

# Desarrollo Territorial en Chile: Instrumentos del Estado

Maximiliano Cox

Febrero 2008

Documento de Trabajo N° 3  
Programa Dinámicas Territoriales Rurales  
Rimisp - Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural



Este documento es un resultado del Programa Dinámicas Territoriales Rurales, que Rimisp lleva a cabo en varios países de América Latina en colaboración con numerosos socios. El programa cuenta con el auspicio del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC, Canadá). Se autoriza la reproducción parcial o total y la difusión del documento sin fines de lucro y sujeta a que se cite la fuente.

This document is a result of the Rural Territorial Dynamics Program, implemented by Rimisp in several Latin American countries in collaboration with numerous partners. The program has been supported by the International Development Research Center (IDRC, Canada). We authorize the non-for-profit partial or full reproduction and dissemination of this document, subject to the source being properly acknowledged.

Cita / Citation:

Maximiliano Cox. 2008. "Desarrollo Territorial en Chile: Instrumentos del Estado". Documento de Trabajo N° 3. Programa Dinámicas Territoriales Rurales. Rimisp, Santiago, Chile.

© Rimisp-Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural

Programa Dinámicas Territoriales Rurales  
Casilla 228-22  
Santiago, Chile  
Tel +(56-2) 236 45 57  
dtr@rimisp.org  
www.rimisp.org/dtr

# Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>2. ORGANIGRAMA DE LOS PROGRAMAS</b>	<b>3</b>
<b>3. SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL</b>	<b>4</b>
3.1. Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI) y Programa de Inversión Pública en Regiones (PROPIR)	4
3.2. Convenios de Programación	6
3.3. Comité Interministerial para el Desarrollo de Zonas Extremas (Cideze)	7
3.4. Programa de Infraestructura para el Desarrollo Territorial (PIRDT):	10
3.5. Gobierno Electrónico Local	14
3.6. Programa de Electrificación Rural	16
3.7. PMG de Gestión Territorial Integral	19
3.8. Fondo de Desarrollo Regional (FNDR)	25
3.9. Programa de Apoyo a la Gestión Subnacional (BID): nuevo modelo institucional y traspaso de competencias a los gobiernos regionales	28
3.10 Programa de Asociativismo Municipal	34
3.11. Programa de Gestión Territorial	36
3.12. Turismo Chiloé y Palena	37
3.13. Coordinación Regional de Inversiones:	39
3.14. Fondo de Inversión de Iniciativa Local	41
3.15. Apoyo a Presupuestos Participativos y proyecto UE sobre participación ciudadana	42
<b>4. EL PROGRAMA DE DESARROLLO TERRITORIAL EN LA REGIÓN DEL BIO-BIO</b>	<b>44</b>
<b>5.- AGENCIAS DE DESARROLLO REGIONAL</b>	<b>49</b>
<b>6. PROGRAMAS TERRITORIALES INTEGRADOS (PTI)</b>	<b>51</b>
<b>7. CHILE EMPRENDE</b>	<b>56</b>
<b>8.- MINISTERIO DE AGRICULTURA: ESTRATEGIA DE DESARROLLO ECONÓMICO TERRITORIAL (EDT)</b>	<b>62</b>

<b>ANEXOS</b>	<b>66</b>
<b>ANEXO 1: Gastos de los Programas de Desarrollo Territorial con efecto en áreas rurales de la SUBDERE</b>	<b>66</b>
<b>ANEXO 2: Gastos Comprometidos por Chilemprende en Programas con efecto rural</b>	<b>67</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

Chile es un país con un nivel de centralismo bastante alto. Al reinstalarse la democracia, las prioridades se orientaron hacia el mantenimiento de las tasas de crecimiento económico, con énfasis en la reducción de los niveles de pobreza y mayor equidad en la distribución de los beneficios del crecimiento. Por ello, al inicio se prestó escasa atención a medidas orientadas hacia la descentralización. Sin embargo, se establecen los Gobiernos Regionales (GORE), instancias que pueden desarrollar inversiones, lo cual no era posible durante el gobierno militar.

En el segundo gobierno de la Concertación, se inicia un proceso importante de descentralización de la inversión pública creándose los programas de Inversión Sectorial a nivel de Región (ISAR) y de Inversión Regional a nivel Local (IRAL) que fueron los primeros esfuerzos por focalizar las inversiones en las regiones según las prioridades determinadas por los GORE. En ambos casos se logra la meta establecida, que consistió en pasar de un 30% de la inversión nacional a más del 50% de la misma.

A partir del año 2000, se continúan los esfuerzos para mejorar el proceso de descentralización de las inversiones públicas, de modo que se traduzcan en un mayor desarrollo de los territorios más pobres. Luego se establecen una serie de Programas administrados por la SUBDERE - Subsecretaría de Desarrollo Regional - y por otras instituciones, tales como el Programa de Infraestructura Rural para el Desarrollo Territorial (PIRDT), el Programa de Electrificación Rural, el Programa de Turismo Chiloé y Palena, el Programa Chilemprende administrado por SERCOTEC - Servicio de Cooperación Técnica - entre otros programas de fuerte contenido de desarrollo territorial. También en este período se resuelve otorgar prioridad a las regiones donde se consulta a los Concejos Municipales o a los alcaldes, y donde la inversión sectorial es definida por los CORE.

Durante el actual gobierno, se han creado 6 nuevos programas a ser ejecutados por la SUBDERE y se está estructurando la Estrategia de Desarrollo Territorial (EDT) del Ministerio de Agricultura, que involucra a todas las instituciones que lo conforman. En los GORE se establece una instancia de planificación que permite transferir las acciones de SERPLAC a una dependencia directa de los GORE. También en este período se crean las Agencias Regionales de Desarrollo Productivo (ARDP), ligadas a los GORE, las cuales



cumplen con el papel de instancias de relacionamiento público-privado para decidir en conjunto las inversiones a realizarse en las regiones.

En total, la SUBDERE está administrando 15 programas de desarrollo territorial con impacto en las áreas rurales. No obstante estos esfuerzos por descentralizar las inversiones estatales y otorgar más poder a las regiones, aún los Intendentes Regionales son designados por la Presidencia de la República y los miembros del Consejo Regional (CORE) - que deciden varias inversiones regionales - son elegidos de entre los Concejales Municipales y no por votación directa.

El presente documento se centra en los Programas de Desarrollo Territorial Rural, excluyendo por tanto los de carácter urbano administrados por la SUBDERE, como es el caso del Programa de Mejoramiento Urbano (PMU).

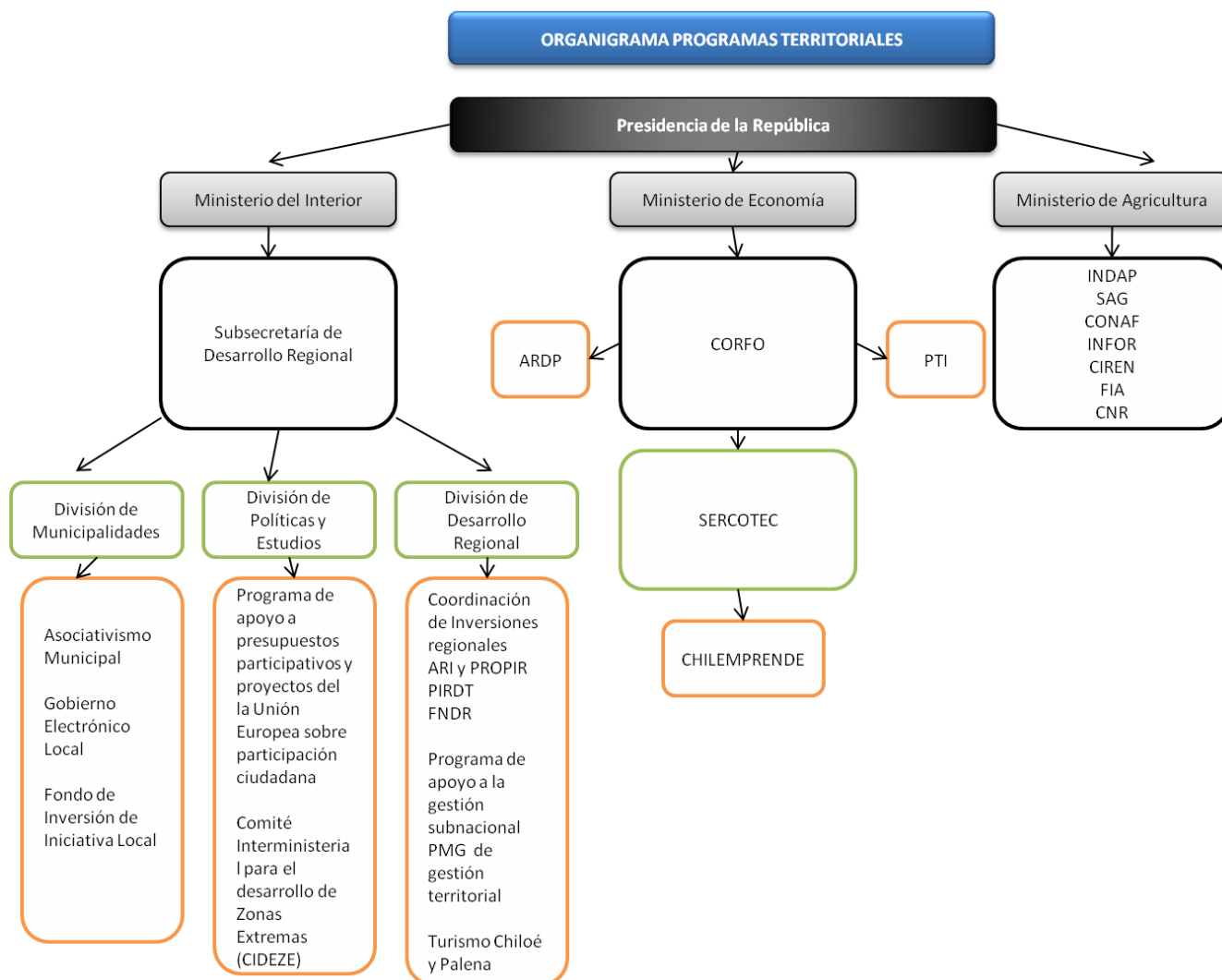
Es necesario destacar al Gobierno Regional de la Región del Bio-Bio, que ha elaborado y comenzado a implementar un programa de desarrollo territorial identificando 8 territorios en la región, logrando coordinar las actividades de entidades públicas y privadas con el fin de acelerar los procesos de desarrollo, poniendo especial énfasis en aquellos territorios de menor desarrollo relativo.

Un problema que presenta buena parte de los Programas de la SUBDERE, es la falta de participación en su ejecución, de los sectores involucrados. Sólo el apoyo a presupuestos participativos y el proyecto UE (Unión Europea) sobre participación ciudadana los involucran directamente; el resto no incluyen instancias de participación de los usuarios/as.

Otro programa externo de la SUBDERE que incluye cierta participación de los usuarios, es Chilemprende, el cual a nivel de cada territorio incluye Consejos Público-Privados, donde se deciden las áreas en que se concentrará el accionar del Programa. Asimismo, las Agencias Regionales de Desarrollo Productivo (ARDP) cuentan con instancias de coordinación público-privadas que posibilitan un grado importante de participación del sector privado en la definición del accionar de la ARDP.



## 2. ORGANIGRAMA DE LOS PROGRAMAS



La SUDERE, depende del Ministerio del Interior y dispone de tres Divisiones de las cuales dependen los programas presentados en este informe. En primer término, cabe señalar la División de Municipalidades, que tiene tuición sobre: a) los Programas de Asociativismo Municipal; b) de Gobierno Electrónico local, y c) el Fondo de Inversión de iniciativa local. Luego está la División de Políticas y Estudios, de la cual depende el Programa de apoyo a presupuestos participativos; el Programa de participación



ciudadana y el Comité Interministerial para el desarrollo de Zonas Extremas. Y por último, está la División de Desarrollo Regional, encargada del Programa de Coordinación Regional de Inversiones (que incluye el Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI) y el Programa Público de Inversiones en la Región (PROPIR); el de apoyo a la gestión subnacional el PMG de gestión territorial y de Turismo Chiloé y Palena. Otro Ministerio con un importante accionar en este aspecto es el de Economía, que a través de CORFO – Corporación de Fomento - tiene una fuerte presencia en este ámbito, ya que el Programa Territorial Integrado (PTI) tiene una presencia importante en regiones integrando los diferentes instrumentos CORFO a nivel nacional.

A su vez, la instalación de las Agencias Regionales de Desarrollo Productivo (ARDP) como un Comité CORFO, les otorga un importante papel en el desarrollo territorial y a la vez, el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) es una filial CORFO, orientada a dar apoyo a las micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) a lo largo del país y del cual depende el programa Chilemprende uno de los programas territoriales de más interés. Finalmente el Ministerio de Agricultura está estructurando el programa Estrategia de Desarrollo Territorial que incluye y coordina en cada territorio las acciones de todas las entidades dependientes de él.

### **3. SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL**

#### **3.1. Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI) y Programa de Inversión Pública en Regiones (PROPIR)**

El Proceso de Coordinación Regional de Inversiones, llevado a cabo por el Gobierno de la Presidenta Bachelet a través de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, tiene como resultado dos instrumentos: el Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI) que es el documento base para las discusiones presupuestarias que se realizan entre las regiones y el nivel central, y el Programa Público de Inversiones en la Región (PROPIR) que contiene el listado total de iniciativas financiadas por la institucionalidad pública presente en cada región.

El ARI nace en marzo 2006, e incluye las propuestas que efectúan los Gobiernos



Regionales al nivel central respecto a la inversión de los fondos públicos y contiene las prioridades y orientaciones que proponen las regiones respecto a los programas, estudios y proyectos considerados claves para el desarrollo regional, y que complementan la inversión de la región. El ARI incluye los acuerdos región - sectores, que deben insertarse en las solicitudes presupuestarias sectoriales. Es elaborado por el Intendente con representantes del CORE, SEREMIS y directores regionales de los servicios públicos presentes en la región. Luego debe ser revisado por MIDEPLAN - Ministerio de Planificación Nacional - a fin de determinar si se puede incluir en el Sistema Integrado Nacional de proyectos (SIN). Luego constituye el documento base para la discusión presupuestaria entre la región, representada por la SUBDERE, la DIPRES - Dirección de Presupuestos - y los niveles sectoriales nacionales.

En una evaluación efectuada a este programa en 2006, se señala una seria dificultad en la información que envía la región proveniente de diferentes servicios públicos indicándose que utilizan diferentes formatos, llega en forma inoportuna y con distintos períodos de cobertura, y que las síntesis realizadas en las regiones eran de mala calidad. El informe concluye que los Coordinadores Regionales de Inversiones (CRI) de la Intendencia deben proporcionar orientación sobre la forma en que cada servicio debe plantear sus propuestas sobre la base de las prioridades y objetivos planteados por la Intendencia. También de esta evaluación surge el problema que enfrentan los Intendentes con los servicios, los que responden más a sus propias autoridades a nivel central para determinar el destino de los fondos del FNDR - Fondo Nacional de Desarrollo Regional - no obstante que el Intendente es el llamado a coordinar las actividades en cada región .

Otro aspecto señalado en la evaluación es la escasa participación de las bases en la definición de prioridades efectuadas en el ARI. Hay acuerdo en mejorar la capacitación a los actores regionales y de acompañar todo el proceso. También se indica la necesidad que SUBDERE actúe con los organismos a nivel central para lograr una mayor sensibilidad a este nivel hacia las prioridades regionales, y orientarlos respecto a los criterios que deben considerar para mejorar el intercambio con las regiones.

Debe coordinarse también con MIDEPLAN para los proyectos de inversión que deben ir al Sistema Nacional de Inversiones (SNI). También se señala la necesidad de dar asistencia técnica, capacitar y sensibilizar a los miembros del CRI regional, como asimismo a los miembros de los respectivos servicios públicos a nivel regional y nacional involucrados en



este proceso.

El PROPIR incluye todo el gasto público que se realizará en regiones durante el año presupuestario, de acuerdo a lo informado por cada servicio e institución pública; esto es inversión real, transferencias corrientes y transferencias de capital, excluyendo todo los ítems que digan relación con los gastos corrientes de funcionamiento y de personal. Los documentos PROPIR (una carpeta por región que se presentan en CD), han sido elaborados por los equipos regionales responsables de la Coordinación Regional de Inversiones designados por los respectivos Intendentes, siendo expresión del intenso proceso llevado a cabo en cada región para cumplir con los plazos establecidos por la Ley Orgánica Constitucional de Gobierno y Administración Regional N° 19.175. El PROPIR hace luego un seguimiento de los proyectos incluidos en él. Sin embargo, estos programas en su implementación son de responsabilidad de los servicios presentes en el territorio y por tanto no presentan características de un Programa de Desarrollo Territorial.

No obstante esto, es posible identificar los beneficiarios de los proyectos que se implementarían por los servicios en las regiones, siendo ellos en primer lugar los GORE y luego, los habitantes de las regiones. Asimismo, el financiamiento no es proporcionado por el PROPIR sino por los servicios presentes en el territorio. A la vez, las acciones ejecutadas corresponden a la cartera de proyectos de los servicios, quienes también constituyen la institucionalidad ligada al AIR y al PROPIR en el territorio.

## 3.2. Convenios de Programación

### *a) Descripción del Programa:*

Son acuerdos formales entre 1 o más gobiernos regionales con 1 o más servicios o ministerios que definen las acciones relacionadas con los proyectos de inversión que deciden realizar dentro de un plazo determinado que puede ser de un año o más. Si bien éstos no constituyen una fuente de financiamiento independiente, deben ser vistos como una forma de reorientar los recursos sectoriales. Aunque en este caso los Municipios no pueden intervenir directamente, están habilitados traspasar recursos al Gobierno Regional y así participar en estos Convenios.



Las inversiones a co - financiar por este Programa son priorizadas por los Gobiernos Regionales (GORE) con participación de los Consejos Regionales (CORE). Los principales convenios se han dado con el MOP - Ministerio de Obras Públicas - para caminos, con el MINVU - Ministerio de Vivienda y Urbanismo - para caminos urbanos, y Salud, para infraestructura en esa área, así como también en Educación donde se han hecho convenios para apoyar la implementación de la Jornada Escolar Completa (JEC). En general se cofinancia la inversión de los sectores, a fin de incorporar las prioridades regionales a las acciones sectoriales ya sea en materia de temas o de territorios. El Programa opera muy relacionado con el FNDR.

Persona encargada: Claudio Feliu, fono: 6363622; correo: claudio.feliu@subdere.gov.cl; sitio web: www.subdere.gov.cl.

**b) Beneficiarios:**

Todos los miembros de las comunidades favorecidas por las inversiones.

**c) Financiamiento:**

No hay montos o porcentajes fijos, pero el mayor financiamiento viene de los servicios, a los que se añaden los proporcionados por el Convenio.

**d) Acciones ejecutadas:**

Como ya se mencionó, son de todo tipo y con todos los servicios, aunque en general corresponden mayormente a aspectos de infraestructura y de servicios sociales.

**e) Instituciones ligadas al Programa:**

Todos los servicios e instituciones públicas presentes en el territorio, así como los municipios.

### 3.3. Comité Interministerial para el Desarrollo de Zonas Extremas (Cideze)



**a) Descripción del Programa:**

Fue creado en 1994 con dependencia en el Ministerio del Interior, para asesorar al Presidente de la República en materias referidas a estos territorios, con una amplia participación de Ministros de Estado presididos por el Ministro del Interior que rara vez delega su facultad; se crea una Secretaría Ejecutiva que inicialmente funciona ligada al Ministerio del Interior pero desde el 2001 depende de la División de Políticas y Estudios de la SUBDERE. Si bien no dispone de financiamiento especial para estos efectos, su papel consiste en facilitar la gestión de las solicitudes de las regiones extremas a las diversas instancias públicas generando redes interinstitucionales, modelos de gestión y planes regionales a fin de que los Gobiernos Regionales se hagan cargo de las zonas aisladas.

Entre otras tareas, le corresponden las siguientes: el estudio y formulación de planes y programas tendientes al desarrollo de las zonas extremas; velar por la coherencia en la ejecución de las diversas políticas que se acuerden por parte de los Ministerios y Servicios Públicos, coordinando y articulando su implementación. Los denominados Territorios Especiales son aquellos que reúnen gran parte de las siguientes características: aislamiento crítico, población escasa y altamente dispersa, presencia deficitaria del aparato público, y bajo nivel de desarrollo socio- económico.

Los objetivos del programa son coordinar acciones, concertar actores públicos y privados y elaborar planes de desarrollo estructural para las zonas extremas. En el ámbito de las políticas públicas, debe propender a integrar plenamente a los territorios especiales, profundizar el proceso de descentralización del país, proponer los ejes de acción e instrumentos necesarios para el desarrollo de las zonas extremas, aisladas y especiales, e institucionalizar la acción del Estado en estos territorios desde el nivel central y subnacional.

Actualmente el programa opera en Palena, Aysén, la nueva región de Arica y Parinacota y están iniciando un accionar con las Comunidades de Melipeuco y Lonquimay, llamado Plan Cordillera Araucanía donde, para fines de noviembre 2007, se espera contar con una matriz de necesidades a partir de las demandas recogidas en visita a terreno. También se está gestionando el Plan Chiloé, para compensar la no construcción del puente sobre el Chacao.

El 2006 se inició el Plan Tierra del Fuego involucrando a la Intendencia de Magallanes, los



alcaldes de las comunas, el Gobernador de la Provincia y los servicios públicos allí presentes. Tras una serie de seminarios participativos efectuados en cada territorio durante el 2006, en julio del 2007 se identifican como Territorios Especiales a Juan Fernández e Isla de Pascua. En dichos eventos se trabajó en la Elaboración de Estatutos Especiales de administración que determine las acciones que deberán implementarse para cumplir los objetivos definidos, que son: (i) fomentar la integración plena a la vida nacional de los habitantes de los territorios; (ii) promover liderazgo regional para la gestión de los territorios especiales aislados; (iii) mejorar las condiciones de habitabilidad; y (iv) promover la flexibilización de los instrumentos públicos para estos territorios.

Persona encargada del programa: Natalia Piergentili, fono: 6763014; mail:natalia.piergentili@subdere.gov.cl; sitio:www.subdere.gov.cl

#### ***b) Beneficiarios:***

Son los Gobiernos Regionales donde actúa el Programa y los habitantes de estas zonas, en especial los sectores rurales más pobres.

#### ***c) Financiamiento:***

El programa no ofrece financiamiento sino recursos humanos para la estructuración de las redes institucionales, modelos de gestión y planes regionales.

#### ***d) Acciones desarrolladas:***

En el caso de Arica y Parinacota el programa ha realizado un estudio de diseño de embalses en los valles de Lluta y Azapa como parte de la elaboración de un Plan Maestro de Recursos Hídricos. A la vez, se plantea la instalación de una planta desalinizadora; el establecimiento de 3 infocentros en Arica; infraestructura de banda ancha para todas las localidades de la nueva región; incentivos tributarios, elaboración de un proyecto de biodiesel, entre otros.

En Palena, se elabora la Agenda Palena I y II que incluye la reposición de la Escuela de Futaleufú; la regularización de títulos de dominio; la reparación del muelle de Chaitén y la pavimentación de una parte de la Ruta 7 Longitudinal Austral. A la vez, se reinstala una mesa de trabajo entre SUBDERE y Subsecretaría de Transportes para analizar



medidas necesarias en esta área; se dota de fibra óptica y telefonía móvil, se declara a Palena territorio para desarrollar el programa Chilemprende.

En el Sector Silvoagropecuario se ha actuado vía INDAP – Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario - e INIA – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria -. El primero canalizó recursos para asistencia técnica e inversión, en especial para mejorar la ganadería y también para el programa de recuperación de suelos. INIA ha desarrollado los Grupos de Transferencia Tecnológica (GTT) en la zona. En este campo, se está actuando además en el un uso sustentable del bosque nativo, apoyo al patrimonio zosanitario; incentivo a la sustentabilidad y mejoramiento de la productividad de las praderas; promoción de certificación de los productores regionales; desarrollo de recursos turísticos, arqueológicos, arquitectónicos, culturales y naturales; apoyo al turismo rural; desarrollo de programas de asesorías técnicas que aumenten la capacidad productiva y empresarial y asegurar financiamiento de las iniciativas de los pequeños productores; implementación de un programa de riego y drenaje que permita aumentar la productividad del suelo; y desarrollo de investigación y tecnologías avanzadas para diferenciar y diversificar los productos agroalimentarios regionales.

En Tierra del Fuego se elaboró un plan que incluye mejora en el transporte Porvenir-Punta Arenas, la conservación de caminos básicos; construcción de viviendas y desarrollo del borde costero en Porvenir, entre otras acciones. El Plan Aysén integrará, entre otras materias, apoyo a la generación de carteras de proyectos de inversión, a la gestión del Gobierno regional propiciando, además, la instalación de un proceso de diálogo y conversación ciudadana en torno al tema de las centrales hidroeléctricas.

#### ***e) Institucionalidad ligada al programa:***

Está compuesta fundamentalmente por los Gobiernos Regionales, así como las instituciones públicas y privadas presentes en el territorio.

### **3.4. Programa de Infraestructura para el Desarrollo Territorial (PIRDT):**

#### ***a) Descripción del Programa:***

Este programa cuenta con el apoyo del Banco Mundial y es ejecutado por la SUBDERE en



coordinación con otras instituciones estatales con especialidad en infraestructura rural. Se orienta hacia territorios rurales pobres seleccionados de las regiones de Coquimbo, Maule, Bio-Bio, La Araucanía y Los Lagos.

Los componentes del Programa son los siguientes:

- Planificación participativa territorial: que comprende la elaboración en cada territorio de ejecución del programa, de un Plan Marco de Desarrollo Territorial (PMDT). Se realizan talleres y jornadas de trabajo por eje estratégico, con actores públicos y privados. Durante la elaboración del plan, deberá efectuarse un plan de difusión que permita recoger la opinión de los que no participan en las jornadas de trabajo. El PMDT debe tener una cartera integrada de proyectos, en especial los que cuentan con financiamiento público, debiendo los proyectos identificar las instituciones, fondos, programas y/o líneas de financiamiento que harán posible la inversión. A la vez, cada iniciativa deberá tener un programa de ejecución y la temporalidad presupuestaria, los que deberán ser conocidos por la población beneficiaria, a fin de no generar falsas expectativas. Para generar una visión compartida de desarrollo entre los actores involucrados, se establecen instancias de diálogo permanente a través de o mesas de trabajo con participación pública y privada.
- Provisión de servicios de infraestructura: que incluye la materialización de las inversiones en obras de infraestructura rural, su operación y mantenimiento, incluyendo programas de mejoramiento de la capacidad local para la gestión de estos servicios. Se incluyen las siguientes inversiones:
  - rehabilitación y construcción de sistemas de agua potable; mejoramiento de sistemas aislados de agua potable y soluciones de saneamiento particular y de alcantarillado con tratamiento de aguas servidas;
  - rehabilitación, construcción y conservación de caminos secundarios o vecinales existentes, incluyendo puentes, pasos peatonales y senderos;
  - mejoramiento de la calidad de servicios eléctricos existentes y construcción de paneles solares, energía eólica y generadores, para



casos aislados. También se efectúa instalación eléctrica trifásica; expansión de la red de acceso secundaria de telecomunicaciones, acceso a internet, y telecentros o centros de información y negocios, los cuales han tenido escasa implementación.

Este componente también incluye el fortalecimiento de la capacidad de autogestión y acción de las organizaciones territoriales, e incluye cursos de capacitación, y asistencia técnica a las comunidades y a sus líderes.

- Fortalecimiento Institucional: busca a) ampliar la capacidad de las instancias ejecutoras para responder a las demandas de infraestructura basadas en un enfoque territorial, e incluye mejorar el nivel de gestión de las instancias ejecutoras en el ámbito nacional, regional y territorial, de manera que respondan a la demanda y generen una buena coordinación interinstitucional; b) mejorar las capacidades institucionales para formular políticas públicas que introduzcan metodologías y prácticas innovativas en materia de evaluación integral de proyectos, así como la utilización de nuevos enfoques para la provisión de proyectos de infraestructura rural; y c) definir e implementar un sistema de seguimiento y evaluación que incluya difusión de buenas prácticas.

Los territorios son aprobados por el CORE a propuesta del Intendente. En estos territorios debe existir actividad económica cuyo desarrollo esté limitado por la falta de infraestructura. Los territorios pueden ser menores o mayores a una comuna. La SUBDERE tiene en el GORE 3 técnicos por región, encargados de la gestión y seguimiento de los proyectos. También se contrata una empresa consultora que primero debe verificar si existe actividad económica restringida por la falta de infraestructura, toman contacto con agentes públicos y privados, y validan la propuesta de inversión en infraestructura elaborada por los actores del territorio.

De esta actividad surgen 3 carteras de proyectos:

- Inversión PIRDT
- Inversión no PIRDT, que será financiada por otros sectores (por ejemplo: Vialidad) y donde el PIRDT financia los diseños de infraestructura; y
- Cartera de Fomento Productivo: en este caso el PIRDT financia la elaboración del proyecto de fomento productivo, y con ello buscan



financiamiento para la ejecución del mismo.

Encargado del Programa: Sergio Espinoza, fono: 6363648; correo: sergio.espinoza@subdere.gov.cl; sitio web: [www.subdere.gov.cl](http://www.subdere.gov.cl)

**b) Beneficiarios:**

Son los habitantes rurales de las regiones en que actúa el Programa y que tengan una actividad productiva.

**c) Financiamiento:**

El programa financia el diseño y la construcción de las obras requeridas, mientras que otras instituciones públicas financian la ejecución de los proyectos de fomento productivo.

**d) Acciones ejecutadas:**

En su mayoría se trata de caminos. Sin embargo, están aumentando fuertemente los proyectos de agua potable rural.

**e) Institucionalidad ligada al Programa:**

Además del GORE, el Programa se relaciona con el MOP (Dirección de Obras Hidráulicas y Vialidad), SUBTEL, SEC, MINECON: Departamento de Cooperativas, MIDEPLAN con el cual han elaborado un sistema para evaluar socialmente los proyectos PIRDT, no PIRDT y de Fomento Productivo en forma integrada, empresas eléctricas, empresas sanitarias, asociaciones de Municipios y están iniciando convenios con el programa EDT del MINAGRI y con INDAP.



### 3.5. Gobierno Electrónico Local

#### *a) Descripción del Programa:*

Su objetivo principal es mejorar la calidad de los servicios municipales, mediante la adopción de una estrategia de gobierno electrónico orientado a la ciudadanía. Los objetivos específicos son: a) desarrollar un sistema web que facilite los trámites municipales, poniéndolo en marcha en 126 municipios (37%) en todo el país. A través del uso de nuevas tecnologías de información y comunicación, se espera lograr una gestión local que se caracterice por una ampliación y democratización del acceso a los servicios y administración pública, canalización más fluida de las demandas ciudadanas; transparencia y accesibilidad a la información; fomento de la participación; descentralización efectiva; agilización de los procedimientos para realizar intercambios entre los niveles de administración nacional y subnacionales. Para este objetivo, se consolidará una unidad de Gobierno Electrónico Local, de modo que la SUBDERE se constituya y posicione como una contraparte técnica válida ante organismos públicos y privados en el tema; asuma un rol activo, con capacidad para asociarse, colaborar y aportar con las instituciones relacionadas a gobierno electrónico (Grupo de Acción Digital, Mesa de Gobierno Electrónico y Mesa de Gobierno Electrónico Local) y actores e instituciones relevantes. Este programa está partiendo con un Municipio pero se espera llegar a unos 26 en el presente año y hacer 100 más por año. En sus inicios se ejecutan en función de cuatro etapas específicas:

- socialización del programa con los potenciales ejecutores;
- gestión del cambio en los municipios;
- capacitación de quienes deberán implementarlo; y
- acompañamiento en el municipio, una vez en ejecución.

El programa apunta a agilizar los trámites que se deben efectuar en los municipios, tales como permisos de demolición y de edificación y en general de obras municipales, patentes de alcoholes, comerciales, industriales, profesionales y de microempresas familiares, trámite este último que beneficiaría a sectores agro-rurales. Además de lo indicado, el programa apoyará en los siguientes trámites: Certificación de número, que implica dejar constancia que un determinado rol corresponde a una dirección específica; información sobre la ubicación territorial del rol; y certificados de no estar afectos a expropiación; de demolición; y de edificación.



El Programa cuenta con los siguientes componentes:

- Desarrollo de una Aplicación Web
- Desarrollo de un programa (software) que les permitirá a los ciudadanos, funcionarios municipales y funcionarios públicos administrar la gestión de los 9 trámites seleccionados.
- Plataforma Tecnológica de Soporte (Hosting)
- Arriendo de los servidores (hardware) y la manutención y administración de los mismos, donde se alojará y operará la aplicación Web, incluyendo enlaces de acceso a Internet.
- Programa de Capacitación:
  - La capacitación incluye entrenamiento a los funcionarios municipales que administrarán la aplicación Web; capacitación in-situ a los alcaldes, funcionarios municipales y funcionarios públicos que intervienen en la gestión de los 9 trámites.
  - Manuales de auto-ayuda que se podrán descargar desde Internet para los usuarios finales del sistema (ciudadanos, empresas).
  - Mesa de ayuda y Call Center
    - Los servicios de mesa de ayuda telefónica asesorarán a los funcionarios municipales y funcionarios públicos en el manejo de la aplicación cuando se presente algún problema, y servicios de call center asesorarán a los ciudadanos y empresas cuando tengan alguna duda en la navegación del sitio y en cómo realizar los trámites a través de Internet.
- Control y auditoría
  - Un sistema de información que permita que los organismos pertinentes (Contraloría General de la República y Unidades de Control de las municipalidades) obtengan la información necesaria para auditar los procesos de los trámites y sus expedientes electrónicos.
- Campaña de Publicidad
  - Diseño una imagen promocional de la Ventanilla de Trámites Municipales y desarrollo una estrategia de difusión para posicionarla en la ciudadanía y el



sector empresarial como una alternativa efectiva para realizar los trámites. También en esta línea se ha contemplado la realización de seminarios zonales de difusión para informar a las municipalidades que no se encuentran en la fase piloto, de las características, beneficios e impactos del Proyecto.

Encargado: Jorge Romero; fono: 6363603; correo: [jorge.romero@subdere.gov.cl](mailto:jorge.romero@subdere.gov.cl); sitio web: [www.subdere.gov.cl](http://www.subdere.gov.cl)

**b) Beneficiarios:**

Los municipios y sus habitantes

**c) Financiamiento:**

No hay financiamiento; se trata de la entrega de una herramienta para ser usada por los municipios.

**d) Acciones desarrolladas:**

Se han cursado invitaciones y enviado un convenio para instalar el sistema en los 100 municipios que entrarán en la segunda etapa. En 5 municipios se han iniciado acciones, y para fines de diciembre se espera llegar a 26, 6 de los cuales serán rurales.

**e) Institucionalidad ligada al Programa:**

Además de la SUBDERE, el Programa debe coordinar su accionar con el SII – Servicio de Impuestos Internos - Tesorería General de la República, Registro Civil, MINSAL – Ministerio de Salud- MINVU, Ministerio de Economía, la SEC, el Programa de Reforma y Modernización del Estado y la Asociación Chilena de Municipalidades.

### 3.6. Programa de Electrificación Rural

**a) Descripción del Programa:**

Persigue mejorar las condiciones de vida de la población rural de menores recursos, reducir la exclusión social en las regiones del país que presentan los índices más bajos de



cobertura en electrificación rural, y mejorar la eficiencia y la gestión de la inversión regional en este sector, contribuyendo al proceso de descentralización del país. Se concentra en las localidades sin acceso a redes nacionales de electricidad y opera con fuentes renovables (mayormente fotovoltaicas) para casas separadas por más de 1 km de distancia.

La entidad encargada es la Subsecretaría Regional de Desarrollo, SUBDERE con el apoyo técnico de la Comisión Nacional de Energía. El año 2006 había efectuado una inversión de USD \$10.247.818 y sumaba acumulado hasta el año 2006, la cifra de USD \$35.585.383

Encargado: Guillermo Céspedes; fono: 56-2-6363649; correo:

guillermo.cespedes@subdere.gov.cl

Sitio web:<http://www.subdere.gov.cl/1510/propertyvalue-25156.html>

#### **b) Beneficiarios:**

Habitantes de bajos recursos que habitan en el sector rural de Chile y/o en sectores aislados y dispersos, sin acceso al sistema de redes eléctricas convencionales.

#### **c) Financiamiento:**

Los proyectos de Electrificación Rural cuentan con tres fuentes de financiamiento: Subsidio+Aporte de la Empresa+Aporte de los Beneficiario. ( % estimado = 90; 4; 1)

#### **d) Acciones desarrolladas por el Programa:**

Elaboración y ejecución de proyectos de Electrificación Rural desagregados en dos subcomponentes: Extensiones de Redes y Autogeneración.

- Subcomponente de extensión de redes

Se ha ejecutado en las diez regiones que de acuerdo al Censo de Población y Vivienda del año 2002, presentan déficit de cobertura en electrificación rural respecto a la meta de gobierno de alcanzar una cobertura regional igual o mayor a un 90% de viviendas rurales electrificadas, es decir, las regiones I, II, III, IV, VII, VIII, IX, X, XI y XII.



Mediante este subcomponente se han incentivado inversiones de empresas distribuidoras, cooperativas, u otra unidad de servicio con personalidad jurídica, para electrificar aproximadamente 28,3 mil viviendas. El subcomponente incluye las modalidades de electrificación de localidades, la que representa un 97% del componente (se estimó electrificar alrededor de 26,3 mil viviendas por un monto total de incentivos de US\$31,4 millones) y normalización de clientes (se estima la conexión de 2 mil viviendas por un monto de incentivos de US\$0,9 millones).

Los recursos se han aplicado exclusivamente a los subsidios estatales que corresponden, de modo de viabilizar financieramente los diferentes proyectos privados de electrificación rural.

- Subcomponente de autogeneración

Busca electrificar o mejorar el abastecimiento eléctrico de alrededor de 8,3 mil viviendas que se encuentran fuera del alcance de las redes, muchas de las cuales han sido identificadas e incluidas en la cartera existente de proyectos de autogeneración que se evaluó para el análisis y dimensionamiento de este componente. Este componente se ha ejecutado en las diez regiones que presentaban déficit de cobertura en electrificación rural, con énfasis en las regiones IV –Proyecto Fotovoltaico-, X – Proyecto de Hibridización 35 Islas Provincia Llanquihue, Palena y Chiloé, más la V Región donde se pretende hibridizar el sistema eléctrico de la Isla Robinson Crusoe. La autogeneración se basará tanto en el uso de energías renovables (minicentrales hidráulicas, aerogeneradores y paneles fotovoltaicos) orientadas a preservar el medio ambiente, como en el uso de generadores diesel en localidades donde no sea posible utilizar energías no convencionales debido a que no cuentan con condiciones naturales o sea la única alternativa económicamente factible.

Los recursos de este subcomponente se han destinados a financiar incentivos a la inversión privada en proyectos de autogeneración (US\$12,9 millones), y estudios de apoyo al desarrollo de proyectos (US\$ 2,5 millones), dentro de los cuales se incluye también la realización de evaluaciones ex-post de algunos proyectos de autogeneración instalados en el pasado, con el fin de incorporar en el diseño de propuestas futuras las lecciones que se puedan aprender de los proyectos existentes.



### ***e) Institucionalidad ligada al Programa:***

CNE, Área de Electrificación Rural dependiente de la CNE, encargada de la supervisión y coordinación técnica del programa de electrificación rural y de la supervisión del cumplimiento de las metas nacionales. DIPRES - Dirección de Presupuestos- dependiente del Ministerio de Hacienda, encargada de velar por la asignación y uso eficiente de los recursos públicos en el marco de la política fiscal; GORE - Gobierno Regional - ente con personalidad jurídica de derecho público, conformado por el Intendente Regional y el Consejo Regional (CORE).

MIDEPLAN -Ministerio de Planificación y Cooperación - encargado, entre otras funciones, de proponer las metas de inversión pública y de evaluar los proyectos de inversión financiados por el Estado; SERPLAC -Secretaría Ministerial Regional de Planificación y Coordinación - que actúa en representación de MIDEPLAN a nivel regional; SUBDERE - Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo- dependiente del Ministerio del Interior, encargada de promover las políticas de descentralización del Estado y de administrar los recursos del FNDR; UTER -Unidades Técnicas de Electrificación Rural de los Gobiernos Regionales - responsables por el diseño, implementación y monitoreo de los proyectos de electrificación rural.

## **3.7. PMG de Gestión Territorial Integral**

### ***a) Descripción del Programa:***

La SUBDERE en su desempeño, identificó la necesidad de coordinar en el territorio las instituciones públicas nacionales, regionales y comunales, ello con el fin de llevar a cabo un Buen Gobierno, que logre crecientes niveles de adhesión de la ciudadanía así como la participación de ésta en los procesos de desarrollo regional.

La SUBDERE, en su diagnóstico de las deficiencias de las instituciones e instrumentos públicos, ha tratado de superar una de las principales dificultades del problema, es decir, enfrentar la segmentación y sectorialidad de los organismos de gobierno en el territorio, por la vía de generar capacidades de análisis de los procesos de gestión y aplicación de instrumentos de colaboración interinstitucional, como es el caso de los Convenios de



Programación, Convenios Marco, Agendas Territoriales, etc. Dada la magnitud de este desafío, hacia fines del año 2003, la SUBDERE impulsa el PMG de Gestión Territorial Integrada (GTI) por la necesidad de coordinar la oferta pública de productos y servicios en el territorio, integrando instrumentos de planificación y compatibilizando la programación operacional del gasto público.

Este Programa es dirigido por el Comité Triministerial de Modernización (CTM), integrado por el Ministro del Interior, de Hacienda y el Ministerio Secretaría General de la Presidencia, cuya Secretaría Ejecutiva descansa en la DIPRES. Estos deben aprobar el documento en el que se señalen los objetivos de gestión a cumplir por los servicios y organismos públicos que participan en este Programa y que actualmente son 168. La administración del Programa – que carece de presupuesto propio - le corresponde a la Unidad de Gestión Territorial de la SUBDERE.

Cabe hacer notar, que pese a ser la SUBDERE el organismo validador del PMG-GTI, no está eximido de aplicar este instrumento en sus propios productos estratégicos, lo cual representa un enorme desafío ya que significa evaluar la calidad de sus productos en función de la visión territorial que el PMG-GTI promulga. Aquello significó readecuar la metodología propiciada por el PMG- GTI, en función de las debilidades organizacionales detectadas en la provisión de servicios y realización de productos institucionales por parte de la SUBDERE.

Es así como en el diagnóstico de los productos y servicios de la SUBDERE, se relevó como principal problema la segmentación de programas e instrumentos, debido en gran parte a la existencia de una estructura organizacional orientada a clientes (Gobiernos Regionales y Municipios), lo que se traduce en una especialización de los programas e instrumentos, por lo que muchas veces la vinculación de éstos, requiere un esfuerzo intelectual elevado que generalmente no conlleva a resultados inmediatos en función de la demanda y requerimientos de los usuarios.

El objetivo general del Programa es lograr que cada uno de los servicios incorpore la perspectiva territorial en sus productos, para desarrollar una gestión territorial más convergente y coordinada.

Los objetivos específicos del Programa PMG-GTI SUBDERE son:



- Mejorar la respuesta de los servicios a las necesidades territoriales, esto es, disponer de servicios atentos a las necesidades regionales, con iniciativa y capacidad de respuesta ante ellas mediante productos más idóneos y una oferta pública mejor integrada.
- La responsabilidad por los resultados de la gestión en cada territorio, es decir, transferir a los seremis y directores regionales de los servicios nacionales la responsabilidad y el control de los resultados de la gestión.
- La unidad de acción de los servicios gubernamentales en el territorio, entendida como una mayor integración de la oferta pública de productos, bienes y servicios en el territorio.
- El fortalecimiento de la institucionalidad territorial, es decir, el empoderamiento de los gobiernos regionales, seremis, directores regionales, intendentes y gobernaciones provinciales.

El Programa involucra 4 etapas:

1. Diagnóstico. El servicio debe ser capaz de mantener al día el diagnóstico de su gestión en cada uno de las regiones y las brechas de inequidad que debe ir resolviendo. Esto implica el estado de situación en cada uno de las áreas focales indicadas.
2. Formulación del Plan y Programa de trabajo. El servicio debe ser capaz de elaborar un Plan plurianual y un programa de trabajo anual coherente con el diagnóstico, con actividades precisas, adecuados niveles de información para cada uno de los responsables, y los requerimientos de coordinación interna y externa.
3. Ejecución. La ejecución se controla anualmente y la responsabilidad de la misma debe estar en el nivel regional, salvo casos de servicios sin presencia territorial.
4. Evaluación. Está centrada en detectar la capacidad del servicio para implementar su Plan y reducir, por su propia acción y en coordinación con otros servicios relacionados, las brechas de inequidad territorial en la prestación de servicios y la satisfacción de las necesidades regionales bajo su



responsabilidad.

El Programa incluye el diseño y puesta en práctica de un programa de fortalecimiento (asesoría, capacitación y estudios) dirigido a la institucionalidad pública regional y local. Este programa estaría fuertemente orientado a afianzar una gestión con perspectiva territorial integrada.

Otro desafío consiste en continuar con el acompañamiento a los territorios para el desarrollo de sus agendas temáticas en lo social, cultural, económico, ciencia y tecnología, medio ambiente, infraestructura e internacionalización, abarcando todas las regiones. Asimismo, se requiere innovar en las políticas de fortalecimiento institucional, incorporando un enfoque de participación ciudadana con la sincronía del esfuerzo municipal, regional y sectorial en los territorios, lo cual precisa desde la SUBDERE un diseño operacional interdisciplinario e interdivisional.

Algunos logros del Programa incluyen la detección de productos y/o procesos que deben ser rediseñados; el fortalecimiento de la función de programación y control de gestión de SEREMIs y directores regionales de servicios; la instalación en de los Gabinetes Regionales Ampliados, que han formulado agendas regionales para integrar su oferta pública.

El Programa efectúa la acreditación de los servicios en base a su grado de cumplimiento de los PMG, a no ser que estos deseen recibir una acreditación ISO, en cuyo caso estos deberán cancelar este servicio a un acreditador aceptado por la UE.

En el 2007 se realizó una evaluación que determinó las siguientes conclusiones:

El sistema GTI se ha centrado en la generación de indicadores de control, los cuales por estar asociados a un incentivo monetario, generalmente se plantean de manera que sean alcanzables, con mínimos o nulos desafíos.

Por otro lado, se considera la perspectiva territorial sólo como lo regional, descuidándose el nivel comunal o municipal, por lo que debe buscarse la forma de que éste sea incorporado, desarrollando acciones conjuntas que tengan resultados e impactos significativamente mayores.



Respecto a la capacitación, aspecto totalmente cubierto, evidencia falencias de tipo cualitativo por cuanto, por un lado, la alta rotación de los encargados, así como la exclusiva transferencia del método sólo a los directivos y/o encargados, provocaron concertación de la forma de aplicar el sistema GTI, y una poca o ninguna difusión al interior de los servicios de parte de quienes participaron de la capacitación, provocando que la aplicación se limite a completar formularios, en lugar de la generación de indicadores que contribuyan al desarrollo e integración de la región.

Respecto a las competencias del equipo PMG/GTI de la SUBDERE, han sido sobrepasadas en primer término por la mayor cantidad de servicios incorporados a este Sistema (mayor a lo presupuestado inicialmente por ellos), por la especificidad normativa y técnica de los distintos servicios, así como por el reducido número de personas que conforma este equipo, obligando a destinar la mayor cantidad de tiempo en trabajo de gabinete, descuidando su presencia en las regiones, así como el traspaso de buenas experiencias y de material complementario para fortalecer este sistema. A lo anterior se suma el hecho que la unidad encargada al interior de la institución, es de nivel jerárquico inferior, lo que debilita el posicionamiento de la gestión territorial integrada en la SUBDERE.

El mayor logro del Sistema PMG/GTI dice relación con el propósito del sistema, posicionando la temática territorial en todos los servicios públicos. Otro resultado positivo ha sido el generar instancias de encuentro y diálogo a nivel regional, con los Gabinetes Regionales Ampliados (GRA), donde los servicios se coordinan e integran sus esfuerzos para una optimización de recursos. Sin embargo, en su aplicación en el último período se limitó a la concreción y revisión de indicadores.



**b) Beneficiarios del Programa:**

Son los GORE, los 168 servicios públicos participantes del sistema PMG/GTI y los habitantes de las regiones en la medida que los organismos públicos presten mejores servicios.

**c) Financiamiento ofrecido por el Programa:**

El Programa sólo ofrece las capacitaciones, los talleres, estudios u grupos de trabajo, dado que el financiamiento es proporcionado por los respectivos servicios.

**d) Acciones ejecutadas por el Programa:**

Corresponden a jornadas de capacitación, talleres regionales, asistencia técnica, reuniones de trabajo.

**e) Institucionalidad ligada al Programa:**

La DIPRES, los GORE y los 168 servicios que lo integran. El accionar del Programa es regulado por una ley específica y un reglamento. Cada servicio dicta decretos que establecen los objetivos a cumplir, con lo cual Programa adquiere estatuto de obligatorio.



### 3.8. Fondo de Desarrollo Regional (FNDR)

#### *a) Descripción del Programa:*

El FNDR es un programa de inversiones públicas, con fines de compensación territorial, destinado al financiamiento de acciones en los distintos ámbitos de infraestructura social y económica de la región, con el objetivo de obtener un desarrollo territorial armónico y equitativo. Al mismo tiempo, debe procurar mantener un desarrollo compatible con la preservación y mejoramiento del medio ambiente, lo que obliga a los proyectos financiados a través del FNDR atenerse a la normativa ambiental.

Su distribución opera considerando dos conjuntos de variables: las de orden socioeconómico y las territoriales. Se asigna el 90% de los recursos a comienzos del año presupuestario, y el 10% restante se destina en igual proporción, a cubrir situaciones de emergencia y estímulos a la eficiencia, en cada ejercicio presupuestario. Los recursos de este instrumento son, por una parte, fiscales o propios, dando origen al FNDR - tradicional y, por otra, provienen del préstamo 1281/OC-CH (1) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), también denominado FNDR - BID. El FNDR - tradicional financia todo tipo de proyectos de infraestructura social y económica, estudios y/o programas de cualquier sector de inversión pública, siempre y cuando no se infrinjan las restricciones establecidas en la Ley de Presupuestos del Sector Público de cada año, y se enmarque dentro de la normativa del Sistema Nacional de Inversiones (S.N.I.).

Para el caso particular de los proyectos con financiamiento BID, se requiere que éstos pertenezcan a alguno de los sectores aprobados por dicha entidad, los cuales se encuentran contenidos en el Reglamento Operativo del Contrato de Préstamo.

Por otra parte, el FNDR incluye un conjunto de provisiones, con el propósito de que las políticas nacionales sectoriales se establezcan desde una perspectiva de focalización y localización regional. La distribución de las provisiones las ejecuta la SUBDERE, durante el año presupuestario vigente.

Una vez confeccionado un proyecto que postule al FNDR, éste debe ser incorporado al Sistema Nacional de Inversiones y ajustarse a los plazos y requisitos establecidos.

Requisitos para el financiamiento de un proyecto



Los proyectos deben:

1. Contar con la recomendación técnico - económica favorable del organismo de planificación pertinente (MIDEPLAN o SERPLAC) dependiendo del monto y el tipo de proyecto;
2. Ser priorizados por el Consejo Regional.

En el caso del FNDR - BID, los proyectos se deben ajustar además a los sectores elegibles y tipologías de inversión del Programa y a los requisitos exigidos en el Reglamento Operativo del Contrato de Préstamo

Procesamiento de iniciativas

Las iniciativas deben nacer de los municipios y/o servicios públicos con presencia regional, quienes efectúan la preparación y formulación de los proyectos, que luego deben ser ingresados al Banco Integrado de Proyectos (BIP) del Sistema Nacional de Inversiones (SIN) de MIDEPLAN y a la Ficha de Estadísticas Básicas de Información (EBI).

Enseguida, son analizados por MIDEPLAN o SERPLAC, dependiendo del monto, para determinar su factibilidad técnica y económica. Una efectuado este trámite, el Intendente selecciona, de entre los proyectos factibles, aquellos que presentará para aprobación y priorización del Consejo Regional (CORE). Luego la Intendencia, a través de la Unidad de Control Regional, elabora la correspondiente resolución presupuestaria que es enviada a la SUBDERE para su información y a la DIPRES para su aprobación.

El FNDR puede responder a las múltiples demandas que reciben los GORE. No pueden invertir con el sector privado pero si potenciar sus programas.

Una evaluación de la DIPRES (Dirección de Presupuesto) efectuada en 1997, llega a las siguientes conclusiones:

- a) Los recursos de inversión apuntan a privilegiar la infraestructura social mediante proyectos atomizados, por lo que aparece más como un fondo de compensación social que de desarrollo regional, lo cual exigiría un funcionamiento de proyectos en red, en lugar de iniciativas aisladas.



b) Es clave que el FNDR pueda coordinar y complementar sus acciones con los fondos de Inversión Sectorial de Asignación Regional (ISAR) y recursos sectoriales que se invierten en la región.

c) Las estrategias regionales de desarrollo deben usarse para orientar los recursos canalizados por el FNDR.

d) Se propone que la SUBDERE diseñe, implemente y mantenga actualizado un sistema de seguimiento y evaluación permanente del FNDR en términos de eficacia, eficiencia y efectividad.

En los puntos b) y d) se detectan algunos avances, particularmente en lo que respecta al ARI y el PROPIR. En caso del d) aunque se han hecho esfuerzos la presión por ejecutar el gasto hace difícil profundizar más en este tema.

Encargado del Programa: Claudio Feliú fono: 6363622

Correo: [claudio.feliu@subdere.gov.cl](mailto:claudio.feliu@subdere.gov.cl); sitio web: [www.subdere.gov.cl](http://www.subdere.gov.cl)

**b) Beneficiarios:**

Los habitantes de las regiones

**c) Financiamiento:**

No hay montos o porcentajes fijos a financiar; actualmente está entregando entre 20 y 24% de la Inversión Pública, y el mayor financiamiento viene del sector al cual apoya.

**d) Instituciones participantes:**

Todos los servicios y organismos públicos sectoriales presentes en las regiones y los municipios.



### 3.9. Programa de Apoyo a la Gestión Subnacional (BID): nuevo modelo institucional y traspaso de competencias a los gobiernos regionales

#### *a) Descripción del Programa:*

Es un programa eje en el proceso de descentralización que está implementando la Subsecretaría de Desarrollo Regional con un préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por US\$ 50 millones, el cual forma parte de una línea de crédito global por US\$ 400 millones.

El Programa tiene un plazo de 5 años para su ejecución, y se plantea como objetivo principal profundizar el proceso de descentralización fortaleciendo las capacidades de las instituciones regionales y municipales, para que los Gobiernos Regionales puedan ejercer efectivamente sus competencias, y liderar y articular el desarrollo de sus territorios.

El Programa tiene 4 componentes:

Componente 1: Fortalecimiento de la gestión de las entidades subnacionales mediante sistemas de acreditación e incentivos.

El objetivo del componente es mejorar la calidad de la gestión subnacional, con énfasis en el gobierno regional, mediante la introducción de estándares e incentivos que promuevan dinámicas innovadoras en los procesos relevantes de la gestión.

El componente tiene 3 áreas de acción:

- a) Subcomponente 1A: Diseño e instalación de los sistemas de acreditación e incentivos. Este componente se centra fuertemente en el diseño de una serie de aspectos de importancia para lograr el mejoramiento del accionar subnacional tales como requisitos técnicos, indicadores y estándares a cumplir, de los sistemas de incentivos, de la metodología de diagnóstico para determinar las brechas de capacidades y competencias, de la metodología de evaluación para la acreditación. Asimismo se busca implementar los sistemas de incentivos y de acreditación en las instituciones participantes, con especial



énfasis en los municipios.

- b) Subcomponente 1B: Diseño e implementación de los planes de fortalecimiento para el mejoramiento de la gestión y la construcción de capacidades institucionales. Este subcomponente incluye la formulación de planes de fortalecimiento para la eliminación de las brechas identificadas por 1ª, ejecución de evaluaciones o auditorías para la acreditación y canalización de recursos para el financiamiento de los incentivos identificados por 1A.
- c) Subcomponente 1C: Fortalecimiento institucional básico. El subcomponente responde a la necesidad de flexibilizar el otorgamiento de recursos para el fortalecimiento de la gestión en el nivel subnacional previo a la instalación en régimen de los sistemas de acreditación e incentivos. Este subcomponente incluye el establecimiento de convenios de trabajo con los municipios, gobernaciones y GORE; implementación, seguimiento y evaluación de las acciones de fortalecimiento institucional; y elaboración de solicitudes de fortalecimiento institucional de los GORE, Gobernaciones y municipios, entre otras acciones.

Componente 2: Es el financiamiento del diseño de modelos de gestión territorial y apoyo a proyectos de inversión surgidos por la implementación de estos modelos.

El objetivo de este subcomponente es incentivar y apoyar a los GORE en el diseño e implementación de modelos y prácticas innovadoras de gestión y proyectos de inversión con enfoque de desarrollo territorial.

Presenta 3 subcomponentes:

- a) Subcomponente 2A, incluye el diseño y experimentación de modelos de gestión territorial. Incluye actividades como la elaboración de programas de formación de capacidades para la gestión del desarrollo territorial; el apoyo a iniciativas innovadoras de incorporación del enfoque territorial con participación ciudadana en las gestiones de gobiernos subnacionales; estudios y evaluaciones nacionales e internacionales de gestión territorial y participación ciudadana; diseño, adecuación o mejoramiento de instrumentos para la implementación de



modelos de gestión territorial y participación ciudadana; y diseño, instalación y apoyo de proyectos de incorporación de tecnologías de información y comunicación vinculadas al modelo de gestión territorial

- b) Subcomponente 2B, entrega apoyo a la elaboración de programas y estrategias de fortalecimiento de la identidad regional, tales como festivales regionales y fiestas ciudadanas y estudios e investigaciones historiográficas sobre región, su pensamiento, debates, etc.
- c) Subcomponente 2C incluye apoyo a proyectos de inversión relacionados con la instalación modelos de gestión territorial.

Componente 3: Apoyo a las transferencias de competencias.

El objetivo de este componente es perfeccionar competencias del GORE, preparar e iniciar la transferencia de nuevas competencias a los gobiernos subnacionales, en forma articulada con el desarrollo de los sistemas de acreditación e incentivos al mejoramiento de la gestión.

Este componente tiene 4 subcomponentes:

- a) Subcomponente 3A: se refiere la revisión del marco normativo e institucional relacionado con el perfeccionamiento de competencias transferidas y apoyo a la implantación de soluciones. Apoya la solución de problemas o nudos críticos normativos o institucionales presentes en las competencias traspasadas. Las actividades de este subcomponente incluyen el estudio y análisis de cambios normativos e institucionales; elaboración de textos legales para su posible tramitación; e la implementación de las soluciones encontradas a los problemas detectados en este ámbito.
- b) Subcomponente 3B: busca la transferencia de nuevas competencias a gobiernos subnacionales, a través de las siguientes actividades: apoyo al desarrollo del marco legal para la transferencia de nuevas competencias; al fortalecimiento de capacidades en los gobiernos subnacionales, y en las nuevas regiones para la efectiva asunción y gestión de competencias transferidas.



- c) Subcomponente 3C: apoya la reorganización de los servicios en las regiones para adecuarlos al proceso de transferencia de competencias. Las actividades comprenden: la realización de estudios organizativos y legales para la creación e instalación de servicios públicos regionales consistentes con el modelo de institucionalidad regional descentralizada; y la realización de actividades de formación y financiamiento de los instrumentos y capacidades necesarias la instalación de tales servicios.
- d) Subcomponente 3D: realiza un apoyo al fortalecimiento de mecanismos e instancias intergubernamentales de monitoreo del ejercicio de competencias. Las actividades incluyen: diseño y apoyo a la conformación de entidades y mecanismos de monitoreo; realización de estudios sectoriales que permitan la evaluación de la situación en el sector y elaboración de propuestas compensatorias o correctoras de carácter territorial; y el establecimiento de sistemas de información sectorial que ofrezcan un servicio integrado y fiable sobre el funcionamiento del sector en el conjunto del país.

Componente 4: Sistema de información continua y gestión de conocimiento y fortalecimiento de la institucionalidad de la SUBDERE.

El objetivo del componente es crear un sistema de evaluación continua y gestión del conocimiento, como asimismo fortalecer la capacidad de conducción política y técnica de la SUBDERE tanto para la ejecución de este programa, como para liderar el proceso de descentralización.

Este componente tiene 2 subcomponentes:

- a) Subcomponente 4 A: involucra el desarrollo de un sistema de evaluación continua y gestión del conocimiento e incluye las siguientes actividades: creación de un observatorio de la descentralización y estrategias de fortalecimiento; promoción de talleres y estudios que proporcionen datos e información comparativa; diseño e implementación de sistemas integrados de comunicaciones entre las distintas entidades involucradas; promoción de iniciativas de hermanamiento entre entidades subnacionales (transferencia horizontal de buenas prácticas); estudios de monitoreo y evaluación a los diferentes componentes del programa; establecimiento y entrega de premios a



la innovación en gestión para organizaciones locales y regionales; y diseño e instalación de una política comunicación y difusión relacionada con el programa y sus componentes.

- b) Subcomponente 4 B: se orienta al fortalecimiento institucional de la SUBDERE e incluye las siguientes actividades: mejoramiento de la capacidad de formulación y evaluación de políticas y programas, fomentando, entre otros, convenios con entidades externas como universidades; fortalecimiento de los mecanismos de interacción con las entidades subnacionales; estudios y asesorías técnicas para la adecuación institucional a los nuevos desafíos; rediseño e implementación de los procesos de administración de programas y proyectos; diseño e implantación de información gerencial vinculado a los sistemas de gestión administrativa, financiera y contable y de sistemas de comunicación entre regiones y servicios centrales; y fortalecimiento de competencias técnicas y genéricas del personal de la SUBDERE y contratación de personal calificado para el desarrollo del Programa.

Encargada: Angélica Hernández: fono: 6363625;

Correo: angelica.hernandez@subdere.gov.cl; sitio web: www.subdere.gov.cl.

**b) Beneficiarios del Programa:**

GORE, municipios y Gobernaciones, en la medida que se relacionen con el GORE.

**c) Financiamiento:**

Proporciona recursos para ordenamiento territorial, estudios, consultorías, ejecución de los planes, capacitación, pre-inversión, entre otros aspectos. El Contrato de Préstamo del BID obliga a obtener resultados más que cumplir con ciertas obligaciones burocráticas.

**d) Acciones ejecutadas:**

Están en el primer año, pues el préstamo se firmó en enero 2007. Se ha elaborado un Plan Arauco, financiado directamente por la SUBDERE sin pasar por el GORE, y otros en San Antonio, Chiloé y Palena.

**e) Institucionalidad ligada al Programa:**



Hay un Comité SUBDERE-DIPRES que se reúne semanalmente para revisar y aprobar los proyectos presentados. Otras instituciones ligadas al Programa la constituyen MIDEPLAN por el traspaso de competencias en Planificación Regional; CEPAL en traspaso de competencias en Ordenamiento Territorial; y la OECD efectuó un estudio para determinar costos de la centralización.



### 3.10 Programa de Asociativismo Municipal

#### **a) Descripción del Programa:**

El objetivo del Programa es promover el fortalecimiento de las asociaciones municipales, de modo que integren un enfoque territorial del desarrollo y constituyan una instancia efectiva de articulación entre la oferta pública regional y la demanda local.

En lo específico, el Programa está orientado a, por una parte, generar procesos encaminados a que las asociaciones sean interlocutores válidos (ante el sector público y privado) para la obtención de recursos y para la gestión de las iniciativas que contribuyan al desarrollo de los territorios a los que pertenecen, mejorando su capacidad de gestión y representación de los intereses comunes de los territorios. Por otra, apunta a desarrollar acciones orientadas a que las asociaciones avancen en su planificación estratégica para aportar como gestores del desarrollo de los territorios, especialmente en los ámbitos del fomento productivo, la protección social, la educación y los residuos sólidos. Opera 2 fondos: uno para fortalecer los equipos municipales y el otro para financiar iniciativas asociativas. En ambos el máximo otorgado llega a \$ 8 millones.

Los componentes del Programa son:

Componente 1: responsable de proporcionar información sobre el Programa a las asociaciones de municipios y generar instancias de intercambio de experiencias. Las actividades ejecutadas al respecto incluyen la realización de un seminario de difusión del Programa, la invitación a las asociaciones a levantar un autodiagnóstico con propuestas, realización de visitas y de 3 encuentros de intercambio de experiencias, entre otras.

Componente 2: se refiere al fortalecimiento de los equipos de trabajo de las asociaciones municipales, a través de la contratación de asesorías para ejecutar planes de acción, capacitación y la formulación de proyectos ligados al plan de acción. También en este componente se busca capacitar a funcionarios en los ámbitos de diseño estratégico y gestión del desarrollo territorial, fomento productivo, protección social, educación y manejo de residuos sólidos.

Componente 3: consiste en apoyar y promover el desarrollo de iniciativas asociativas en



los ámbitos de fomento productivo, protección social, educación y manejo de residuos sólidos. Los productos que debería entregar este Programa incluyen asesorías, capacitación y formulación de planes de acción, así como la formulación de planes de desarrollo territorial y proyectos de asistencia técnica, seminarios de intercambio de experiencias, convenios de colaboración SUBDERE-Asociaciones Municipales, entre otros. Este ha formulado 24 proyectos con Asociaciones Municipales a lo largo del país y hay constituidas a la fecha 49 asociaciones a nivel nacional.

Encargada del Programa: Luz María Molina fono: 6363660

Correo: luzmaría.molina@subdere.gov.cl; sitio web: [www.subdere.gov.cl](http://www.subdere.gov.cl)

***b) Beneficiarios del Programa:***

Son fundamentalmente los municipios que conforman estas asociaciones y luego, en base a los mejoramientos en su gestión que este Programa puede traer, serán los habitantes de los municipios asociados.

***c) Financiamiento:***

Proporcionan recursos para las actividades reseñadas en el punto 1.15.1. El financiamiento es canalizado a la municipalidad que es elegida como administradora la cual lo canaliza a los municipios que han elaborado los proyectos que requieren financiamiento.

***d) Acciones ejecutadas:***

Se han integrado servicios sociales en varios municipios; otros han buscado coordinar mejor el accionar de instituciones públicas en sus territorios; están impulsando procesos de gestión integrada entre los municipios que componen algunas asociaciones; acciones para mejorar las capacidades técnicas de los funcionarios municipales y de las asociaciones, así como para promover el desarrollo productivo en los municipios asociados.

***e) Institucionalidad ligada al Programa:***

Municipios en equipo con los GORE.



### 3.11. Programa de Gestión Territorial

#### **a) Descripción del Programa:**

Es un Programa que comenzó hace 4 meses y tiene como objetivo principal que los Gobiernos Sub-nacionales (regional, provincial y comunal) trabajen con modelos de gestión territorial, a través de los cuales se busque integrar los instrumentos de las diferentes entidades públicas, e involucrar a agentes privados en el proceso de gestión territorial. Trabajan no sólo en fomento productivo, sino también en servicios sociales, infraestructura y otros temas de importancia para el desarrollo territorial. No sólo operan con la MIPYMES, sino también con otras empresas privadas presentes en el territorio, buscando coordinación público-privada.

Está operativo en la Región del Bio-Bio, de Aysén, de Valparaíso y Antofagasta y también en Huasco. En Bio-Bio tienen los Programas de Desarrollo Territorial (PDT) formulados y los están ejecutando.

Encargada: Angélica Hernández; fono: 6363625;  
Correo: [angelica.hernandez@subdere.gov.cl](mailto:angelica.hernandez@subdere.gov.cl); web: [www.subdere.gov.cl](http://www.subdere.gov.cl)

#### **b) Beneficiarios:**

Gobiernos subnacionales (regional, provincial y comunal)

#### **c) Financiamiento:**

Proporcionan los recursos a Unidades de Gestión Territorial (UGT) y financian estudios (por ejemplo para la definición de territorios), planes de mediano y largo plazo; y cofinanciamiento para los GORE y Gobiernos Provinciales.

#### **d) Acciones:**

Están formulando Planes de Desarrollo Territorial (PDT), ya formulados en Bio Bio.

#### **e) Instituciones ligadas:**



Todos los gobiernos subnacionales y la DIPRES, que aprueba los recursos.

### 3.12. Turismo Chiloé y Palena

#### **a) Descripción del Programa:**

Sus objetivos son: aumentar los ingresos de los pobladores de Chiloé y Palena que trabajen en turismo; asegurar la sustentabilidad de las iglesias de Chiloé declaradas Patrimonio Nacional; aumentar el nivel de satisfacción del visitante, como resultado de una mejora en la calidad de las atracciones, servicios y ambiente turístico.

#### Características del Programa

Corresponde a un préstamo contraído por el Gobierno de Chile con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), firmado el 20 de marzo de 2004, con una duración de 4 años. El organismo Ejecutor es la SUBDERE, y está compuesto por 2 subprogramas:

- Subprograma 1: restauración de las iglesias de Chiloé declaradas Patrimonio de la Humanidad. Ejecución directa a través del Obispado de Ancud y su Fundación Amigos de las Iglesias de Chiloé.
- Subprograma 2: inversiones de apoyo para el desarrollo turístico sostenible de Chiloé y Palena, cuya ejecución recae en el Gobierno Regional (Provisión FNDR). El costo total del Programa es de MMUS\$ 15 (70% Financiamiento BID, 30% aporte local), de los cuales MMUS\$ 2.8 son destinados al Subprograma 1 (restauración de iglesias) y MMUS\$ 10.2 al Subprograma 2 (inversiones de apoyo en Chiloé y Palena).

Encargado: Fidel Angulo: fono: 6363959 mail: fidel.angulo@subdere.gob.cl ; sitio web: [www.subdere.gov.cl](http://www.subdere.gov.cl)

#### **b) Beneficiarios:**

La población objetivo son los habitantes de las Provincias de Chiloé y Palena que trabajen



en turismo, los cuales deberían ver aumentados sus ingresos producto del aumento de la estadía y nivel de gasto de los turistas.

**c) *Financiamiento ofrecido por el Programa:***

El programa se ejecuta a través del FNDR y del Sistema Nacional de Inversiones, y financia el 100% de los proyectos. Existe posibilidad de obtener financiamiento de otras fuentes, pero esto no ha ocurrido.

El programa financia proyectos de municipios de Chiloé y Palena y servicios públicos de la región de Los Lagos; los recursos no son reembolsables por las instituciones beneficiarias ni los beneficiarios directos (en el caso de subsidios).

**d) *Acciones ejecutadas por el Programa:***

Tipos de Inversión que financia:

Subprograma 1

- Estudios de factibilidad y diseño (estudios arquitectónicos, cálculos estructurales y de costos), denominados Proyecto de Intervención Patrimonial (PIP).
- Obras de restauración global de nueve iglesias patrimoniales.
- Reparaciones menores, de emergencia y labores de conservación.
- Proyectos del Intangible (restaurar con identidad, guías patrimoniales, capacitación de artesanos y carpinteros).

Subprograma 2

- Restauración de fortificaciones y patrimonio cultural.
- Inversiones en infraestructura de apoyo turístico: señalética turística, casetas de información, senderos, camping municipal, miradores turísticos, habilitación de ferias y mercados, mejoramiento de entornos de caletas pesqueras, disposición de residuos sólidos, terminales de pasajeros.



- Capacitación de recursos humanos locales en tareas asociadas a la provisión de servicios turísticos y su gestión pública.
- Estudios para la gestión sustentable de destinos turísticos.
- Inversiones en información para la promoción y difusión turística.
- Apoyo económico para familias de bajos ingresos que proveen servicios turísticos locales.

Se realizó una evaluación de medio término del Programa, donde se señalan entre otras recomendaciones, la necesidad de incorporar instrumentos más estratégicos como la integración de manejo de basuras, reciclaje y tratamiento de aguas servidas, entre otros; la elaboración guías y prácticas de turismo sustentable para operadores y empresarios turísticos; lograr una mayor coordinación entre los ejecutores, y la integración de otros actores locales; generar planes de trabajo con el patrimonio intangible de las iglesias, y estudiar criterios y metodologías de difusión del patrimonio tangible e intangible de las mismas.

#### ***e) Institucionalidad ligada al Programa:***

SUBDERE, MIDEPLAN, SERPLAC, GORE, CORE, FNDR, CONAMA, CONAF, Servicio Nacional de la Mujer, personas y organizaciones de derecho privado sin fines de lucro, y personas naturales o jurídicas que recibirán directa o indirectamente ayuda técnica y/o financiera.

### **3.13. Coordinación Regional de Inversiones:**

#### ***a) Descripción del Programa:***

Busca articular actores y su objetivo principal es coordinar las instituciones públicas para la elaboración y seguimiento del ARI y el PROPIR. A nivel central, la SUBDERE envía instrucciones de cómo articular los instrumentos, aunque cada región define su propia metodología de elaboración del ARI; algunas lo hacen por sectores y otras por territorios y (Bio-Bio) ha logrado articular sectores y territorios.



Existe un encargado en cada región elegido por el Intendente para consolidar la información que les llega. Los servicios deben identificar las inversiones que harán en cada región durante el año, las cuales se discuten y se consolidan. Las discrepancias se pueden solucionar a nivel de regiones, pero si esto no es posible, deberán efectuarse a nivel nacional. Cuando se aclaran, se procede a la discusión presupuestaria, donde se busca la coordinación de inversiones. El PROPIR es una suerte de ley de presupuestos regional y la Coordinación Regional de Inversiones hace un seguimiento de este aspecto. En los ARI, la SUBDERE los consolida y lleva las discusiones en Santiago; una vez terminadas, se les envía a los servicios sectoriales, se elabora el PROPIR y luego se efectúa el seguimiento de cada una de las iniciativas.

Encargado: Juan Miranda; fono: 6363957; correo: [juan.miranda@subdere.gov.cl](mailto:juan.miranda@subdere.gov.cl);  
sitio web: [www.subdere.gov.cl](http://www.subdere.gov.cl)



**b) Financiamiento:**

No hay financiamiento por parte del Programa ya que lo aporta cada servicio.

**c) Beneficiarios:**

Son los GORE y los gabinetes regionales.

**d) Acciones:**

Elaboración de los ARI, PROPIR y seguimiento de ellos.

**e) Instituciones:**

Todos los servicios públicos.

### **3.14. Fondo de Inversión de Iniciativa Local**

**a) Descripción del Programa:**

Formó parte del Programa de Mejoramiento Urbano (PMU) original, que tenía un fondo de \$3.500 millones para apoyar inversión en 70 municipios con escaso nivel de inversión y que finalizaría cuando se agotara el fondo. Ahora se creó una glosa presupuestaria destinada a los Gobiernos Regionales para proyectos de hasta \$50 millones (así no requieren evaluación de MIDEPLAN). Este programa durará sólo hasta marzo del 2008 en el mejor de los casos, si es que no finaliza en Diciembre 2007.

Encargado: Manuel Fierro; fono: 6363917; correo: manuel.fierro@subdere.gov.cl;  
Sitio web: www.subdere.gov.cl

**b) Beneficiarios:**

Municipios con bajo nivel de inversión.

**c) Financiamiento:**



Hasta \$50 millones y con un aporte local variable.

**d) Acciones:**

En su mayoría se trata de multicanchas y sedes sociales en las zonas rurales, y agua potable rural.

**e) Institucionalidad ligada al Programa:**

Municipios con bajo nivel de inversión.

### **3.15. Apoyo a Presupuestos Participativos y proyecto UE sobre participación ciudadana**

**a) Descripción del Programa:**

Busca orientar a los GORE para establecer procesos de participación ciudadana, y dotar a los municipios de capacidades para ello. Así, su finalidad es fortalecer la relación y vinculación entre el Estado y la ciudadanía, promoviendo e impulsando una gestión territorial participativa. Cumple con el propósito de instalar presupuestos participativos a nivel subnacional, como una herramienta para vincular a la ciudadanía en la toma de decisiones y avanzar en la generación de un cambio cultural que permita fortalecer los procesos democráticos y la transparencia.

El Programa consta de 3 componentes:

Componente 1: Difusión, busca generar una estrategia de comunicación del Programa que releve los atributos e impactos políticos y sociales que generan los presupuestos participativos

Componente 2: Capacitación municipal, consiste en apoyar con asistencia técnica a municipios interesados en implementar procesos de presupuestos participativos.

Componente 3: Sistematización e intercambio de Buenas Prácticas, conlleva la difusión de experiencias consideradas exitosas en el desarrollo de los Presupuestos Participativos en Chile, de acuerdo a un conjunto de criterios definidos de común acuerdo en Mesas de



## Trabajo.

El proyecto partió en el 2006, para finalizar en diciembre del 2008, y representa una extensión de una experiencia piloto realizada en el 2004, con financiamiento de la Unión Europea (UE) que se focalizó en 15 comunas representativas de la diversidad municipal. El Programa fue evaluado, llegándose a las siguientes conclusiones:

- La mayoría de los municipios asigna a la ciudadanía un rol de informante y de depositario de beneficios y, en el mejor de los casos, es visto como cliente consumidor.
- La relación municipio - comunidad es llevada en forma personalista y asistencial.
- Más de la mitad de los municipios han implementado los instrumentos sugeridos por la normativa vigente.
- La participación ciudadana es entendida como un medio para satisfacer intereses personales o grupales.
- Hay una gran debilidad en la conformación y mantención de redes sociales.
- Déficit de actorías sociales y fuerte dependencia del municipio por parte de las organizaciones de la sociedad civil.
- Hay más conductas ciudadanas dentro de las organizaciones sociales formales;
- La mayor participación de la población se registra en actividades sociales temporales.
- Hay un núcleo de la población que manifiesta un abierto desinterés en participar a través de organizaciones sociales.

Encargada: Evelyne Navarrete; fono 6763006; correo: [evelyn.navarrete@subdere.gov.cl](mailto:evelyn.navarrete@subdere.gov.cl); sitio web: [www.subdere.gov.cl](http://www.subdere.gov.cl).

### ***b) Beneficiarios del Programa:***



Municipios y también la ciudadanía de cada uno de ellos.

**c) *Financiamiento ofrecido por el Programa:***

El 2006 el Programa contó con \$ 80 millones provenientes de fondos públicos, recursos proporcionados por el préstamo BID y por la UE. Los aportes locales no superan el 10%.

**d) *Acciones emprendidas:***

Se han licitado la capacitación de equipos municipales y las estrategias de comunicación, comenzando con asistencia técnica a los municipios. Se creó un foro participativo con involucramiento de los municipios, ONGs, Universidades, Fundación Frederich Ebert, GTZ, SUBDERE.

Se envió invitación a los 345 municipios, 70 postularon, entre los cuales 50 lo hacían por primera vez. Se capacitó a 35 de los 55; los otros 15 tenían presupuesto participativo desde hacía un año y el resto desde 2003.

Se ha buscado instalar la participación ciudadana en los GORE, para lo cual se nombró un encargado, y se ha entregado capacitación y apoyo. Hicieron un plan para el GORE que incluye gestión territorial, presupuesto participativo regional, capacitación y difusión. Están construyendo PLADECOS participativos, una estrategia regional participativa y todos los GORE tienen un plan al respecto.

**e) *Institucionalidad ligada al Programa:***

Los GORE, municipios, ONGs, universidades, Fundación Frederich Ebert (FES), GTZ, SUBDERE.

## **4. EL PROGRAMA DE DESARROLLO TERRITORIAL EN LA REGIÓN DEL BIO-BIO**

Desde el 2001, la Región del Bio-Bio está implementando un Programa de Desarrollo Territorial, caso único en el país.



### **a) Descripción del Programa:**

La nueva Estrategia Regional de Desarrollo busca, para lograr un desarrollo integral de la Región, concentrarse en zonas o territorios específicos que en general presentan un bajo nivel de crecimiento comparado con el resto del país.

Los objetivos de este Programa son:

- Objetivo general: generar un desarrollo regional equilibrado que considere la diversidad local, territorial y regional, apoyando la instalación de capacidades para definir, concretar y llevar a la práctica visiones en base a sus expectativas y particularidades aprovechando las potencialidades y fortalezas de cada territorio, para así entregar una mejor calidad de vida a sus habitantes.
- Objetivos específicos
  - Habilitar y orientar a los actores territoriales en la implementación de una metodología de planificación que permita potenciar el desarrollo de los territorios según sus potencialidades.
  - Desarrollar capacidades de los actores en gestión territorial que permita la implementación de Planes de Desarrollo, cautelando el cumplimiento de los compromisos y el impacto territorial tanto como la inversión sectorial.
  - Avanzar hacia la institucionalización de una gestión pública territorial que permita a los organismos sectoriales, en especial al Gobierno Regional, poner sus instrumentos y programas al servicio de los territorios.
  - Fortalecer la asociación y participación de los actores locales para impulsar procesos de desarrollo en sus territorios.

Los territorios focalizados para el proceso de desarrollo son los siguientes:

- Secano interior y costero de Ñuble, que comprende las comunas de Cobquecura, Trehuaco, Coelemu, Ranquil, Ninhue, Quirihue, Quillón, San Nicolás y Portezuelo.



- Zona de Reconversión, que comprende Coronel y Lota.
- Provincia de Arauco, incluyendo Arauco, Los Alamos, Curanilahue, Lebu, Cañete, Contulmo y Tirúa.
- Comunas Pencopolitanas: Concepción, Chuguayante, San Pedro, Talcahuano y Tomé.
- Zona de Riego del Laja-Diguillín: Bulnes, San Ignacio, El Carmen, Pemuco, Yungay y Chillán Viejo.
- Riego del Perquilauquén: Ñiquén, San Carlos, Coihueco, San Fabián, Pinto y Chillán.
- Secano interior de Concepción y Bio-Bio: Penco, Florida, Hualqui, Santa Juana, Nacimiento, Yumbel, Cabrero y San Rosendo.
- Sector Silvo Agropecuario: Laja, Los Angeles, Yungay, Tucapel, Quilleco, Santa Bárbara, Negrete, Mulchén, Antuco y Quilaco.

Las etapas y actividades del Programa comprenden 4 áreas:

- Instalación del Programa, lo cual considera dos acciones complementarias: la implementación de la institucionalidad regional, y la definición de las funciones de los coordinadores técnicos y de unidad de gestión territorial (UGT).
- Planificación de territorios: deben formularse planes de desarrollo territorial para los 8 territorios identificados, los que deben orientar las inversiones que contribuyan al desarrollo de los mismos. Este debe ser resultado de instancias participativas en que participen actores territoriales públicos y privados.
- Gestión de Planes de Desarrollo territorial: aquí se deberá establecer acuerdos regionales para implementar el plan, los que serán refrendados por cada institución pública indicando las inversiones y acciones que se comprometen a ejecutar en los territorios. También este compromiso deben hacerlo los niveles



centrales de los servicios, los que a la vez deberían desconcentrar la toma de decisiones hacia los niveles regionales, locales y territoriales. Asimismo, implica identificar inversiones privadas que pudieran complementarse con las públicas.

- Seguimiento y evaluación: se consideran actividades permanentes durante la ejecución del programa. La evaluación deberá mirar tres aspectos fundamentales: grado de cumplimiento del plan, habilitación de los actores locales (municipios, servicios públicos y actores privados) para planificar, gestionar y evaluar las estrategias de desarrollo territorial y el grado de modificación del accionar público en la región, especialmente respecto a la flexibilización y descentralización realizada por los servicios públicos.

La institucionalidad interna del Programa, reúne a 4 entidades:

- Directorio Regional: está encabezado por el Presidente del CORE, por el Intendente, seis representantes del Consejo Regional de Gobierno; los Gobernadores Provinciales; un representante del capítulo regional de la Asociación Chilena de Municipalidades; y los SEREMI de Obras Públicas, Economía, Agricultura, Salud, Educación y SERPLAC. Tiene como principal función entregar orientaciones al Programa y velar por la adecuada implementación del mismo.
- Directorio Provincial: está presidido por el Gobernador e integrado por un representante del ejecutivo del GORE, los Consejeros Regionales de cada provincia, los presidentes de las Asociaciones de Municipios de cada territorio de la provincia, un representante del SERPLAC y él o los Coordinadores de las UGT de las respectivas Unidades de Gestión Territorial de cada provincia; estos últimos sólo tendrán derecho a voz. El Directorio deberá cautelar y orientar la elaboración, implementación y evaluación de los Planes de Desarrollo Territorial.
- Unidad de Gestión Territorial (UGT): a cargo de un profesional quien, como Coordinador Territorial se subordinará al Directorio Provincial. Otros integrantes de la UGT son los funcionarios del GORE de la provincia, un funcionario de la SERPLAC, los profesionales de los servicios públicos con dedicación territorial y los de apoyo requeridos para el territorio. Además participarán la Asociación de municipios del respectivo territorio y otras instituciones que se estimen necesarias. El equipo tendrá la responsabilidad de realizar las labores requeridas para la



elaboración, gestión y evaluación de los planes de desarrollo territorial, según las orientaciones del Directorio Provincial, para lo cual tendrá la asesoría de la Secretaría Ejecutiva.

- Secretaría Ejecutiva del Directorio Regional: estará integrada por la SEREMI de Economía, los Jefes de División del ejecutivo del GORE, la SERPLAC y el Chilemprende, y deberá dar cuenta periódicamente al Directorio de la marcha del Programa, proveer el soporte técnico y administrativo para su funcionamiento, y asegurar el monitoreo general del mismo. Deberá a su vez mantener la información consolidada de las acciones, estados de avance y la evaluación de cada uno de los territorios.

***b) Beneficiarios del Programa:***

Son los habitantes de las 52 comunas pertenecientes a la región, además de los municipios e instituciones públicas vinculadas a ellas.

***c) Financiamiento ofrecido por el Programa:***

El financiamiento lo ofrecen los servicios presentes en el territorio y no el programa, el cual más bien ofrece la asesoría e involucramiento de personal técnico para la elaboración del Plan de Desarrollo Territorial, el seguimiento de su ejecución y efectuar su evaluación.

***d) Acciones ejecutadas y a ser llevadas a cabo por el Programa:***

Las principales incluyen fuertes inversiones en infraestructura caminera y portuaria, construcción de embalses, la implementación de un programa de desarrollo productivo del valle del Itata y apoyo a las MIPE.

***e) Institucionalidad ligada al Programa:***

Son todas las instituciones públicas y agentes privados que actúan en la región.



## 5.- AGENCIAS DE DESARROLLO REGIONAL

### *a) Descripción del Programa:*

Constituidas como Comités de Corfo, esta figura otorga a las Agencias un marco institucional liviano y flexible, que permite las distintas manifestaciones de la realidad de cada región. Existe una Unidad Técnica Coordinadora (UTC) a nivel central, la que deberá presentar periódicamente un informe al Comité Ministerial Político Estratégico, poner a disposición de las ARDP – Agencias Regionales de Desarrollo Productivo - una pauta de seguimiento de la experiencia de diseño y ejecución de los Programas de Mejoramiento de la Competitividad (PMC), para identificar problemas en la coordinación de los instrumentos de las distintas instituciones participantes, dificultades de acceso o inadecuación de los instrumentos a las necesidades de las empresas y grupos beneficiarios y vacíos del instrumental disponible para favorecer la implementación de los PMC.

Cada Agencia es liderada por un Consejo Estratégico, presidido por el Intendente o Intendenta, e integrado por representantes locales del gobierno, de instituciones de fomento y del ámbito privado. Para la realización de sus tareas, se ha dispuesto que cada Agencia cuente con una Dirección Ejecutiva y un equipo reducido de apoyo, pero de alto nivel técnico, seleccionado de acuerdo a criterios de capacidad y experiencia mediante concursos de Alta Dirección Pública. Este está constituido por 2 profesionales, una secretaria y un agente administrativo.

Asimismo, las Agencias están facultadas para establecer oficinas provinciales y puntos de acceso locales, cuya función es canalizar y acercar la oferta de fomento productivo a la comunidad.

Las Agencias contarán con recursos suficientes para su operación y ejecución de labores propias, en el entendido que su gran aporte diferenciador es lograr que los fondos de fomento disponibles se encaucen preferentemente hacia las prioridades que las regiones determinen para si mismas.

Lo que se persigue es que cada región configure una entidad inteligente, capaz de formular estrategias y conducir programas de trabajo, que articulen y maximicen el impacto en el territorio de la acción de los distintos organismos ligados al desarrollo productivo, en conjunto con el sector privado. Sobre la base de lo anterior, las ARDP



deberán elaborar Agendas Regionales de Desarrollo Productivo (Agendas) que den lineamientos y prioridades estratégicas a la labor de cada Agencia, incorporando Programas de Mejoramiento de la Competitividad (PMC) de clusters productivos en las regiones. En las agendas se deberán identificar ejes de negocios productivos estratégicos cuyo potencial competitivo y de generación de valor y empleo sostenible, justifiquen la formulación de PMC en torno a ellos.

Sitio web: [www.ardp.cl](http://www.ardp.cl). Este programa depende de la Gerencia Corporativa de CORFO, cuyo Gerente es Andrés González, correo electrónico [agonzalez@corfo.cl](mailto:agonzalez@corfo.cl); y la Unidad Técnica Coordinadora de Agencias Regionales de Desarrollo Productivo está bajo la dirección de Julio Ruiz, con correo electrónico [jruiz@corfo.cl](mailto:jruiz@corfo.cl). Sitio web: [www.corfo.cl](http://www.corfo.cl)

#### ***b) Beneficiarios:***

Los beneficiarios directos son los Gobiernos Regionales y el Sistema Regional de Fomento Productivo, e indirectos los habitantes de estos territorios, con especial referencia a las MIPYMEs.

#### ***c) Financiamiento ofrecido por el Programa:***

La ARDP puede financiar la Gerencia Técnica del Programa de Desarrollo Territorial, estudios y un mecanismo de seguimiento y evaluación. El resto del financiamiento para el Programa proviene de las instituciones públicas y los actores privados involucrados, siendo los principales actores el INDAP, CORFO, el Fondo de Innovación proveniente del royalty minero, el FNDR y otras fuentes activas en el territorio. Las empresas privadas participantes deberán cofinanciar al menos el 30% de las actividades de fomento incluidas en el PMC.

#### ***d) Acciones emprendidas por el Programa:***

Ha debido estructurar las ARDP en todas las regiones, faltando sólo en las recién establecidas de Los Ríos y de Arica y Parinacota. Luego se ha ido preparando una agenda de mediano plazo de desarrollo productivo regional, identificando el potencial de estos territorios así como el grado de desarrollo ya alcanzado a fin de potenciarlo mejor, diseñando la forma de superar las brechas de competitividad identificadas en la Región. Será necesario adecuar la reglamentación del FNDR a fin de permitirle apoyar acciones de fomento productivo a las MIPYMEs a través de las ARDP y sus gastos operacionales



relacionados, y no tan sólo de obras públicas e infraestructura. También se ha aprobado un proyecto de apoyo a las ARDP por parte del BID, para ayudarlas en su iniciación de actividades.

***e) Institucionalidad ligada al programa:***

Todas las instituciones de fomento productivo, tanto del Estado como de empresas privadas son actores potenciales, con especial referencia a las MIPYMEs, asociaciones de productores, Universidades y Centros Tecnológicos presentes en la región.

## **6. PROGRAMAS TERRITORIALES INTEGRADOS (PTI)**

El desarrollo económico de las naciones modernas se sustenta en la capacidad de albergar en su territorio polos productivos dinámicos, también conocidos como "clusters", que surgen de la convergencia de empresas articuladas, y de un entorno favorable.

***a) Descripción del Programa:***

El Programa Territorial Integrado (PTI) es el instrumento de CORFO orientado a crear desarrollo y mejorar la realidad productiva de un territorio, área o zona geográfica determinada, donde exista una base empresarial adecuada para servir de contraparte, y exista una buena potencialidad de los recursos productivos del territorio. Para efectuar su función, el PTI puede establecer relaciones con asociaciones de productores y de canalistas, entre otros, además de empresarios individuales; Además, puede establecer relaciones con cualquier ente público que esté operando en la zona y pueda complementar el accionar del PTI.

Es un aporte de CORFO que financia directamente la preparación del proyecto, elaboración de los estudios necesarios para ejecutar el proyecto, levantar información, formular el diseño, efectuar seminarios y proveer recursos para el equipo técnico para la operación del proyecto. En la ejecución del proyecto, CORFO puede utilizar todo su instrumental, así como el de otras entidades públicas presentes en la zona y articular programas tales como de innovación, inversión, gestión de calidad, financiamiento, procesamiento de productos primarios, entre otras actividades que contribuyan al crecimiento y mejoramiento de la competitividad de las empresas de un territorio y/o



sector productivo del país. El PTI presenta alta flexibilidad para relacionarse con agentes públicos y privados, aprovechando las ventajas comparativas que tengan en el accionar zonal.

Las principales características de un PTI son:

- Estar circunscrito a un territorio determinado y dirigido a la acción de desarrollo productivo.
- La coordinación, articulación e integración del uso de los instrumentos de desarrollo productivo de CORFO así como de otras entidades públicas y privadas.
- La coordinación entre el sector público y el sector privado, con especial énfasis en las instituciones locales tales como Gobernaciones Provinciales, municipios, asociaciones de productores y empresarios, etc.

Se accede a través de las Direcciones Regionales de CORFO de todo el país.

Las actividades de un PTI se dividen en dos etapas:

1. Etapa de diseño y formulación del Programa: se realiza el diseño estratégico y formulación del programa, el que debe contemplar, entre otros aspectos, la descripción de objetivos específicos, la estructura organizacional y las líneas de acción del proyecto. La duración máxima de esta etapa es de un año. Esto es financiado directamente por el PTI.
2. Etapa de ejecución: tiene por finalidad llevar a cabo cada una de las actividades establecidas en las líneas de acción y proyectos del programa aprobado. La duración máxima de esta etapa es de cinco años. Aquí la operación es financiada por el PTI, mientras la ejecución lo es por otros instrumentos CORFO, de diversas instituciones del Estado y de las empresas participantes.

#### ***b) Beneficiarios del PTI:***

Unidades económicas y productivas presentes y activas en el territorio, grupos y organizaciones de empresarios, y otras entidades privadas y públicas ligadas a la actividad económica y productiva de la zona geográfica donde se ejecuta el PTI. No



existe restricción para participar, sólo estar activos en la zona elegida o tener interés en ello.



**c) Financiamiento ofrecido por el PTI:**

El financiamiento se hace a través de un aporte directo de CORFO de hasta 5.000 UF/año, más el uso del instrumental de CORFO, además del aporte empresarial y de instituciones del Estado que pudieren ser integradas en el plan, tales como INDAP, Servicio País, Chilemprende, Agencias de Desarrollo Regional, etc., siendo variable el financiamiento final, según la importancia del programa y los recursos disponibles.

**d) Acciones ejecutadas por el PTI:**

Los Programas Territoriales Integrados en ejecución son:

- Programa Turismo de Intereses Especiales Arica y Parinacota - Región de Tarapacá
- Programa Cluster Minero - Región de Antofagasta
- Programa Valle del Huasco - Región de Atacama
- Programa Territorial Integrado Cuenca Limarí - Región de Coquimbo
- Programa Isla de Pascua Tarai Henua - Región de Valparaíso
- Programa Puerto Cultura - Región de Valparaíso
- Programa Frutícola - Región de Valparaíso
- Programa Colchagua Tierra Premium - Región de O'Higgins
- Programa Territorial Integrado Vitivinícola de la Región del Maule, Vinos de Chile 2010
- Programa Frutas de Chile 2010 - Región del Maule
- Competitividad y Desarrollo Industria Metalmeccánica - Región de Bío - Bío
- Programa Montaña y Enoturismo de la Araucanía - Región de La Araucanía



- Programa de Turismo en Intereses Especiales – Región de La Araucanía
- Programa Cluster del Salmón Zona Austral - Región de Los Lagos
- Programa Patagonia Aysén – Región de Aysén
- Programa Turismo Sustentable – Región de Magallanes
- Programa Puerta Sur de Santiago – Región Metropolitana
- Programa Vitivinícola del Maipo - Región Metropolitana

Como se puede ver, 8 programas territoriales incluyen al sector agropecuario (el programa puerta sur de Santiago, es también agropecuario pues incluye sólo comunas agropecuarias) y 6 están orientados al turismo.

El PTI elabora un diagnóstico identificando las debilidades y potencialidades del territorio y de los miembros del sector privado que trabajan o podrían hacerlo en él. Luego se identifican las Líneas Estratégicas que guiarán el accionar en el territorio y las actividades que deberán realizar estos lineamientos estratégicos. Normalmente, el programa analiza los encadenamientos existentes y las acciones necesarias para crear nuevos y/o fortalecer los existentes. A la vez, en general se busca promover redes entre los agentes privados participantes así como con otras instancias externas que puedan contribuir al desarrollo territorial, así como las asociaciones y organizaciones de estos agentes.

#### ***e) Institucionalidad ligada al PTI:***

Como ya se ha visto, el PTI incluye todos los instrumentos CORFO que puedan ayudar a lograr el desarrollo del territorio elegido. A la vez, otros organismos públicos también participan dependiendo de las características del territorio, de las necesidades que surjan en el plan de trabajo y de las características de los empresarios involucrados en el Plan. Finalmente participan también los entes privados que serán los beneficiarios del PTI, así como instancias privadas que puedan colaborar tales como Universidades, Centro Tecnológicos, asociaciones de productores, cámaras empresariales, etc.



## Ejecución Presupuestaria del Programa PTI en \$1.000

<b>Años</b>	<b>Monto</b>
2002	527.771
2003	602.194.4
2004	977.880.7
2005	1.245.598.8
2006	1.565.385.1

Como se puede apreciar en estas cifras, el PTI se ha casi triplicado entre el 2002 y el 2006.

## 7. CHILE EMPRENDE

### *a) Descripción del Programa:*

Es un programa que actúa en un territorio agroecológicamente homogéneo más pequeño que la región, pero mayor que la comuna, en una alta proporción aunque no exclusivamente rural, y que apunta a favorecer el desarrollo de las MIPE que en él operan a través de su conexión con oportunidades de negocios y empleo; a veces se incluyen no sólo MIPEs sino también algunas otras empresas mayores, tales como operadores turísticos, empresas agroindustriales, en general empresas que pueden aportar algo importante al programa.

Se inició en 2001, buscando integrar el accionar de las siguientes instituciones públicas a nivel territorial: INDAP, SENCE, SERCOTEC, FOSIS y a veces CORFO. Dependiendo del proyecto territorial a desarrollar, pueden también incorporar a otras instituciones públicas tales como SERNATUR, CONAF, SERNAPESCA, etc. El programa cuenta con presupuesto específico de SERCOTEC y ofrece un aporte adicional según las necesidades del plan de trabajo que se presenta al colectivo, el cual puede hasta igualar el aporte privado.

A nivel nacional, existe un Directorio presidido por el Gerente General de SERCOTEC, los Directores Nacionales de las instituciones que colaboran permanentemente a nivel territorial, el encargado de Fomento Productivo del Ministerio de Economía, el Director de la División de Desarrollo Regional de la SUBDERE, el responsable de fomento productivo



de CORFO y una Secretaría Ejecutiva Nacional. Mientras en el territorio hay un Consejo Público-privado, donde participan las instituciones públicas antes señaladas así como entes privados que también se involucrarán en el desarrollo del territorio, Gobernación Provincial, Municipios del territorio.

Cuando los integrantes de este Consejo son más de 14, se crea un Directorio o Consejo Ejecutivo de máximo tal número de integrantes, que cumple las funciones del Consejo Público-Privado. Otra institución territorial, son las Mesas Temáticas donde se tratan asuntos de desarrollo sectorial, las cuales han abierto la participación a más actores privados. El Secretario Ejecutivo financiado por el nivel central del programa, es de dedicación exclusiva y cumple las funciones de un Gerente en el territorio. La Secretaría Técnica Territorial está conformada por profesionales de las instituciones públicas participantes, aunque su función ha tendido a diluirse.

A nivel regional, el Programa opera a través de una instancia asesora del Intendente que se inserta en entidades de apoyo existentes a fin de evitar la superposición de institucionalidad. Esta instancia define las orientaciones del Programa, revisa los planes operativos, y aporta recursos y gestiones para el desarrollo del mismo. A partir del 2007 se usarán los Sub -Comités de Fomento de las Agencias de Desarrollo Regional (ADR). El objetivo final del Programa consiste en contribuir a mejorar los ingresos y las condiciones de trabajo de los micro y pequeños empresarios y de sus trabajadores en los territorios definidos previamente.

Los propósitos específicos son: a) aumento del empleo (cantidad y calidad) en el territorio, tanto de empresarios e independientes (nuevas unidades económicas) como de trabajadores de las MIPES; b) las empresas, incluyendo MIPES e independientes, mejoran resultados económicos (ventas y ganancias); y c) mejorar la competitividad y sostenibilidad del territorio, a través de redes de empresas y conquista de nuevos mercados. Las condiciones de base para obtener los resultados esperados son: la Identidad territorial; existencia de capacidades laborales y empresariales; capital social; y acondicionamiento territorial.

El Secretario Ejecutivo del Programa a nivel central es Carlos Calderón, F: 562-6754351; correo electrónico carlos.calderon@chilemprende.cl.

Sitio web: <http://www.chilemprende.cl/>



**b) Población objetivo:**

Se busca favorecer el desarrollo de las MIPES y trabajadores independientes en un territorio sub regional pero supra comunal, que tenga características agroecológicas homogéneas. Cada institución participante tiene su propia población objetivo, que en general concuerdan entre ellas.

**c) Financiamiento:**

Es el que puedan poner a disposición del programa las instituciones públicas señaladas, más lo que aporten las propias MIPES beneficiarias, otras instituciones públicas y privadas que participen en el programa y Chilemprende. Los fondos públicos son casi exclusivamente no-reembolsables. Las otras instancias privadas que participan deben ser evaluadas y aprobadas por el Consejo Público-Privado, en base a los aportes que puedan efectuar en dinero y/o en servicios, tales como compra de los bienes producidos por las MIPES.

**d) Acciones ejecutadas por el Programa:**

Se encuentra operativo en 39 territorios de norte a sur del país, de los cuales unos 18 son de contenido agro-rural, incluyendo en este caso las acciones de desarrollo de turismo local. Pero existen a su vez 5 territorios donde se promueve principalmente el turismo rural en atención a los fuertes encadenamientos que ofrece esta actividad. Si bien hay participación municipal, ella es aún débil. Las acciones en territorios rurales en general se orientan a buscar la inserción de las MIPES en mercados agro comerciales dinámicos, internos y externos, a desarrollar actividades artesanales, fomento del turismo rural, elaboración de muebles y otros productos derivados de la madera, visitas a otras experiencias nacionales e internacionales semejantes.

Existe una evaluación efectuada en el 2005, en respuesta a lo solicitado por la Dirección Nacional del Programa en conjunto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y que examinó su ejecución entre el 2001 y el 2004. El estudio identifica los siguientes logros obtenidos por el Programa en los 4 años analizados:

- Institucionalización: se creó una institucionalidad a nivel nacional, regional y territorial que opera el Programa en forma coordinada al interior del sector público y entre este y los actores privados del territorio.



- Enfoque territorial y constitución de actores de desarrollo local: incorpora a las MIPes para un mayor y mejor desarrollo de ellas en el territorio en que operan y que aportan a su desarrollo. El enfoque reconoce las capacidades endógenas y el potencial de los territorios y de sus actores, ha generado confianza en ellos y entre los actores e identificado el potencial de los territorios; también este enfoque ha fomentado una real participación de los agentes económicos y sociales del territorio en la realización de las oportunidades que se generan en él. Además, ha contribuido a la adecuación de los instrumentos del Estado a las necesidades de los territorios, mejorando así su pertinencia.
- Aporte metodológico: ha generado una serie de metodologías que han incentivado un desarrollo territorial más inclusivo. Entre ellas, la identificación de objetivos intermedios que permitan llegar a los objetivos finales en el mediano y largo plazo a ser materializado en un Plan de Desarrollo Económico Territorial y planes anuales operativos; constitución de una institucionalidad a nivel local; y coordinación pública a nivel nacional, regional y local.

Los desafíos identificados por la evaluación son los siguientes:

- generar una cultura del emprendimiento en las MIPes del territorio;
- el Programa debe consolidar un equipo de excelencia para la dirección del proceso en los territorios, que pueda negociar con los niveles centrales del Estado y de la gran empresa. Ello requiere acciones que fortalezcan la capacidad asociativa y de trabajo en redes, lo cual implica continuar fortaleciendo las capacidades empresariales y laborales así como las habilidades de negociación de estos actores.
- reforzar la cooperación público-privada de forma que los logros sean de construcción conjunta más que un beneficio inmediato y puntual.
- ampliar la base de agentes involucrados en los procesos territoriales; se deben extender las articulaciones con instituciones, empresas y asociaciones del territorio, así como algunas externas que puedan influir en él. Falta integrar universidades y centros de estudios y fortalecer la presencia de los municipios.



- fortalecer la integración institucional, evitando la tendencia a persistir en el enfoque sectorial que tienden a aplicar las instituciones estatales participantes.
- fortalecer el rol gerencial del secretario ejecutivo, el que a medida que el territorio se desarrolla puede requerir algún apoyo administrativo.
- consolidación del territorio en el ámbito institucional, buscando una mayor integración del accionar de cada una de ellas, de modo buscando crear fondos de innovación y asistencia técnica. Se debe preparar una segunda etapa del Programa que busque innovación democrática y tecnológica. También se requerirá asegurar más recursos financieros así como un mejor acondicionamiento físico del territorio, particularmente respecto a en equipamiento e infraestructura comercial y productiva, así como desarrollo de la conectividad (camino, comunicaciones).
- ampliación de las oportunidades económicas del territorio en dos ámbitos: esclarecer las perspectivas estratégicas de los sectores primarios e integrar los ejes de servicios y manufacturas en las estrategias territoriales. Se debe acentuar el enfoque territorial y aumentar los enlaces económicos locales, como asimismo armonizar la expansión económica y la distribución local de beneficios, evitando así que los éxitos de algunos no sean aprovechados por las demás MIPes del territorio que participan del Programa.
- definición precisa de la escala de acción, que establezca una masa mínima de recursos, sectores de actividad y oportunidades que facilite el desarrollo territorial, y que el espacio de participación sea asumible por las MIPes ubicadas en la localidad. El Programa ha mostrado la capacidad para articular el desarrollo territorial con el regional y el municipal, lo cual es preciso consolidar. Para ello, se requiere disminuir los procesos de desarrollo económico desarticulados de la institucionalidad del Programa.

#### ***e) Institucionalidad ligada al Programa:***

Las instituciones participantes en el Programa son:

- INDAP: servicio descentralizado del Estado ligado al Ministerio de Agricultura que apoya a los agricultores familiares campesinos que cultivan directamente su tierra



en explotaciones menores a 12 Hectáreas de Riego Básica , cuentan con activos menores a US \$ 96.000 y sus ingresos vienen principalmente de su explotación agrícola.

- FOSIS, Fondo de Solidaridad e Inversión Social; al igual que INDAP es un servicio público descentralizado con patrimonio propio ligado al Ministerio de Planificación (MIDEPLAN). El FOSIS financia -en todo o en parte- planes, programas, proyectos y actividades especiales de desarrollo que contribuyen a la superación de la pobreza en el país. Estas acciones deben resolver problemas de ingresos, mejorar la calidad de vida y/o ayudar al fortalecimiento de las capacidades y destrezas de las personas más necesitadas.  
Se trabaja en comunas y territorios focalizados por su alto grado de concentración de pobreza y/u otros índices de exclusión social.
- SERCOTEC, Servicio de Cooperación Técnica, es una filial de la Corporación de Fomento de la Producción, CORFO. Su tarea central es apoyar iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micro y pequeñas empresas y fortalecer la capacidad de gestión de sus empresarios.  
SERCOTEC es una corporación de derecho privado, cuyo objetivo es contribuir a que las empresas de menor tamaño conformen un sector dinámico de la economía que aporte significativamente al aumento de la productividad, a la creación de mejores empleos, al desarrollo local, a la superación de la pobreza y a una mejor distribución de los ingresos.  
En 2006, se inició un proceso de redefinición estratégica de la acción de SERCOTEC, que implicó intervenir preferentemente en el ámbito de las MIPE de oportunidad y no en las de subsistencia, considerando el ciclo de vida de las empresas y su entorno.
- SENCE, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo; busca contribuir a aumentar la competitividad de las empresas y la empleabilidad de las personas, a través de la aplicación de políticas públicas e instrumentos para el mercado de la capacitación e intermediación laboral, que propendan al desarrollo de un proceso de formación permanente.  
Esta tarea la realiza a través de la administración de un incentivo tributario que el Estado ofrece a las empresas para capacitar a su personal, y de una acción subsidiaria que opera mediante un programa de becas de capacitación financiada



con recursos públicos. Además orienta sus políticas para que los trabajadores de Chile obtengan empleos decentes, que les permitan aumentar sus ingresos, adquieran competencias, habilidades y destrezas, desarrollen una carrera laboral y eviten la cesantía.

## **8.- MINISTERIO DE AGRICULTURA: ESTRATEGIA DE DESARROLLO ECONÓMICO TERRITORIAL (EDT)**

### ***a) Descripción del Programa:***

La Estrategia de Desarrollo Económico Territorial (EDT) es una de las acciones prioritarias del Ministerio de Agricultura para el período 2006-2010. La EDT es transversal a los ejes fundamentales de la política agrícola, pero sitúa su énfasis en el segundo de ellos, es decir contribuir a un desarrollo de carácter inclusivo que disminuya la brecha sociocultural y económica de los sectores más postergados del mundo rural. Esta iniciativa se focaliza en 100 comunas con altos índices de ruralidad y pobreza. Así se consideraron comunas con índice de pobreza al menos de 20% y de ruralidad de al menos 35%.

El desafío de la EDT consiste en introducir una mirada más territorial a la gestión ministerial, de modo que los esfuerzos y recursos sectoriales concurren más articuladamente en función de las particularidades y potenciales de los diferentes rincones del país. Esta iniciativa es coordinada por una Secretaría Ejecutiva, formada por: un representante del Ministerio de Agricultura que actúa como Secretario Ejecutivo, uno de la Subsecretaría, otro de INDAP, del Centro de Información sobre Recursos Naturales (CIREN) y uno de la Fundación para la Innovación Agraria (FIA), grupo que se reúne mensualmente. También existe un ente nacional constituido por representantes de cada institución del MINAGRI – Ministerio de Agricultura - así como por la Secretaría Ejecutiva y que revisa las propuestas de programas y proyectos presentados por cada institución.

A nivel regional se estructura un equipo EDT, presidido por el SEREMI de agricultura y constituido por representantes de cada uno de los organismos del agro presentes en la región, cuyas reuniones tienen una periodicidad acorde con las necesidades detectadas. El rol de esta instancia es desarrollar Agendas Territoriales por comuna inserta en el



programa.

La Estrategia abarca tres grandes áreas de trabajo:

- Geo - Información, El producto principal de esta área es un sistema de información geográfica (SIG) para las comunas seleccionadas, el que debe contribuir a espacializar y focalizar de mejor manera los recursos invertidos tanto para el fomento productivo como no productivo. Esta área es responsabilidad del Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN).
- Agendas territoriales. El Gabinete del Agro Regional, coordinado por el/la Secretario/a Regional Ministerial, elabora y ejecuta agendas de trabajo para las comunas seleccionadas. Se trata que cada Servicio del Ministerio, según sus instrumentos y capacidades, haga un aporte para el desarrollo silvoagropecuario y la superación de la pobreza rural en esas comunas. Uno de los aspectos buscados en esta iniciativa es alinear a las agencias ministeriales con el enfoque territorial. Tarea no fácil dada la fuerte tendencia sectorial existente actualmente en ellas.
- Proyectos. Se impulsan proyectos de desarrollo territorial en algunas de las comunas, los cuales son complementarios a las actividades establecidas en las agendas territoriales. Estos proyectos son además innovadores y replicables, y pretenden contribuir a un aprendizaje institucional. Participan también en estas iniciativas otras instituciones nacionales e internacionales, tanto públicas como privadas.

Los lineamientos generales para la EDT son los siguientes:

- El MINAGRI realiza una contribución al desarrollo económico territorial, enfatizando la coordinación intraministerial como condición previa y necesaria para la multisectorialidad.
- La estrategia se inserta en la dinámica regional, esto es, se trata de evitar duplicaciones con las iniciativas territoriales ya existentes (sobre todo con las Agencias de Desarrollo) y más bien complementarlas ya sea espacial o temáticamente.
- La EDT se vincula con el Sistema "Gestión Territorial" (validado por SUBDERE para Subsecretaría, CONAF, SAG, INDAP y CNR) del Programa de Mejoramiento



de Gestión (PMG).

Los objetivos del proceso EDT son los siguientes:

- Perfeccionar la integración de las actividades e instrumentos de los organismos del MINAGRI en pos del desarrollo de las comunas escogidas.
- Mejorar el uso de la información geográfica en la focalización y distribución de los recursos públicos en las comunas escogidas.
- Fortalecer las capacidades institucionales para realizar intervenciones que incorporen la dimensión territorial e introducir nuevos mecanismos de gestión en el MINAGRI.

En las comunas rurales seleccionadas se buscará integrar los instrumentos de los servicios ligados al MINAGRI, sobre la base de una planificación participativa, habiendo ya iniciado talleres con las bases a fin de obtener sus prioridades y así poder elaborar el plan de desarrollo territorial. A partir de estas experiencias, se está visualizando la necesidad de ajustar algunos de los instrumentos ministeriales para que respondan mejor a las necesidades de estos territorios y pueda integrarse mejor el accionar de las instituciones del ministerio en el territorio. En varios casos están ligándose con los municipios a fin de responder mejor a las necesidades de las bases.

***b) Beneficiarios de la EDT:***

Se trata principalmente de pequeños agricultores, aunque en algunos programas ministeriales se incluyen todos los productores silvoagropecuarios y agro-turísticos presentes en el territorio.

***c) Financiamiento ofrecido:***

El financiamiento corresponde a los diferentes instrumentos que manejan las instituciones dependientes del MINAGRI.

***d) Acciones ejecutadas por el EDT:***

Este programa parte en 2007, por lo que las acciones emprendidas incluyen la



constitución de la Secretaría Ejecutiva y de los equipos EDT, luego la elaboración de las Agendas Territoriales para cada comuna incluida en el programa, así como la presentación a nivel nacional de 80 programas y proyectos con efecto territorial en las comunas seleccionadas.

***e) Institucionalidad ligada al EDT:***

Involucra a todas las instituciones del MINAGRI y crecientemente está comprometiendo también a otras instituciones ligadas al desarrollo productivo territorial tales como Chile Emprende, el Programa de Infraestructura Rural de la SUBDERE, municipios y Agencias Regionales de Desarrollo Productivo.



## ANEXOS

### ANEXO 1: Gastos de los Programas de Desarrollo Territorial con efecto en áreas rurales de la SUBDERE

(en \$ millones de cada año)

Programa	2002	2003	2004	2005	2006
1.-ARI, PROPIR	a	a	a	a	a
2.-Convenios de Programación	b	b	b	b	b
3.-CIDEZE	a	a	a	a	a
4.-PIRDT	-	-	-	3.5	1.8
5.-Gob. Electrónico Local					521.3c 225,23
6.-Programa de Electrificación Rural	-	-	3	19	11.7
7.-PMG de Gestión Territorial	a	a	a	a	a
8.-FNDR	167.56	180.77	197.96	202.19	248.12
9.-Programa de apoyo a la gestión Sub-nacional					3.263c
10.-Programa de Asociativismo municipal	-	-	-	-	200 c
11.-Programa de Gestión Territorial					137 c
12.-Turismo Chiloé, Palena	-	0.04	1.47	1.01	2.27
13.-Coordinación regional de inversiones	d	d	d	d	d
14.-Fondo de Inversión de Iniciativa local					50 c
15.-Apoyo a presupuestos participativos y participación ciudadana	-	-	-	-	0.41 c
Total	167.56	180.81	202.,43	225.7	1.175,863 1.401,09e

a: no transfiere recursos

b: canaliza recursos del FNDR y de los servicios públicos

c: son fondos del 2007;

d: los servicios aportan los recursos;

e: agregando Gobierno Electrónico Local 2006



## ANEXO 2: Gastos Comprometidos por Chilemprende en Programas con efecto rural

(\$ Millones)

Territorios	Aporte privado	Aporte público	Otros	Total
I Alto Hospicio	41	64.5		105.5
Arica Parinacota	34.3	115.2	5	154.5
II Loa	0.16	0.26		0.49
III Copiapó	2	15		17
Huasco	1	31.5		32.5
IV Limarí	0.11	0.87		0.98
V Aconcagua	51.6	48		99.6
VI Secano Libertador	43.3	293.6		336.9
VII Cuenca del Mataquito	2	13		15
Maule Sur	22.5	1089		1.111.5
VIII Valle del Itata	52.75	58.3		111.05
Arauco	7.75	15.1		22.85
IX Araucanía Andina	7	414.5		421.5
Valle Araucanía	88.3	314.65		402.95
Cluster Forestal	73	112.9		185.9
Vergel del Sur		2.304.5		2304.5
X Panguipulli	332.85	1.434.65		1.767.5
Llanquihue	117.5	2043.35		2160.85
Chiloé	153.49	1.357.4		1.510.89
XII Puerto Natales	37.98	190.67		228.65
Punta Arenas	86.81	242.36		329.17
RM: Rutas del Sol	19.25	93.95		113.2
<b>Total</b>	<b>1.174,65</b>	<b>10.258,326</b>	<b>5</b>	<b>11.437,976</b>

