio es la instancia local, sobre la cual gira el proceso de descentralización y toda acción de cambio, por ser la responsable de la planificación del desarrollo cantonal y la institución mas cercana a la población; esto ha conllevado a que sienta la presión ciudadana de atender sus necesidades mas urgentes que la prestación de servicios básicos, como son la atención y apoyo a las actividades productivas, que son las que les dan sustento y dinamizan la economía cantonal.

El municipio de El Chaco por lo tanto, una vez identificada la necesidad de cambio, de reajustar su estructura para atender estos requerimientos de forma planificada, retoma el proyecto UMDS y decide convertirlo en una herramienta útil para el desarrollo del Proyecto de Cambio, lo que le permite institucionalizar el proceso e ir dando sostenibilidad a las acciones.

La UMDS por lo tanto es rehabilitada con esta finalidad y su tarea fundamental es articular el nuevo rol municipal con la participación de los actores productivos locales, desarrollando acciones y ejecutando proyectos sostenibles; sin embargo existe el riesgo de caer nuevamente en la dispersión de acciones, en ampliar mucho su campo de acción asumiendo demasiadas competencias, que le distraigan de objetivo principal, por lo que hay que estar atentos para evitar desviaciones; sin embargo de que sus actividades deben continuar y de que su acción debe seguir consolidándose en el mediano y largo plazo.

#### 4.9. FORMAS DE PARTICIPACION CIUDADANA

Fomentar una cultura de participación ciudadana en la gestión del municipio es una tarea ardua, por la costumbre de exigir atención a sus demandas sin compromisos ni obligaciones, por la desconfianza mutua, por la elevada politización de la gestión, porque el municipio siempre se desconectó de las actividades productivas; sin embargo la utilización de las diferentes herramientas descritas permiten involucrar a los productores en algunas tareas, aunque "siempre hay que estar atentos como cuando se implementó la construcción de ESTABLOS GANADEROS, cuyo objetivo era contar con un espacio cubierto donde se refugien durante una nueva lluvia de ceniza, mientras tanto lo utilizaban en la crianza de terneros, el ordeno; grande fue mi sorpresa cuando al realizar las inspecciones, encontré una casa bien construida de 2 pisos, y al averiguar sobre el establo, el dueño sonriente me explicó, que el primer piso era para las vacas pero el segundo era su vivienda; sin embargo hasta que erupción del Reventador, les había pedido prestado a las vacas, un poquito del primer piso para hacer la cocina. Tuve que actuar en nombre de las vacas y pedirle que posteriormente construya su propia cocina; así convenimos."

La participación de los actores productivos se da en base de algunos factores como son:

- La demanda espontánea generada a raíz de la rehabilitación de la UMDS
- Primero es la novelería para ver si hay dinero fácil de conseguir, luego por el interés de ser parte del proceso y no quedarse atrás del vecino que ya es parte de una organización
- La dinámica de las Juntas Parroquiales por desarrollar proyectos productivos en sus comunidades, como la implementación de los huertos familiares que está en ejecución
- La atención a las contingencias y emergencias por desastres naturales, fue ventajosamente coincidental la formulación del proyecto de cambio, con la respuesta municipal un tanto obligada a los damnificados de la erupción de noviembre
- El interés de algunos productores y organizaciones existentes por mejorar su producción, como la Asociación Caprina la Nueva Esperanza, de El Bombón, para el proyecto de lácteos y cerdos, la Asociación de productores agropecuarios de Chontaloma, para el proyecto de cerdos; la Asociación agropecuaria valle del Quijos, para el procesamiento de lácteos. etc
- La convocatoria de la UMDS a participar de la gestión municipal de manera directa, evita el trámite burocrático municipal y sobre todo con la planificación existente, los actores ya saben las reglas
- Acuerdos con la cooperación externa para realizar convenios tripartitos. (Municipio, Cooperación, Comunidad) como el proyecto de establos, entre El Consejo Provincial, la UMDS y las Organizaciones Comunitarias

## **CAPITULO 5: RESULTADOS DEL PROYECTO DE CAMBIO**

Los resultados alcanzados en la aplicación del proyecto de cambio, tienen relación con las respuestas que se han ido creando para solventar la problemática identificada, la necesidad de cambio planteada, los objetivos trazados, las herramientas utilizadas y la participación de los actores involucrados; en ese contexto se presentan los principales logros obtenidos.

### **5.1. SOBRE LA PROBLEMÁTICA DEL SECTOR PRODUCTIVO**

Como queda señalado, tanto en el País como en El Chaco; la actividad productiva es la principal generadora de recursos económicos y fuentes de trabajo; por lo que el municipio asume un nuevo rol frente a la problemática generada por esta actividad, rehabilitando la UMDS y logrando algunos resultados que a continuación se señalan:

- La decisión política del Alcalde y Concejales de acoger y apoyar el proyecto de cambio ha sido el éxito inicial más importante, además de la rehabilitación de la UMDS, la conformación del equipo técnico, la formulación y ejecución de proyectos productivos alternativos y sustentables.
- La construcción de la granja experimental agrícola, como una unidad de producción agropecuaria propia de la UMDS, que funciona en Chaco en un área de 2 Ha como un centro de capacitación, validación y transferencia de tecnologías y cuyo plano de distribución se lo puede encontrar en anexo C.
- Apoyo para la implementación del centro demostrativo y de investigación agropecuaria del Colegio Nacional Técnico Quijos, con el proyecto "Granja Integral Experimental", se implementan los siguientes micro-proyectos productivos: Crianza y engorde de pollos broiler, crianza de cuyes y conejos, cultivo de hortalizas al aire libre, proyecto piscícola engorde de tilapias, cultivo de café arábigo; este proyecto está funcionando y representa una buena alternativa de manejo integral del suelo, tiene un beneficio directo para los productores y también para la formación de técnicos agrónomos propios de la zona, por lo que se tiene que reestructurar y aumentar el financiamiento y dar un seguimiento mas cercano al proyecto.
- El proyecto de construcción de 320 establos en 17 comunidades, que dio origen a la Corporación 3 de Noviembre conformado por damnificados, ha permitido consolidar una alianza estratégica con el Consejo provincial, la fundación Ayuda en Acción y la Cooperación internacional COOPI. Proyecto que permitió

- organizar a los productores por comunidades, consolidar las organizaciones existentes y servir como ejemplo de eficiencia en el trabajo comunitario, lo que ha servido de motivación para iniciar los otros proyectos, para salir de la damnificación y demanda espontánea.
- La ejecución del proyecto de hongos, permitió potenciar la fortaleza en ese cultivo que la población estaba implementando, para luego desperdiciar la producción por falta de mercado; se implemento un secadero, en la comunidad de Chontaloma, con asistencia técnica de un voluntario de la Fundación REDAR de Suiza, para luego enfundarlo y comercializarlo, recogiendo la producción de otros centros. Es un proyecto que merece mas apoyo y asistencia, por su potencialidad y beneficios; así como los proyectos de elaboración de mermeladas de frutas, elaboración de quesos y derivados, huertos y los que en el capítulo anterior se señalan, cuyo éxito integral es invaluable.

## **5.2. SOBRE EL NUEVO ROL MUNICIPAL**

Al asumir estas nuevas tareas de promotor del desarrollo productivo local, el municipio procede a un ajuste en la estructura tradicional municipal, la incorporación de un nuevo esquema funcional UMDS y sobre todo la dinámica impuesta por la vinculación de los actores productivos en la gestión. El municipio por lo tanto ha logrado institucionalizar el proceso, para asumir un nuevo rol y contar con una herramienta válida de articulación como la UMDS.

El municipio como una nueva institucionalidad agropecuaria ha generado una diversificación de la producción, incorporando actividades agroforestales para la construcción de viveros e invernaderos; actividades agropecuarias, como la industria de lácteos y quesos, construcción de establos, criaderos de pollos para carne y de postura; actividades agro productivas como el cultivo y procesamiento de hongos y hortalizas y frutas bajo invernaderos; la construcción de redes de servicios técnicos y comercialización, mediante la conformación de asociaciones, cooperativas y microempresas. Lo destacado de este nuevo rol, es la vinculación directa con los actores productivos, el asumir el liderazgo del proceso productivo e incorporarlo dentro de la planificación municipal.

La institución logra asimilar la validez del cambio en su gestión a través de los resultados alcanzados a través de la UMDS, como el mejoramiento del proceso de comercialización por el establecimiento de ferias libres quincenales; incremento del promedio de producción de leche; mejoramiento de la capacidad receptiva de los pastos; capacitación de alrededor de 400 actores sociales en manejo de granjas integrales y animales menores.

La rígida y tradicional estructura institucional, con la aplicación del P.C., ha tenido que ser reajustada dando cabida a la presencia de la UMDS, con la categoría de departamento municipal, lo que genera una relación inter-departamental más dinámica y una gestión municipal más democrática y sustentable. El municipio por lo tanto es una entidad con mayor presencia institucional, con mayor eficiencia y capacidad de respuesta a las demandas de los sectores productivos, con mejor capacidad de autogestión, de establecimiento de alianzas estratégicas y disponibilidad de asistencia técnica y replicabilidad del modelo de desarrollo productivo local a otros organismos seccionales.

### **5.3. SOBRE LA UNIDAD MUNICIPAL DE DESARROLLO SUSTENTABLE-UMDS**

La necesidad de contar con una herramienta válida que articule, coordine, facilite y contribuya a enfrentar la solución existente; determinó la rehabilitación del concepto UMDS, cuya presencia transitoria y fugaz en el municipio, dejó sin embargo sembradas algunas expectativas sobre la validez de su acción.

Se logró insertarlo dentro de la estructura institucional, con personal, equipamiento y recursos asignados y espacio propio, que le permitan la planificación y ejecución de sus tareas de articulador entre el nuevo rol municipal y la incorporación de los actores productivos en la gestión.

La UMDS tiene una estructura institucional consolidada que le permite no solamente el desarrollo de proyectos productivos, sino también la intervención en las actividades económicas cantonales como es el caso del turismo, intercambio y ambiente. Para lo cual cada una de las jefaturas diseña un plan operativo anual y un cronograma de actividades con sus respectivos responsables y actores, articulados a la planificación municipal, siendo su esquema funcional el que muestra en el Anexo B, gráfico No 5.

El organigrama del departamento institucional UMDS, se conforma con los 4 técnicos responsables de: ambiente, turismo, producción y proyectos y en el espacio en blanco caben actividades complementarias y transitorias que por encargo se responsabilizan, como el monitoreo de OCP y proyecto de desechos sólidos. Esta estructura es la organización administrativa para el trabajo del proyecto de cambio.

Los logros alcanzados por el cumplimiento de la programación, planificación, planes operativos anuales, capacitación, giras de observación; tienen repercusión institucional y también impacto en los actores a través del éxito alcanzado en la

ejecución de los proyectos como la realización de la primera competencia internacional de kayak, que promocionó al cantón, posicionó al municipio y abrió oportunidades para que la población se motive a mejorar sus negocios, comercio, desarrollo artesanal, procesamiento de productos y otros complementarios, que fueron producto de la acción de la jefatura de turismo de la UMDS

La ejecución del proyecto de monitoreo de las acciones de OCP, genera el pago de recursos económicos disponibles para fortalecer las pequeñas microempresas de cultivo y secado de hongos, elaborados de cárnicos, mermeladas de frutas, , crianza de truchas, que se entregan como micro-créditos, en la jefatura de producción, dentro del fondo comunitario conformado y que están alimentando un fondo mayor para ampliar la cobertura a mas beneficiarios, luego de que se genera la primera producción.

La UMDS ha logrado constituirse en el referente institucional de apoyo y asistencia al sector productivo, logrando la confianza y credibilidad para emprender en nuevas acciones con los grupos organizados que se van fortaleciendo como la Asociación de productores lácteos Valle del Quijos, cuyo producto los quesos, han aumentado su calidad y mercado en Quito y hoy es parte de la red de comercialización de la quesería El Salinerito de la provincia de Bolívar. Se trabaja actualmente en la diversificación de la producción láctea y variedad de quesos, mozzarella y frescos. El resultado es que El Chaco va teniendo mayor identidad productiva nacional y la UMDS un rol de liderazgo fundamental en el proceso.

Todavía se realizan acciones dispersas en varias direcciones, pero dentro de la estructura de las 3 jefaturas, hasta lograr capacitar y definir la vocación productiva y las áreas de mayor potencialidad y sobre todo detener la demanda de atención, entendiendo de que esparte de un proceso de aprendizaje, por lo que se señalan algunas de estas acciones: como asambleas con los beneficiarios de los establos; temas de capacitación, cursos de tomate de árbol, elaboración de manuales y guías, tratamiento de pasantías; temas de fortalecimiento organizacional como, realización de estatutos de las asociaciones de Tres Cruces, Cusumbe, Mercado Municipal, Despostadores de ganado y otras ya existentes.

La conformación del equipo de 4 técnicos de la UMDS, facilitó la intervención del agente de cambio, porque se convirtieron en el referente institucional para el trabajo y en los incondicionales para la relación con el municipio y los productores.

#### **5.4. SOBRE LA PARTICIPACION DE LOS ACTORES PRODUCTIVOS EN LA GESTION MUNICIPAL**

Por primera vez, el Municipio logra insertar en la planificación de sus actividades la participación de los actores productivos organizados, que bajo el liderazgo y dirección de la UMDS, reciben asistencia técnica, capacitación, giras de observación, apoyo para el mejoramiento productivo procesamiento y comercialización, guía para la implementación de fincas integrales parroquiales, fortalecimiento organizacional, autogestión y alianzas estratégicas; algunas de cuyas actividades se detallan a continuación y se encontrarán en anexos, sin embargo se detallan a continuación algunos logros de los actores productivos.

Se ha logrado la vinculación, la consolidación y el trabajo con las siguientes organizaciones locales según sus proyectos en ejecución;

La Corporación "3 de noviembre": Organización de los damnificados de la erupción del volcán reventador, que crea el Fondo Comunitario, como un fondo común, con aporte y participación de los miembros de la comunidad y que recibieron el beneficio del Proyecto de construcción de 320 Establos.

Además del beneficio de lograr organizar a los productores por comunidades en: Yaucana con 59 familias, Cascabel 1 con 23, Cascabel 2 con 35, Sector 3 Cruces con 26, Las Palmas 26, Guataringo 16, El Salado con 33, Alto Coca con 8, Río Malo 5, Piedra Fina 29, Santa Rosa Alto 27, Chontaloma 15, Cusumbe 5, Linares Alto 27, San Juan 31, Nueva Colonia 5, Gonzalo Díaz de Pineda 59; 429 familias en total, de las cuales se priorizan la necesidad de construcción de 320 establos por ser su afectación ganadera, se establecen alianzas con el Consejo Provincial para que colabore con 6400 quintales de cemento, para la construcción de la plancha de los 320 establos, Ayuda en Acción con la dotación de los 320 techos, COOPI construcción de comederos y botiquines veterinarios, Municipio con la coordinación, asistencia técnica, combustible, alimentación para técnicos y operarios; la Comunidad con la madera, mano de obra para toda la implementación. Como resultado el municipio logró liderar el proceso, transformar la damnificación en una fortaleza organizativa y de proyección productiva cantonal, darle al proyecto un tratamiento planificado desde la UMDS; coordinar la cooperación con responsabilidad y sobre todo la participación activa de la comunidad, que contribuye, cuida, exige y se incorpora a la gestión municipal asumiendo retos y obligaciones.

El proceso deja enseñanzas, que hemos tenido que aprender para no repetir las, tales como no dirigir las cosas desde el escritorio; **inicialmente algunas raciones alimenticias se entregaban en las oficinas de la UMDS como apoyo a la realización de las mingas en los establos y alguien nos hizo notar que un beneficiario estaba**

**vendiendo víveres similares a las de las raciones; la razón era que una familia distribuyó a papá, mamá y 3 hijos como voluntarios para las mingas en comunidades diferentes, esto motivó a organizar a la población por comunidades y pedir la participación de los líderes para que depuren las listas, a mas de entregar las raciones en cada comunidad. Total siempre hay vivos, pero con organización y menos pereza para llegar a los lugares de trabajo, quedan eliminados.**

De igual forma han realizado acuerdos y alianzas con otros actores coordinados por el agente de cambio como por ejemplo con el Municipio de Quito, la OCP, cooperativa comunitaria Queserías Bolívar, ONGs, Ayuda en Acción, Cooperación Italiana, Proyecto Gran Sumaco – GTZ, Corporación de la Reserva de la Biosfera - CORBs, para el cofinanciamiento de proyectos, impulsar proyectos productivos, coejecutar acciones, capacitación y fortalecimiento organizativo.

Se ha logrado una definición de compromisos en el proceso, con los actores y también se ha concertado acciones de trabajo con las Juntas Parroquiales, sobre los proyectos que están en ejecución, como el de secado de hongos, elaboración de mermeladas y otros.

## **5.5. SOBRE LA PARTICIPACION DEL AGENTE DE CAMBIO**

El trabajo realizado permitió adentrarse en el conocimiento y puesta en práctica de los conceptos y alcances del desarrollo local y de la descentralización.

Manejar nuevas herramientas de planificación como el P.C., para intervenir eficientemente en situaciones adversas que tienen las instituciones seccionales y organizaciones productivas locales.

Definir problemas y concretar acciones sobre requerimientos puntuales, evitando las generalidades que nos conducen a soluciones inaplicables.

Trabajar en equipo compartiendo responsabilidades y respeto a la diversidad de criterios tanto con el nivel técnico de la UMDS como con en la ejecución de acciones con la comunidad.

Ser testigo de un cambio de actitud del municipio con la institucionalización de la UMDS y ponerlo al servicio de la comunidad resulta satisfactorio y motivador para un mayor comprometimiento con el proceso.

Manejo y actualización de herramientas tecnológicas de última generación como el aula virtual, correo electrónico, Internet, página Web, programas de computación: procesador de palabras, hojas electrónicas, powerpoint, y otras; de cuyo uso era

un ignorante total, comparativamente con las pocas habilidades desarrolladas y que hoy hacen que al menos sea capaz de escribir mi tesis; aunque el tiempo que me ha tomado sea tres meses mas de lo planificado y la torpeza no desaparezca del todo, sin embargo estoy seguro que es mi mejor logro.

## **5.6. SOBRE EL PROCESO DE APRENDIZAJE**

Actuar en un territorio definido como El Chaco, facilita el seguimiento, evaluación y monitoreo de las acciones desarrolladas para asegurar el éxito y la continuidad a mediano y largo plazo.

La aplicación del PC. Generó resultados positivos y comprobables que pueden ser replicados en otras instituciones por tratarse de una combinación técnica práctica adecuada.

El aprendizaje de trabajo con organizaciones sociales enriquece los conocimientos como planificador y agente de cambio por la interacción de técnicas utilizadas. El proceso permito concretar alianzas estratégicas que hasta hace poco tiempo eran antagónicas como son las relaciones entre municipio y asociaciones productivas y esta situación se afianzará a mediano y largo plazo sobre la base de los resultados alcanzados y credibilidad mutua.

## **5.7. PARA EL PROCESO DE DESCENTRALIZACION**

El proceso de descentralización implementado por el Gobierno Nacional ha provocado que sean los municipios los que asuman el rol de apoyo y asistencia técnica al sector productivo. Por lo tanto el PC implementado en la UMDS Chaco constituye un instrumento de desarrollo local y que se puede replicar en el resto de cantones del país. Esto se refleja entre otros aspectos en el mejoramiento de la relación municipio-comunidad.

Los esfuerzos del municipio se orientan a convertirse en un verdadero Gobierno Local, incorporando a su gestión los aspectos económicos productivos, especialmente los relativos al fomento y a la promoción de actividades productivas, el aprovechamiento de sus recursos naturales renovables y no renovables, la participación ciudadana, el tema de riesgos y contingencias y la descentralización.

Desde lo local, se demuestra que es posible, aportar con un proyecto exitoso, para mejorar el país; no mediante un proceso burocrático como el que está en marcha, no con decreto o convenio como los firmados con el municipio del Chaco,

cuyas competencias sobre ambiente, turismo, vialidad, agricultura, no se concretan, sino en la práctica, ejecutando acciones, creando alternativas de eficiencia institucional para dar respuestas prácticas a la necesidad más sentida de la población como son las actividades productivas, de las cuales sustenta el desarrollo integral de su familia.

El municipio inició el proceso para asumir un nuevo rol, una nueva UMDS, confió en su gente, en sus capacidades, en sus técnicos, con resultados y compromisos satisfactorios. Se demostró que es posible asumir nuevos retos, trabajando con la comunidad y mostrar como ejemplo para que pueda ser replicado el proyecto de cambio, como la mejor forma de descentralizar funciones y competencias, de manera práctica, objetiva y sin tanta promoción.

## **5.8. EN EL DESARROLLO LOCAL**

La mayor aspiración de las autoridades municipales, de transformar al Municipio en un verdadero Gobierno Local, se va concretando, como se puede apreciar en el organigrama funcional ampliado de la UMDS, en el que se organiza y distribuye las actividades productivas entre las jefaturas que lo conforman; las mismas que provocan una serie de acercamientos con los actores, para la programación de actividades, elaboración de proyectos, búsqueda de aliados y financiamiento, capacitación y fortalecimiento organizativo, estimulando a los productores en el aprendizaje de participación en este nuevo proceso, en el descubrimiento de nuevas oportunidades de trabajo, en la confianza mutua municipio-actores productivos para generar una cultura nueva productiva y emprendedora, en definitiva se ha ido imprimiendo fe en la gente, en sus propias capacidades, en su futuro.

Se genera un instrumento de desarrollo local, que puede ser utilizado por otros municipios y gobiernos seccionales, con los cuales se puede establecer alianzas estratégicas para mejorar los niveles de producción, ser más competitivos y construir clusters productivos y comercialización.

Si bien algunas de estas actividades existían anteriormente, eran atendidas parcialmente y de forma clientelar de acuerdo a compromisos de las autoridades, sembrando desconcierto y descontento por la falta de equidad, además de que no constaban en la planificación Institucional, porque no había una instancia responsable como la UMDS.

## **5.9. OBSTACULOS Y RESISTENCIAS**

Todo proceso de cambio tiene obstáculos, por tanto señalaremos los principales: Desentendimiento municipal del proceso productivo local, falta de apoyo al pequeño productor, bajo nivel económico de la población, desastres naturales, por lo que se planteó la intervención municipal.

El municipio encuentra su obstáculo mayor en el hábito de utilizar una estructura burocrática institucional muy pesada y en el temor de enfrentar el cambio, por los riesgos, por el poco tiempo de administración, por la presión de la ciudadanía por atender solo determinadas obras. Lo que se ha ido superando con la intervención del grupo tarea. También conspira en el ámbito político, la competencia entre el Alcalde y Concejales y en el oportunismo de los actores por aprovechar individualmente de los beneficios colectivos que se plantean. La individualización de las actividades de producción no permiten ver los beneficios de vender, competir y procesar juntos y organizados.

El paternalismo como práctica de gestión, es un fenómeno que detiene todo proceso de cambio especialmente al sector rural, pues crea resistencias a toda iniciativa de desarrollo, en el que el actor local tenga que poner su contraparte, exigiendo atención sin tener responsabilidades asignadas y concertadas con el Municipio.

El bajo nivel educativo, cuando el 67% apenas ha terminado la primaria; así como el alto nivel de desconfianza hacia propuestas y proyectos nuevos fruto del engaño de que han sido víctimas por parte de ONGs, dirigentes gremiales y del propio gobierno.

La deficiente coordinación entre las entidades del sector público permite una duplicación de actividades, provocan un desarrollo anárquico y desigual entre las instancias territoriales, así las acciones de remediación y rehabilitación productiva, son asumidas por otras instancias públicas como el Consejo Provincial de Pichincha, ajenas a la realidad local.

El municipio de El Chaco ha brindado inicialmente un apoyo calculado al P.C., esperando resultados y respuestas inmediatas, lo que se ha ido superando con el trabajo de grupo tarea.

Solo el trabajo perseverante del grupo tarea, el apoyo del Alcalde y la incorporación paulatina de otras organizaciones en el proceso, van destruyendo estas resistencias al P.C.

## **CAPITULO 6: CONCLUSIONES**

El proceso de cambio implementado en el cantón El Chaco, ha debido cumplir una serie de etapas, desde la identificación de la problemática a confrontar, los actores con los que se va a trabajar, la construcción de la propuesta de cambio, su desarrollo, para lograr algunos resultados positivos y superar otros tantos obstáculos; en cuyo recorrido se llegan a algunas conclusiones seguidas de algunas reflexiones, que se pueden resumir en los siguientes puntos.

### **6.1. IMPACTOS DEL P.C. EN EL ENTORNO**

Como queda demostrado, la problemática productiva, deviene desde lo nacional, agravándose en algunos casos en lo local; así en el Chaco, el 43% de las actividades productivas son agropecuarias, ya que el 81% de los ingresos de los productores provienen de esta actividad; por lo que nuestra intervención se orienta fundamentalmente en este campo.

La iniciativa de cambio en la gestión de los gobiernos seccionales de Napo, que fue encargada por el Consejo Provincial al Agente de Cambio, tuvo que ser aplicada en un espacio mas concreto como es el Cantón El Chaco, por recomendación y asistencia del Coach y por la necesidad de obtener resultados concretos en el poco tiempo disponible. Esta decisión orientada, causó un impacto profundamente positivo en la municipalidad que acogió con beneplácito la propuesta y en la población productiva, como la Asociación de productores lácteos Valle del Quijos que es la más representativa de la localidad, porque es una necesidad sentida que al fin será asumida y solventada por la municipalidad.

La UMDS-Chaco, se convierte en la herramienta principal del P.C., que articula y viabiliza el nuevo rol municipal y la participación de los actores productivos en la gestión; herramienta de la que ya tenían noticias en el cantón por lo que no fue difícil su rehabilitación y aceptación. La intervención en 3 áreas fundamentales como son: producción, turismo, ambiente, fue el resultado del análisis de la documentación municipal y de la proyección de potencialidades consultada y que se puede visualizar directamente en el desarrollo de actividades diarias del cantón; la unidad de proyectos a cargo del equipo técnico UMDS genera proyectos productivos sostenibles de manera concertada, priorizando con la población y el municipio su ejecución, como mecanismo para asegurar su implementación total; **al inicio los productores creyeron que pasarse todo el día y todos los días en la UMDS, era el requisito para que su proyecto sea tomado en cuenta, luego entendieron que dependía mas bien de su capacidad de gestión, de la contraparte que podían poner, de su nivel de organización y de la viabilidad técnica que la UMDS determinaba.**

A nivel interno, la propuesta de cambio, fue aceptada inicialmente sin mayores contratiempos y expectativas, respondiendo mas bien a la relación y pedido del Agente de Cambio y a la posibilidad de que el Consejo Provincial aporte económicamente; en el proceso se entendió que el nuevo rol es municipal y de que su participación era directa y permanente; luego, los resultados que se lograban despertaron el interés de las autoridades municipales por brindar mayor apoyo e involucrarse mas directa y personalmente en el proceso.

A nivel externo, se pensó que la UMDS era una fundación con oficina en el municipio, a la que había que inscribirse para pedir ayuda para todo tipo de obras como: puentes, vías, cables, agua, luz, teléfono, etc., esta expectativa permitió una vinculación directa con las organizaciones y la explicación del proyecto de cambio, una oportunidad de ir construyendo las herramientas de intervención. Se pensó que la presencia del Agente de Cambio en la municipalidad, luego de cumplir una representación regional, conllevaba el compromiso de recursos económicos.

El desencanto inicial, se transformó en entusiasmo participativo luego, para ir dando sostenibilidad a las actividades y sobre todo ir consolidando las bases del nuevo rol del municipio en el proceso de desarrollo productivo local y el cumplimiento de las tareas de coordinador y articulador de la UMDS; promover la participación de las organizaciones productivas no fue fácil, todos creen en el oportunismo de conformar sus propias organizaciones, con familiares y amigos hasta externos, para probar suerte de apoyo a proyectos; esto ha exigido una atención especial en la elaboración del POA de cada jefatura y en la implementación de acciones. El fortalecimiento de la gestión municipal se refleja en la nueva estructura asumida y en el rol de liderazgo del proceso que actualmente cumple.

## **6.2. LOS ACTORES SOCIALES PRODUCTIVOS**

Bajo esta nueva visión, la gestión municipal tiene algunos efectos colaterales como la incorporación de las asociaciones productivas como parte activa del proceso mediante una interrelación directa en la ejecución de proyectos productivos sustentables como: construcción de establos, procesamiento de lácteos, comercialización de frutas, cultivo y secado de hongos, microempresas de productos agropecuarios, fondo comunitario para pequeños créditos para la producción entre otros.

Fortalecimiento Organizativo, mediante la conformación de Asociaciones de productores de lácteos, de comercializadores de carne, de cultivo y secado de hongos, de cultivo de tomate y hortalizas bajo invernadero, de la legalización de las comunidades de Cusumbe, Cascabel, Moradillas, Bombón etc., asesoramiento a las organizaciones existentes como Centro Agrícola, Asociación de Ganaderos y la conformación de la "Corporación 3 de Noviembre", con los

damnificados de la erupción del volcán el Reventador en el 2002, que crean mecanismos de financiamiento como el Fondo Comunitario.

Los proyectos están en ejecución y los actores productivos participando activamente en el seguimiento y gestión; a un año de los efectos del volcán Reventador, 3 de Noviembre y del inicio del proyecto de cambio, en que se despertó gran expectativa por apoyo para rehabilitar su sistema productivo cantonal y de apoyar los esfuerzos municipales, por parte del grupo tarea, de cambiar su modelo de gestión, los resultados son satisfactorios por el cumplimiento de objetivos y por las bases construidas que dan solidez al proceso.

### **6.3. EL P.C. Y LA HIPOTESIS**

La hipótesis planteada, en el sentido que la UMDS-Chaco, será la encargada de articular el nuevo rol municipal frente al problema productivo y la participación de los actores sociales, en el esfuerzo institucional de promover el desarrollo productivo local; ha sido comprobada de manera parcial, en la medida que el tiempo disponible, solo ha permitido construir y dejar sentadas las bases para que el municipio asuma un nuevo rol, por lo que el proceso debe continuar, hasta lograr el objetivo total.

La tarea ha sido importante porque se han conocido líneas de lo que es un nuevo rol y el municipio ha identificado nuevos roles que puede enfrentar y asumir; durante la ejecución del Proyecto de Cambio. Se ha comprobado que hay nuevas opciones de gestión para promover el desarrollo productivo local; de que el municipio puede ser un ente cumplidor y de que puede ampliar la base social de su accionar hacia los actores productivos, para generar alternativas válidas que mejoren los niveles de producción y productividad y sobre todo los de organización social productiva.

En este ciclo no ha sido posible la institucionalización total de la UMDS que por una debilidad municipal, solo se logra la decisión política, la formalización jurídica y administrativa mas no la financiera, ya que en el presupuesto general no se determina un porcentaje para promoción de las actividades productivas y para el cumplimiento de la planificación de la UMDS y se continúa con asignaciones parciales y marginales, luego de priorizar acciones que responden al esquema anterior. Es preciso también lograr el respeto institucional al cumplimiento de sus competencias, para no ocasionar una superposición y una sobrecarga de actividades que escapan a sus funciones deteniendo el avance planificado del P.C.

Es importante destacar las fortalezas encontradas en el proceso, tales como: el equipo técnico de la UMDS, que fue la base fundamental para avanzar en el cambio y fuente de apoyo permanente al agente de cambio; la voluntad política del Alcalde y Concejales, quienes creyeron en el P.C., le brindaron todo el

apoyo y se han comprometido a darle continuidad; los actores productivos, a través de asociaciones, cooperativas, juntas parroquiales, se fueron involucrando paulatinamente al proceso, hasta apropiarse, defenderlo y exigir su vigencia.

#### **6.4. EL P.C. Y EL CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS**

Se han logrado cumplir con las 2 expectativas fundamentales, planteadas al inicio de la ejecución del proyecto de cambio; se generó un cambio de actitud del municipio como proveedor de servicios, al ir disminuyendo la atención de demanda espontánea, por atención planificada; al de promotor del desarrollo productivo local; sentando bases para que asuma un nuevo rol de gestión, rehabilitando a la UMDS.

Se motivó a la población productiva, para participar en la gestión municipal e iniciar tareas de mejoramiento organizativo, capacitación y construcción de su proceso de desarrollo productivo, con apoyo del municipio. Ya no existe la demanda sin compromiso de participación, por mas pequeña que sea. La población culpa ahora al grupo tarea y a la UMDS, de **“volverle conio, al Alcalde, porque hoy exige que nosotros mismos pongamos la plata para las obras que tiene que hacer el municipio** en relación a la contraparte; **bonita la cosa, así quién no puede ser Alcalde y estos metidos,** refiriéndose al grupo tarea, **ganando sueldazos”**; decía una moradora del sector Piedra Fina. Se ha logrado un cambio de actitud del municipio y de los productores frente a una gestión conjunta.

Se obtuvo la institucionalización administrativa de la UMDS dentro de la estructura municipal, y pueden señalarse algunos aspectos importantes en el proceso como:

- Vinculación directa de los técnicos en el campo para brindar asistencia técnica.
- El tratamiento del tema de riesgos y contingencias dentro de la UMDS, incorporándolo de manera técnica en el Plan de Desarrollo Local, para sacarlo del asistencialismo y de la damnificación.
- Los resultados de mejoramiento productivo y apertura de canales de comercialización van generando la conformación de microempresas productivas; los quesos del Chaco ya se comercializan en el país con éxito por su calidad y costo. Frente al escepticismo demostrado al inicio del P.C. existe ahora mayor confianza en el liderazgo del municipio en el proceso de desarrollo local. Asimismo el pequeño productor que va encontrando mercado para sus productos con ayuda de la UMDS.

#### **6.5. MI ROL EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE**

En lo personal, el proceso de cambio inició al enfrentar esta nueva metodología de aprendizaje compartido de la Maestría, sin la imposición de textos, ni esquemas tradicionales mecánicos; sino la posibilidad de intercambiar conocimientos y de preparación para los cambios que hay que implementar en nuestras comunidades y entorno; lo que ha resultado lo mas positivo.

Manejar nuevas herramientas de planificación como el P.C. para intervenir eficientemente en situaciones adversas que tienen las instituciones y organizaciones.

Definir problemas y concretar acciones sobre requerimientos puntuales, evitando las generalidades que nos conducen a soluciones inaplicables.

Trabajar en equipo compartiendo responsabilidades y respeto a la diversidad de criterios tanto con el nivel técnico del grupo tarea, como de la UMDS facilitó una buena coordinación de acciones y la relación con la comunidad.

El manejo y actualización de herramientas tecnológicas como el aula virtual, correo electrónico, página Web, programas de computación, las cuales eran totalmente desconocidas para mí al momento de iniciar la maestría y que hoy como resultado de este aprendizaje, siento que mi ignorancia informática va disminuyendo, constituyen uno de los logros mas importantes en este proceso de aprendizaje, cuando ya no puedo prescindir de su uso en todas mis tareas.

Actuar en un territorio definido facilita el seguimiento, evaluación y monitoreo de las acciones desarrolladas para asegurar el éxito y la continuidad a mediano y largo plazo.

Una lección importante aprendida es estar relacionado con la toma de decisiones que hay que asumir en todas las instancias del proceso para incentivar los logros y para rectificar los errores.

Ser testigo de un cambio de actitud del municipio con la institucionalización de la UMDS y ponerlo al servicio de la comunidad resulta satisfactorio y motivador para un mayor comprometimiento con el proceso.

En conclusión, este proyecto de cambio, afianzó mi vinculación con el municipio y con la población productiva de El Chaco; la tarea en lo posterior es buscar una relación directa institucional que no me desvincule del proceso o apoyarlo desde el nivel provincial.

## **CAPITULO 7: RECOMENDACIONES**

### **7.1. A LA UMDS: EVALUACION Y MONITOREO**

El P.C. debe contar con mecanismos de seguimiento y evaluación permanentes para ir cumpliendo con la programación establecida, ir corrigiendo errores, provocar una real participación de los actores y la utilización eficiente de recursos, para obtener los resultados y objetivos planteados. Siempre es positivo saber en donde estamos y que hemos logrado, para seguir avanzando.

Hay algunas tareas pendientes, que es necesario incorporarlas al proceso para lograr su integralidad y afianzamiento como son: proyectos que fortalezcan y rescaten los valores e identidad cultural propios del cantón vinculados al desarrollo productivo, como los artesanales, fiestas tradicionales, prácticas culturales y religiosas. Proyectos que aprovechen las potencialidades naturales como: aguas termales de Oyacachi, de las tres áreas de reservas protegidas, de las cuencas hidrográficas, de la Cueva de Los Tayos.

La UMDS debe definir sus competencias con claridad, para evitar la distracción de sus objetivos, con tareas coyunturales que no aportan al avance del proceso. Los éxitos que se van logrando en el cumplimiento de acciones, despiertan celos internos, que dificultan el trámite administrativo oportuno, por lo que se recomienda, mayor difusión de su labor y el informe de labores permanente, para lograr el apoyo político, el reconocimiento de gestión y el fomento de una cultura de rendición de cuentas. La incorporación del tema de riesgos y desastres naturales como una instancia transversal de capacitación y concientización ciudadana, para que los proyectos de rehabilitación productiva, se incorporen a la planificación de la unidad y no respondan a acciones de damnificación exclusivamente.

### **7.2. AL MUNICIPIO: COMO CONTINUAR EL PROCESO**

La continuidad a este proyecto de cambio tiene que ser un proceso permanente, en el que el municipio se vaya consolidando como promotor y líder del desarrollo productivo local, no detenga el proceso para asumir un nuevo rol en su gestión; al margen de los cambios político- administrativos y del clientelismo electoral, circunstancia que se construye incorporando sostenibilidad en las acciones.

Consolidar en los niveles parroquiales y comunitarios el fomento productivo es tarea prioritaria que no ha podido ser cumplido en este año, por lo que se recomienda, la creación de una red local de fincas integrales en cada una de las parroquias y comunidades, coordinadas y asistidas técnicamente por la matriz UMDS-CHACO y administrados por las juntas parroquiales y organizaciones

consolidadas; aprovechando y potenciando las fortalezas productivas de cada lugar y creando una cadena productiva y de comercialización promovida por el municipio. La continuidad dependerá también de la decisión política de las autoridades municipales en mantener, impulsar y consolidar a la UMDS, su programación y planificación, por lo que se recomienda estabilidad y apoyo al equipo técnico.

El Municipio de El Chaco tiene que generar muchos proyectos de cambio para lograr transformar toda la estructura caduca y burocrática que caracteriza a las otras dependencias institucionales y transformarse en un municipio eficiente para la comunidad. La aplicación de un plan de difusión de buenas prácticas, para conocimiento de las organizaciones, juntas parroquiales y población en general, servirá de motivación para avanzar en el proceso y crear nuevos Proyectos de Cambio.

### **7.3. PARA LOS ACTORES SOCIALES PRODUCTIVOS**

Sostener el presente proyecto de cambio, para defender su continuidad, exigir al municipio el apoyo a la UMDS e involucrarse en su gestión a través de los comités de manejo de proyectos productivos y ser parte del seguimiento, evaluación y monitoreo.

Salir de prácticas extremas de independencia productiva que les condujo a una individualización de las acciones o de una dependencia excesiva de la UMDS; para ir fortaleciendo su nivel organizativo e ir construyendo microempresas productivas, mejorando su competitividad y generar su propio desarrollo productivo, con apoyo del municipio.

Participar activamente en la gestión municipal, no solo a través de la UMDS en los aspectos productivos, sino en la construcción de un presupuesto participativo, para exigir equidad, prioridad y transparencia en la distribución y manejo de los recursos. Asumir compromisos cuando el municipio atiende sus necesidades. Que el proyecto de cambio, motive una actitud diferente de los actores sociales frente a su institución municipal y frente a la sociedad.

### **7.4. PARA EL CONSEJO PROVINCIAL Y EL ECORAE SOBRE LA REPLICABILIDAD DEL PROYECTO DE CAMBIO**

Existe el compromiso de replicar el modelo construido, "Proyecto de Cambio UMDS-Chaco"; en toda la Provincia de Napo con los 5 municipios y bajo el liderazgo del Consejo Provincial, de tal manera que del éxito del P.C. que se desarrolla en el Chaco, depende el impulso que pueda tener la aplicación de otros proyectos de cambio similares a nivel provincial y regional. Resulta indispensable para el municipio de El Chaco apuntalar su proceso, pensando

siempre en el mediano y largo plazo; además para apoyar los esfuerzos de los gobiernos seccionales de la provincia y de la RAE en repetir su mismo camino recorrido y basados en idéntica experiencia de las UMDS.

Crear la Unidad Provincial de Desarrollo Sustentable UPDS, coordinada por el Consejo Provincial y contando como miembros del comité a los 5 Alcaldes, bajo el mismo proceso seguido en el Chaco; lo que permitirá optimizar los recursos técnicos, económicos y humanos, crear una red productiva y de comercialización; para mejorar los niveles de competitividad en los mercados externos, impulsar la conformación de redes productivas y de comercialización es un objetivo a ser concretado de forma inmediata.

Orientar para que el ECORAE, una entidad regional amazónica que dispone de recursos económicos para promover el desarrollo sustentable; fortalezca esta iniciativa de los gobiernos seccionales, de asumir un nuevo rol dentro de su gestión, la de apoyo al desarrollo de las actividades productivas, replicando la experiencia UMDS-Chaco, como herramienta útil para concretar los cambios necesarios.

#### **7.5. PARA LA MAESTRÍA: CONSTRUIR PROYECTO DE CAMBIO SOBRE DEMANDAS**

El desarrollo del proyecto de cambio, como una herramienta de la maestría; tiene que ir mejorando su incidencia y utilidad, como contribución práctica a la solución de la problemática que se enfrenta. En tal sentido se recomienda que con anticipación y junto a las tareas de promoción del programa, se invite a presentar solicitudes de necesidades de cambio en diferentes localidades, instituciones u organizaciones, las mismas que conformarán un banco de datos para que los maestrantes puedan seleccionar el tema, de acuerdo a factores de su conveniencia personal y académica; esta modalidad permitirá contar con un compromiso previo del solicitante, la certeza de la necesidad, una precalificación y contacto de la dirección académica; y sobre todo la predisposición a apoyar su realización.

Trabajar sobre demandas, puede resultar un trabajo interesante, de enriquecimiento e intercambio de conocimientos, inclusive en temas cuyo proceso esté abandonado o incompleto y que se requiera de su aplicación; significaría disponer de suficiente información del proceso anterior y de la necesidad de orientación técnico-científica, que puede brindarle un maestrante.

#### **7.6. TAREA CUMPLIDA**

La experiencia de aplicación del P.C. me permitió afianzar mi relación con la Institución y con los actores sociales productivos locales, conocer y compartir

de cerca sus debilidades y ayudar a transformarlas en fortalezas; manejar herramientas para el desarrollo productivo local, como base para la construcción de un nuevo proyecto de cambio que con idénticas características pueda ser aplicado a nivel provincial de Napo; por existir un compromiso anterior que fue el que dio origen al presente.

Como queda señalado en las conclusiones, para alcanzar el objetivo total de que el Municipio de El Chaco asuma un nuevo rol, se requiere de una continuidad en el proceso a mediano plazo, por lo que existe satisfacción por la tarea cumplida, pero además hay una decisión de mantener una vinculación de colaboración a través del Concejo Provincial, en la aplicación del proyecto general, para continuar apoyando el proceso local.

ANEXOS A

### CUADRO No 3.

#### PEA: SEGÚN GRUPOS OCUPACIONALES

GRUPOS DE OCUPACION	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
<b>TOTAL</b>	2.465	1.813	652
Profesionales, Técnicos	117	67	50
Empleados de Oficina	70	42	28
Trabajadores de los Servicios	172	77	95
Agricultores	654	558	96
Operarios y Operadores de máquinas	474	436	38
Trabajadores no calificados	765	474	291
Otros	213	159	54

Fuente: VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2001.

### CUADRO No 4.

#### PEA SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD

RAMAS DE ACTIVIDAD	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
<b>TOTAL</b>	2.465	1.813	652
Agricultura, ganadería, caza, pesca, silvicultura	1.064	915	149
Manufactura	111	92	19
Construcción	183	175	8
Comercio	153	102	51
Enseñanza	83	32	51
Otras actividades	871	497	374

Fuente: VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2001.

### CUADRO No 5.

#### PEA SEGÚN CATEGORÍA DE OCUPACION

POBLACIÓN	PATRONO O SOCIO ACTIVO	CUENTA PROPIA	EMPLEADOS	TRAB. FAM. SIN REMUNERACION	NO DECLARADO	TRAB. NUEVO
MUJERES	21	315	187	56	71	2
HOMBRES	115	822	596	107	168	5
<b>TOTAL</b>	136	1.137	783	163	239	7

Fuente: VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2001.

## CUADRO No 6.

### SITUACION DEL SECTOR PRODUCTIVO CANTONAL

CANTÓN	PRINCIPALES CULTIVOS									
	MAÍZ DURO CHOCLO		MAÍZ DURO SECO		MAÍZ SUAVE CHOCLO		MAÍZ SUAVE SECO		YUCA	
	UPAs	Superficie sembrada	UPAs	Superficie sembrada	UPAs	Superficie sembrada	UPAs	Superficie sembrada	UPAs	Superficie sembrada
<b>TOTAL NAPO</b>	.	.	<b>70</b>	<b>69</b>	<b>14</b>	*	<b>27</b>	<b>22</b>	<b>394</b>	<b>324</b>
El Chaco										*

CANTÓN	PRINCIPALES CULTIVOS											
	ACHIOTE		BANANO		CACAO		CAFÉ		CAÑA DE AZÚCAR PARA OTROS USOS		NARANJILLA	
	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada
<b>TOTAL NAPO</b>	.	.	<b>131</b>	<b>196</b>	<b>661</b>	<b>1.317</b>	<b>816</b>	<b>1.556</b>	<b>101</b>	<b>42</b>	<b>87</b>	<b>93</b>
El Chaco								*		*		25

CANTÓN	PRINCIPALES CULTIVOS											
	PALMA AFRICANA		PALMITO		PIÑA		PLÁTANO		TOMATE DE ÁRBOL		CHONTA	
	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada	UPAs	Superficie plantada
<b>TOTAL NAPO</b>	.	.	.	.	<b>71</b>	<b>46</b>	<b>758</b>	<b>852</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>102</b>	<b>161</b>
El Chaco								58		*		

**CUADRO No 7.**

**CATEGORÍAS DE USO PRINCIPAL DEL SUELO**

CANTÓN	TOTAL		CATEGORÍAS DE USO PRINCIPAL DEL SUELO					
			CULTIVOS PERMANENTES		CULTIVOS TRANSITORIOS Y BARBECHO		DESCANSO	
	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>5.116</b>	<b>288.424</b>	<b>4.088</b>	<b>13.795</b>	<b>3.591</b>	<b>9.920</b>	<b>1.577</b>	<b>9.536</b>
El Chaco	601	30.219	354	*	222	361	86	507

CANTÓN	CATEGORÍAS DE USO PRINCIPAL DEL SUELO											
	DESCANSO		PASTOS CULTIVADOS		PASTOS NATURALES		PÁRAMOS		MONTES Y BOSQUES		OTROS USOS	
	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>1.577</b>	<b>9.536</b>	<b>3.615</b>	<b>67.573</b>	<b>201</b>	<b>9.909</b>	<b>37</b>	<b>42.312</b>	<b>4.187</b>	<b>134.175</b>	<b>4.575</b>	<b>1.203</b>
El Chaco	86	507	538	14.064	21	164	.	.	427	14.637	543	*

**CUADRO No 8.**

**GANADO VACUNO**

CANTÓN	TOTAL		GANADO VACUNO					
			CRIOLLO		MESTIZO SIN REGISTRO		MESTIZO CON REGISTRO	
	UPAs	Cabezas	UPAs	Cabezas	UPAs	Cabezas	UPAs	Cabezas
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>2.394</b>	<b>50.984</b>	<b>1.662</b>	<b>29.154</b>	<b>824</b>	<b>21.468</b>	<b>*</b>	<b>130</b>
El Chaco	512	13.135	331	7.398	190	5.721	.	.

CANTÓN	GANADO VACUNO							
	PURA SANGRE DE CARNE		PURA SANGRE DE LECHE		PURA SANGRE DOBLE PROPÓSITO		PRODUCCIÓN DIARIA DE LECHE	
	UPAs	Cabezas	UPAs	Cabezas	UPAs	Cabezas	Cabezas	Litros
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>11</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>70</b>	<b>23</b>	<b>139</b>	<b>7.764</b>	<b>36.476</b>
El Chaco	.	.	8	*	*	*	3.279	14.686



**CUADRO No 12.**

**AVES DE PLANTELES AVÍCOLAS**

CANTÓN	AVES DE PLANTELES AVÍCOLAS									
	POLLITOS (AS)		POLLONAS		PONEDORAS		REPRODUCTORAS		POLLOS DE ENGORDE	
	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número
<b>TOTAL NAPO</b>		<b>1.023</b>		<b>202</b>		*		<b>25.100</b>		<b>19.874</b>
El Chaco									11	1.814

CANTÓN	AVES CRIADAS EN CAMPO						TOTAL		PROD. SEM. DE HUEVOS DE GALLINA			
	GALLOS, GALLINAS Y POLLOS		PATOS		PAVOS				DE CAMPO		DE PLANTELES AVÍCOLAS	
	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>3.942</b>	<b>84.239</b>	<b>291</b>	<b>1.725</b>	<b>61</b>	<b>241</b>	<b>2.532</b>	<b>159.236</b>	<b>2.531</b>	<b>54.131</b>	*	<b>105.105</b>
El Chaco	418	9.279	86	571	20	64	286	7.766	286	7.766		

**CUADRO No 13.**

**EQUIPO Y MAQUINARIA DE PRODUCCION**

EQUIPO Y MAQUINARIA											
TRACTORES DE RUEDA		TRACTORES DE ORUGA		VEHÍCULOS (Camioneta, etc.)		COSECHADORAS O TRILLADORAS		SEMBRADORAS		FUMIGADORAS	
UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número
*	*	*	*	72	80					466	744

**CUADRO No 14.  
INSTALACIONES PRODUCTIVAS**

CANTÓN	INSTALACIONES							
	INVERNADEROS		EMPACADORAS		SILOS		TENDALES	
	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número
<b>TOTAL NAPO</b>								<b>113</b>
El Chaco	11	15						

**CUADRO No 15.  
CONDICION JURÍDICA DDE ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS**

CANTÓN	CONDICIÓN JURÍDICA											
	TOTAL		INDIVIDUAL		SOCIEDAD DE HECHO NO LEGAL		SOCIEDAD LEGAL		INSTITUCIÓN PÚBLICA		OTRA CONDICIÓN	
	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has	UPAs	Has
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>5.116</b>	<b>288.424</b>	<b>4.995</b>	<b>221.402</b>	<b>27</b>	<b>9.665</b>	<b>40</b>	<b>55.955</b>	<b>28</b>	<b>242</b>	<b>27</b>	<b>1.160</b>
El Chaco	601	30,219	587	28,999	7	1,195	*	*	*	*	4	*

**CUADRO No 16.**

**NIVELES DE INSTRUCCIÓN DE LAS PRODUCTORAS**

CANTÓN	TOTAL	NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL (1)			
		Ninguno	Primaria	Secundaria	Superior
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>5.116</b>	<b>739</b>			
El Chaco	601	44	445	67	45

**CUADRO No 17.****INGRESOS DE LOS PRODUCTORES**

CANTÓN	TOTAL	ORIGEN PRINCIPAL DE LOS INGRESOS	
		Actividades agropecuarias	Actividades no agropecuarias
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>5.116</b>	<b>4.082</b>	<b>1.035</b>
El Chaco	601	486	116

**CUADRO No 18.****PERSONAS PRODUCTORAS SEGUN FUENTE DE CREDITO**

CANTÓN	TOTAL	FUENTE PRINCIPAL DEL CRÉDITO OBTENIDO		
		Banco privado	Banco Nacional de Fomento	Cooperativa de ahorro y crédito
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>251</b>	<b>16</b>	<b>124</b>	<b>39</b>
El Chaco	57	7	38	9

**CUADRO No 19.****PERSONA PRODUCTORAS SEGUN DESTINO DEL CREDITO**

CANTÓN	TOTAL	DESTINO PRINCIPAL DEL CRÉDITO		
		Producción de cultivos	Compra de ganado	Otro destino
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>251</b>	<b>77</b>	<b>95</b>	<b>79</b>
El Chaco	57	*	*	18

Nota: se Eliminó maquinaria agropecuaria y sistema de riego.

**CUADRO No 20.**

**PERSONAS PRODUCTORAS SEGUN FUENTE DE FINANCIAMIENTO**

CANTÓN	TOTAL	FUENTE DE LA ASISTENCIA TÉCNICA			
		Banco Nacional de fomento	Fundación u ONG	Cooperativa agropecuaria	Casa comercial
<b>TOTAL NAPO</b>	<b>408</b>	.	<b>59</b>	<b>29</b>	<b>26</b>
El Chaco	59	.	*	.	21

**CUADRO No 21.**

**PRESUPUESTO MUNICIPIO DE EL CHACO 2001**

GASTOS	ADMINISTR. GRAL.	ADMINISTR. FINANC.	JUSTICIA Y POLICIA	EDUCACION Y CULTURA	HIGIENE AMBIENTAL	AGUA POTABLE	OTROS SERV. COMUNALES	GASTOS ENTIDAD	TOTAL
GASTOS PERSONALES	335.417.306	212.902.376	35.918.864	58.245.976	54.185.154	63.334.808	150.352.544		910.357.028
GASTOS SERVICIOS	83.260.000	40.050.000	2.800.000	11.100.000	2.250.000	1.250.000	32.800.000		173.510.000
SUMINISTROS Y MATERIALES	22.830.000	8.800.000	2.350.000	4.600.000	4.680.000	9.000.000	31.850.000		84.110.000
BIENES MUEBLES	28.500.000	3.350.000	1.500.000	5.600.000			27.550.000		66.500.000
MUEBLES Y SEMOVIENTES							50.000.000		50.000.000
OBRAS PUBLICAS				188.000.000	879.000.000	420.000.000	1.012.979.313		2.499.979.313
GASTOS INCLASIFICADO								132.320.000	132.320.000
<b>TOTALES</b>	<b>470.007.306</b>	<b>265.102.376</b>	<b>42.568.864</b>	<b>267.545.976</b>	<b>940.115.154</b>	<b>493.584.808</b>	<b>1.305.531.857</b>	<b>132.320.000</b>	<b>3.916.776.341</b>

Fuente: Municipio de El Chaco

**CUADRO No 22.**

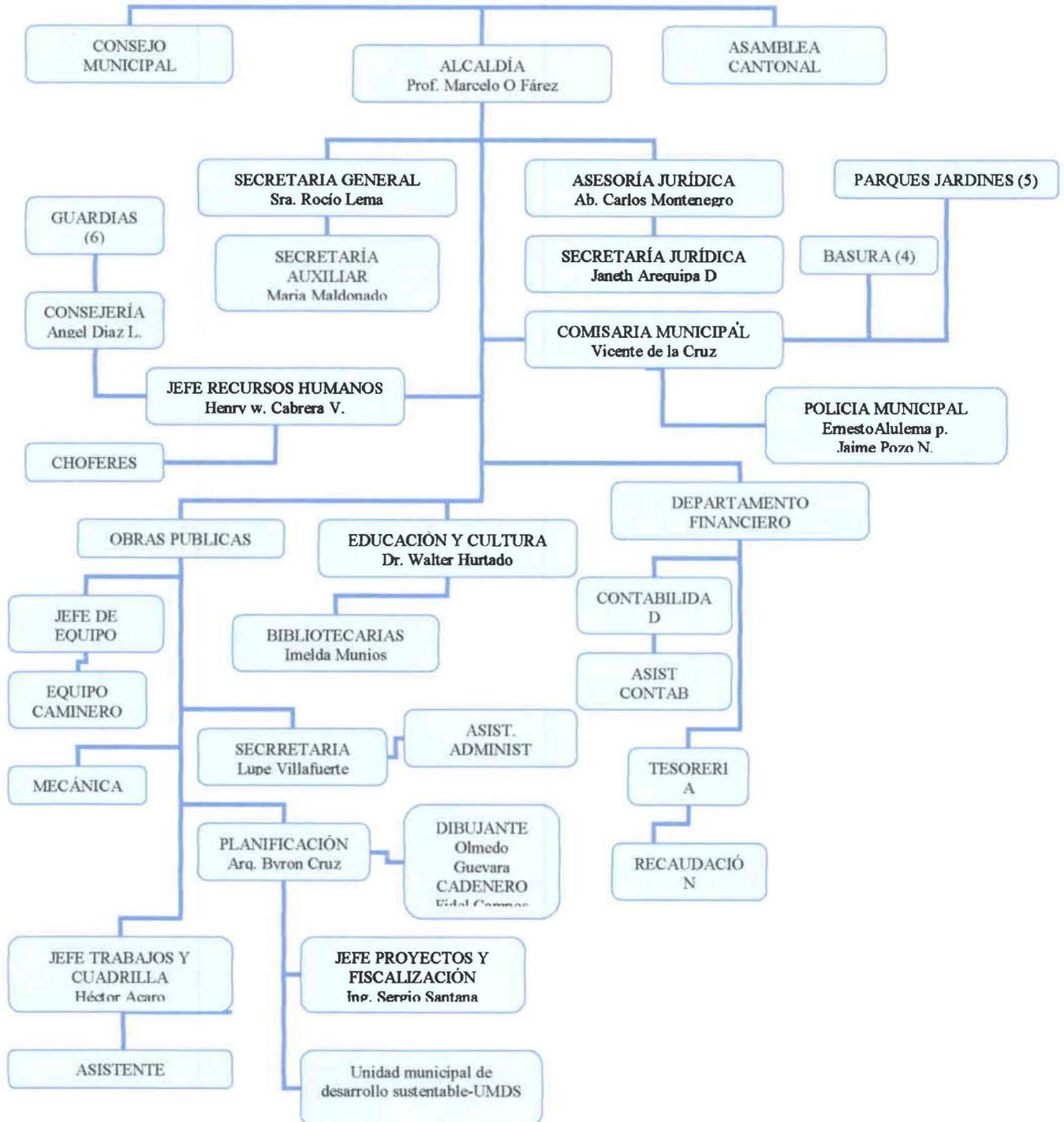
**PERSONAS PRODUCTORAS SEGUN FUENTE DE ASISTENCIA TECNICA**

CANTÓN	FUENTE DE LA ASISTENCIA TÉCNICA				
	Universidad	Persona natural	MAG - INIAP	Otra institución pública	Otra institución privada
<b>TOTAL NAPO</b>	*	<b>48</b>	<b>190</b>	*	<b>34</b>
El Chaco	.	*	20	*	14

# **A N E X O S   B**

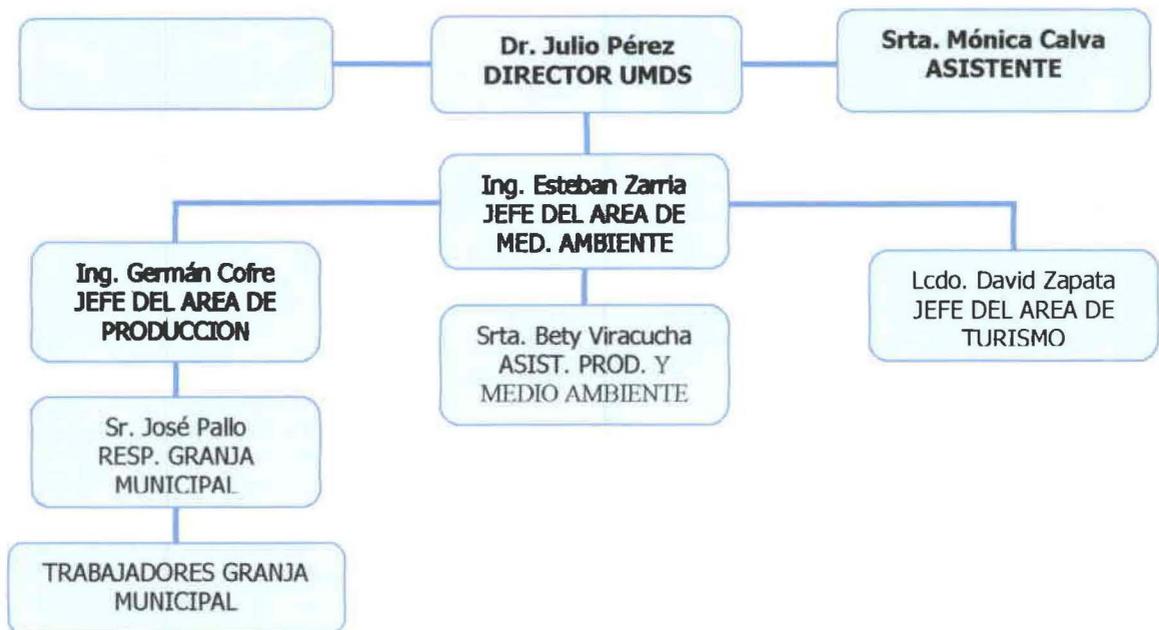
### GRAFICO No 3.

#### ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL MUNICIPIO DE EL CHACO

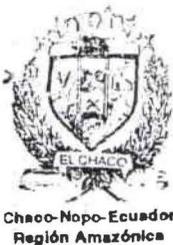


## GRAFICO No 5.

### ORGANIGRAMA FUNCIONAL ACTUAL DE LA UMDS-CHACO



# **ANEXOS C**



# Gobierno Municipal de "EL CHACO"

## CONSIDERANDO

1. **Que**, el Cantón El Chaco esta dotado de variados recursos paisajísticos naturales circunscritos en dos grandes áreas protegidas tales como Cayambe – Coca y Parque Nacional Napo – Galeras, y, manifestaciones culturales que se han convertido en atractivos de interés para turistas nacionales y extranjeros.
2. **Que**, los recursos naturales (áreas protegidas), escénicos así como, biodiversidad y culturales han sufrido un proceso largo de adaptación en la región amazónica ecuatoriana, los mismos que ameritan un uso responsable que garantice su sostenibilidad en el tiempo para beneficio de la presente y futuras generaciones.
3. **Que**, el impulso a la actividad ecoturística como responsabilidad municipal, es una práctica de actualidad moderna y que se inscribe en el enfoque vigente del nuevo desarrollo local.
4. **Que**, el ecoturismo es el medio a través del cual se logra sensibilizar a la población mediante tareas de educación ambiental para una convivencia armónica con la naturaleza, logrando al mismo tiempo recursos económicos que ayuden a mejorar la calidad de vida de los pobladores del sector.
5. **Que**, la actividad ecoturística debe desarrollarse de forma planificada y armónica con el fin de beneficiar al máximo a la ciudad y sus residentes, permitiendo a su vez el normal desenvolvimiento de sus habituales actividades.
6. **Que**, siendo responsabilidad de los municipios coadyuvar a la preservación, conservación de los bienes patrimoniales culturales y naturales, para velar y tomar acción para proteger la inviolabilidad de las áreas naturales delimitadas como la conservación de la reserva ecológica que se encuentran dentro de la circunscripción territorial, conforme lo establece el artículo 9, literales d y j, de la Ley especial de Descentralización del Estado; y,

En uso de las facultades conferidas en el Art. 64 de la Ley de Régimen Municipal, expide la

## ORDENANZA DE POLÍTICAS Y CREACIÓN DE LA SUBDIRECCIÓN MUNICIPAL DE TURISMO Y AMBIENTE Y DECLARATORIA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON EL CHACO EN MUNICIPIO ECOLOGICO

### Art. 1. De la Creación:

- a) Créase la Subdirección de Turismo y Ambiente del Gobierno Municipal de El Chaco, adscrita a la Dirección de Recursos Naturales, Turismo y Ambiente, como parte de la estructura formal de esta municipalidad, dotada de estructura administrativa, apoyo económico, presupuestario y operativo.
- b) La subdirección de Turismo y Ambiente velará por el desarrollo turístico y la protección ambiental del cantón, para lo cual empleará las herramientas adecuadas de planificación y

**CONVENIO DE COOPERACION ENTRE EL GOBIERNO PROVINCIAL DE  
NAPO, LA FUNDACION AYUDA EN ACCION, EL GOBIERNO MUNICIPAL  
DE EL CHACO, LA AGENCIA DE COOPERACION INTERNACIONAL COOPI  
Y LA SOCIEDAD DE AFECTADOS POR LA ERUPCION DEL VOLCAN EL  
REVENTADOR "3 DE NOVIEMBRE"**

Comparecen a la celebración del presente Convenio de cooperación, por una parte el Gobierno Provincial de Napo representado por el Dr. Edison Chavaz Vargas, en calidad de Prefecto Provincial, la Fundación Ayuda en Acción, representada por el Señor Economista Flavio Tamayo, en calidad de Director Ejecutivo, el Gobierno Municipal de El Chaco representado por el Señor Profesor Marcelo Pérez Reyes, en calidad de Alcalde Municipal, Morona Escobedo, Representante de COOPI para Latinoamérica y el Señor Marco Aguirre en calidad de Presidente de la Preasociación de afectados por el volcán El Reventador "3 de Noviembre", quienes acuerdan suscribir el presente Convenio de cooperación al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA.- Antecedentes:**

La Fundación Ayuda en Acción preocupada por los desastres que provocó la erupción de el volcán El Reventador el 3 de Noviembre del 2002 presentó un proyecto de ayuda a la Agencia española de Cooperación Internacional AECI quien luego de el estudio correspondiente aprobó el documento para dar atención agropecuaria al sector con la dotación de botiquines veterinarios, insumos agropecuarios, cursos de capacitación, dotación de los techos para 320 establos que serán construidos en las comunidades afectadas.

Las comunidades de los sectores afectados: Piedra Fina, Rio Maio, Alto Coca, Nueva Colonia, El Saiado, Guataringo, Cascabel, Tres Cruces, Paimas, Santa Rosa Alto, Gonzalo Diaz de Pineda (Moradillas), Linares Alto, San Juan Alto, Sarginas Alto (Faucana) Oyacachi, Chontaloma (Chaco) Cusumbe. Se han organizado a traves de directivas y han conformado las correspondientes listas de las familias que han sufrido daños, clasificándolos de acuerdo al grado de afectación.

Con el objeto de viabilizar las ayudas que se están canalizando al sector se ha conformado la Corporación de comunidades afectadas por el volcán Reventador "3 de Noviembre" en la que los miembros de el Directorio son los representantes de cada uno de los sectores afectados.

La Agencia de Cooperación Internacional COOPI que canaliza la ayuda proveniente de Italia y de otros países está trabajando en el sector afectado a raíz de la erupción de el Volcán El Reventador prestando ayuda emergente y pos emergente en los campos de apoyo a la producción, salubridad, capacitación y asistencia técnica.



# GOBIERNO MUNICIPAL DE "EL CHACO"

*Informe  
gira.*

## INFORME DE LA GIRA DE OBSERVACIÓN A LA CIUDAD DE CAYAMBE LOS DIAS 11 Y 12 DE ENERO DE EL 2003.

### ANTECEDENTES:

El Gobierno Municipal del cantón El Chaco, conjuntamente con Relaciones Comunitarias de OCP, Con el objeto de fortalecer la acción del sector productivo del cantón El Chaco han visto conveniente organizar una gira de observación a las ganaderías tecnificadas del cantón Cayambe, en coordinación con el AGSO. De esta manera los pequeños productores del cantón podrán poner en práctica lo aprendido en la gira de observación. Debemos Señalar que inicialmente esta gira estaba programada para el año 2002 pero por circunstancias referentes a la erupción de el volcán Reventador tuvimos que postergarlo para esta fecha.

### JUSTIFICACIÓN:

El Chaco es un Cantón que últimamente ha demostrado un crecimiento socioeconómico muy dinámico, que tiene potencialidades naturales y humanas que lo pueden ubicarlo como uno de los grandes ejes de desarrollo de la Provincia de Napo y de la Amazonía. Basándonos en el lema lo que oigo lo olvido, lo que veo lo recuerdo, lo que hago sé, se ha creído conveniente a parte, de las conferencias, talleres y seminarios dictados, dar la oportunidad a que los ganaderos del cantón observen como es el manejo del ganado en otras zonas mas desarrolladas y facilitarles a fin de que puedan adquirir a precios de costo terneros puros, a fin de que retornen a sus fincas con un ejemplar mejorante con el que pueden aplicar un sistema de manejo diferente en base a lo aprendido. El esfuerzo realizado por Relaciones Comunitarias de OCP y el Gobierno Municipal de El Chaco para cumplir estos objetivos está por demás justificado.

### OBJETIVO GENERAL:

Mejorar el rendimiento de las ganaderías mediante técnicas aprendidas en la gira de observación y aplicarlas en la zona, así como lograr el mejoramiento genético a través de la compra de ejemplares puros para reproductores.

*[Handwritten signature]*  
04-02-03  
RECIBIDO.



Chaco-Napo-Ecuador  
Región Amazónica

# GOBIERNO MUNICIPAL DE "EL CHACO"

---

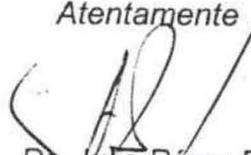
## CONCLUSIONES:

- Los objetivos de la gira se cumplieron
- La mayoría de ganaderos adquirieron sus ejemplares para reproductores por lo que esperamos en un futuro cercano contar con un buen potencial genético
- Se adhirieron conocimientos de tecnificación ganadera.
- Concluyen que en la localidad si se puede mejorar la ganadería que con esto mejoraremos la producción lechera.

## RECOMENDACIONES:

- Que este tipo de giras se realice en forma periódica a fin de tener continuidad en lo aprendido.
- Poner en práctica lo aprendido en la gira a Cayambe en la brevedad posible
- Agradecer a OCP por el apoyo brindado al sector productivo única manera de hacer realidad .lo de la siembra de el petróleo

Atentamente

  
Dr. Julio Pérez D.  
COORDINADOR UMDS.

GOBIERNO MUNICIPAL DEL CHACO



UNIDAD MUNICIPAL DE  
DESARROLLO SUSTENTABLE

**GOBIERNO MUNICIPAL DE EL CANTÓN EL CHACO**  
**JEFATURA DE TURISMO**  
**PLANIFICACION ANUAL 2003**

ACTIVIDADES	UNI.MED	CANT	META	FUENTE DE VERIFICACION	MESES												ACTORES		
					EN	FE	MA	AB	MA	JU	JU	AG	SE	OC	NO	DI	INTERNOS	EXTERNOS	
<b>PLANES ESTUDIOS Y PROYECTOS</b>																			
Plan de señalización Turística del Cantón	Plan	1	Elaborar y proponer el plan	Documento Plan		■	■	■										OO.PP, JEGA	Univers.
Programa de participación de kayak	Programa	1	Establecer alianzas con operadoras	Informes		■	■	■						■	■			JEGA, DEC	Agencias
Programa implementación del Punto Verde	Programa	1	Aplicación de las tres RRR	Informes			■	■	■									JEGA DEC	Jóvenes del Cantón
<b>CAPACITACION PROMOCION Y DIFUSIÓN</b>																			
Organización de la competencia internacioal de kayak	competencia	1	Intergrar a empresas al desarrollo turidstico	Propuesta de organización del evento											■			UMDS	Empresas
Curso de capacitación a servidores y comunidad	Curso	4	Mejorar actitudes comportamientos y Servicios	Memoria del curso		■			■			■		■				D.E.C RR.HH	MT, PGS SECAP UNIV.
Afiches Trípticos Y Fotos	Afiche	3	Disposiclón y promoción de Afiches	Afiches elaborados		■			■				■					D.E.C RR.HH	Cuerpo de Paz
Giras de Observación	Gira	1	Replicar opciones de Turismo	Informe de la gira							■							D.E.C RR.HH	
Charlas sobre Ecoturismo	Charla	10	Elevar el conocimiento de Ecoturismo	Programación de la Charla	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			FER PGS
Manual de Términos ecológicos y Turísticos	Manual	1	Difundir conceptos al Interior del Municipio y servidores	Manual elaborado			■	■										JEGA J.T	



**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES JEGA 2003**

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ACTORES DE APOYO	CRONOGRAMA												PRESUPUESTO USD	
			Ene.	Feb.	Mar.	Ab.	May	Jun.	Jul.	Ag.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.		
<b>APLICACIÓN AMBIENTAL</b>																
Monitoreo Ambiental GCP. PVMAC	JEGA	GMCH MEM, HORIZON 3000	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	7050 Financiado
Aplicación del proyecto de huertos familiares Oyacachi "producción limpia "	JEGA	GMCH, SOROPTIMIST INTER.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Construcción Vivero forestal	JEGA	GMCH, ECORAE	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Adecuación de tierra y simbra de cesped cancha municipal	JEGA	GMCH	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Gestión, diseño y Creación del Jardín botánico cantonal	JEGA	GMCH, ONGs, Herbario N	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	?
Control Ambiental a todo proyecto desarrollado	JEGA	GMCH	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Análisis total del agua de 9 captaciones	JEGA	GMCH	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Localización Georeferencial de Zonas Ries N	JEGA	GMCH, PS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Zonificación Georeferencial de rios de importancia para interpretación ambiental	JEGA	GMCH, PS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
<b>GESTIÓN AMBIENTAL</b>																
Seguimiento al Iraspaso de Competencias Am	JEGA	GMCH	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Seguimiento al proyecto Rios Orientales	JEGA	GMCH-	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Formulación de ordenanzas ambientales	JEGA	DJGMCH	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Ingreso del GMCH al SUMA	JEGA	GMCH, MA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Gestión para inventario de flora y fauna Cant	JEGA	GMCH, HN, ONGs.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
<b>CAPACITACIÓN AMBIENTAL</b>																
Curso diseño de artesanía de Caña Guadua	JEGA	ONGs -	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Curso de seguridad alimentaria	JEGA	AE- GMCH	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Principios de Ecología y desarrollo Sostenible aplicado a los centros educativos P del Cantón	JEGA	ONGs -	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Socialización del plan de contingencia DCP	JEGA		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
Socialización del sistema Ambiental Municipal	JEGA		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Parcialmente financiado
<b>FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL AMBIENTAL</b>																
Apoyo a la creación del un club Ecológico	JEGA	ONGs - GMCH	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Fortalecer las Organizaciones existentes en el tema ambiental	JEGA	GMCH	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
<b>TOTAL</b>																<b>15000,00</b>

JEFATURA DE PRODUCCIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL CHACO

Cursos a realizar para el desarrollo de la Agricultura en nuestra zona

ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	CANT.	META	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	COORDINACION	
				N	E	A	B	A	U	U	G	E	C	O	I	INTERNA	EXTERNOS
Capacitación Agropecuaria	Cursos	3	Manejo adecuado de pesticidas		x				x							COMISARIA MUNICIPAL, PASANTES SESA, OCP, TECHINT, UTC, JPAM, JEGA.	Impuntualidad Factores climáticos Accidentes imprevistos
	Talleres	4	Bajar costos de producción			x				x		x		x			

Febrero del 2003: Realización del curso sobre manejo integrado de Naranja y Fresa. (tres días)

Marzo del 2003: Realización de un taller sobre sustento al curso dictado de Naranja y Fresa (un día)

Junio del 2003: Realización del curso sobre tomate (dos días)

Julio del 2003: Realización del taller refuerzos del cultivo de tomate (un día)

Septiembre del 2003: Curso de Suelos y Especies menores (dos días)

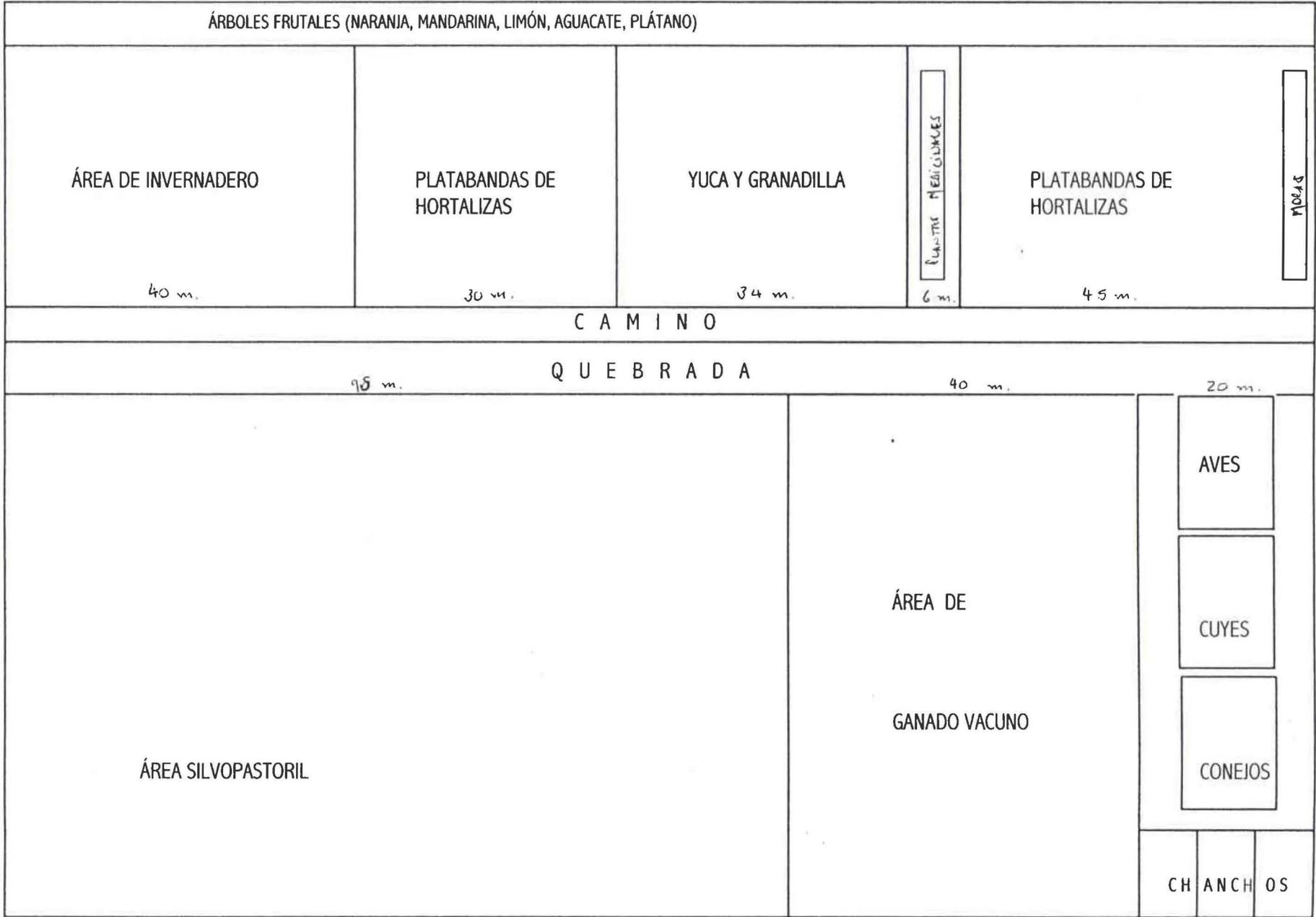
Octubre del 2003: Realización del curso sobre Mora (dos días)

Noviembre del 2003: Realización del taller sobre tomate y mora (un día)

Atentamente,

Ing. Germán Cofre  
JEFE DE PRODUCCIÓN





ÁRBOLES DE NISO, CENIZO, POLISTÓN, GURBA, MUGAL

## ABREVIATURAS UTILIZADAS

AC:	Agente de Cambio
PC:	Proyecto de Cambio
UMDS:	Unidad Municipal de Desarrollo Sustentable
RAE:	Región Amazónica Ecuatoriana
ECORAE:	Instituto para el Ecodesarrollo Regional Amazónico
COMAGA:	Consortio de Municipios Amazónicos y Galápagos
COMUNA:	Consortio de Municipios de Napo
AME:	Asociación de Municipalidades del Ecuador
MAG:	Ministerio de Agricultura y ganadería
INEC:	Instituto Nacional de Estadística y Censos.
BNF:	Banco Nacional de Fomento
UPDS:	Unidad Provincial de Desarrollo Sustentable
OCP:	Oleoducto de Crudos Pesados
UPAs:	Unidades de Producción Agrícola
HCPN:	Honorable Consejo Provincial de Napo
BCE:	Banco Central del Ecuador
INIAP:	Instituto de Investigaciones Agropecuarias
RBS:	Reserva de Biosfera Sumaco
UNESCO:	Organismo de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura
ONGs:	Organizaciones no gubernamentales
POA:	Plan Operativo Anual
PEA:	Población económicamente activa
COOPI:	Cooperación Italiana
AGSO:	Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente
A&A:	Ayuda en Accion
GMCH:	Gobierno Municipal del Chaco
CoRBS:	Corporación de la Reserva de Biosfera Sumaco
PMA:	Programa Mundial de Alimentos
FEPP:	Fondo Ecuatoriano Populorum Progresium
GTZ:	Cooperación Alemana

## BIBLIOGRAFÍA

La Agroforestería: una alternativa para el desarrollo rural.- Memoria del Foro Regional en la Amazonía Ecuatoriana.-Puyo. Marzo 1 y 2 del 2001.- ECORAE - SNIA Proyecto INIAP/GTZ

Estado del debate sobre autonomía y descentralización.- Lautaro Ojeda Segovia. PNUD

Fomento a la producción sustentable de la Región Amazónica.- Requerimiento operativo.- Proyectos a ejecutarse.

Ley de uso sostenido-Suelo

Estado de la población ecuatoriana. Indicadores básicos.- Presidencia de la República de Ecuador. ODEPLAN

Ecuador al segundo milenio. Una propuesta de población y desarrollo.- Presidencia de la República de Ecuador. ODEPLAN

Curso de marco lógico para el diseño y conceptualización de proyectos. 27, 28, 29 octubre del 2001 ECORAE

Caracterización y lineamientos para la conservación y manejo de la amazonía Ecuatoriana.- Septiembre 1994. ECORAE

Sistemas ecológicos templados generadores de productos y externalidades. Juan Gastó.

Datos de producción del sector agropecuario en la región Amazónica Ecuatoriana.- Documento preliminar.- Mayo 1999. ECORAE.

Plan Maestro para el Ecodesarrollo de la Región Amazónica Ecuatoriana. Julio 1998. ECORAE

Ideas básicas para la formulación del Plan de Ecodesarrollo de la Región Amazónica Ecuatoriana. Juan Poveda. Asesor OEA. 1995.

Proyecto de Desarrollo Sostenible del Area Fronteriza Amazónica Peruano-Ecuatoriana. Diagnóstico general de la Provincia de Napo. Octubre 2000.

Descentralización y Desarrollo. Diciembre 1999. Cámara de Comercio de Quito.

La descentralización del estado.- Estudios del Banco Mundial sobre América Latina y El Caribe.

Competencias: ¿Qué descentralizar? Un estudio de las posibilidades de la descentralización administrativa en el Ecuador. CONAM- GTZ

Como la sal en la sopa.- Conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo. Gesa Grundamnn, Joachim Stahl.