



Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social
Naciones Unidas/CEPAL-Consejo Regional de Planificación

Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning
United Nations/ECLAC-Regional Council for Planning

I L P E S

Institut Latino-Américain et des Caraïbes de Planification Economique et Sociale
Nations Unies/CEPALC-Conseil Regional de Planification

DOCUMENTO DE TRABAJO

INFORME FINAL DE TALLER

**“PROCESO DE ACTUALIZACION DE LA ESTRATEGIA DE
DESARROLLO REGIONAL METROPOLITANA:
EVALUACION DEL IMPACTO DE LOS PLANES DE
DESARROLLO COMUNAL EN LA GESTION MUNICIPAL”**

ILPES



NACIONES UNIDAS
CEPAL



SERPLAC
METROPOLITANA

Distr.
RESTRINGIDA

LC/IP/R.211
19 de agosto de 1999

ORIGINAL: ESPAÑOL

**PROCESO DE ACTUALIZACION DE LA ESTRATEGIA DE
DESARROLLO REGIONAL METROPOLITANA:
EVALUACION DEL IMPACTO DE LOS PLANES DE
DESARROLLO COMUNAL EN LA GESTION MUNICIPAL**

Este documento es el resultado del Taller "Proceso de Actualización de la Estrategia de Desarrollo Regional Metropolitana: Evaluación del Impacto de los Planes de Desarrollo Comunal en la Gestión Municipal." Documento no sometido a revisión editorial.

INDICE

	Página
ANTECEDENTES	1
OBJETIVOS DEL TALLER.....	2
PROGRAMA DEL TALLER.....	2
CONCLUSIONES.....	3
Anexo 1: Lista de participantes.....	6
Anexo 2: Desarrollo del taller.....	9
Anexo 3: Comisiones de trabajo y conclusiones de cada comisión.....	11
Anexo 4: Bienvenida, apertura y clausura del taller.....	15

ANTECEDENTES

La Secretaría Regional Ministerial de Planificación y Coordinación¹ (SERPLAC) de la Región Metropolitana, órgano territorialmente desconcentrado del Ministerio de Planificación y Cooperación (MIDEPLAN), ha iniciado el proceso de actualización de la Estrategia de Desarrollo Regional (EDR) para los años 2000 al 2005. La actualización y aprobación de esta estrategia es una función del Gobierno Regional (GORE) —organismo territorialmente descentralizado de la administración del Estado, compuesto por el Intendente Regional y por el Consejo Regional (CORE)— según lo dispuesto en el artículo 16 de la Ley 19.175 Orgánica Constitucional de Gobierno y Administración Regional. Con el fin de asegurar la congruencia entre las políticas y planes nacionales y regionales, el MIDEPLAN asiste técnicamente a cada gobierno regional, emitiendo a solicitud de éstos, los informes pertinentes según la disposición recién mencionada.

La elaboración de esta estrategia comprende desde sus inicios la participación activa de los principales actores de la región. El desarrollo regional requiere del desarrollo de sus comunas, como unidades territoriales y de su institucionalidad, las municipalidades.

Las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio que en el caso de la RM ascienden a 52. Las municipalidades están constituidas por el Alcalde y por un Consejo Municipal.

Las municipalidades por el imperativo legal de la letra (a) del artículo 3° del Título I, párrafo 2° deben como función privativa “elaborar, aprobar y modificar el plan de desarrollo comunal cuya aplicación deberá armonizar con los planes regiones y nacionales”. Estos planes de desarrollo comunal (PLADECO) constituyen el marco para la gestión del desarrollo comunal y son propuestas al Alcalde y al Concejo Municipal por una Secretaría Comunal de Planificación y Coordinación² (SECPLAC).

El proceso de actualización de la EDR por parte de la SERPLAC RM y del Gobierno Regional, incluye la búsqueda de marcos conceptuales, metodologías e instrumentos de planificación y gestión que orienten el desarrollo armónico del territorio e impulsen el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Una de sus principales desafíos es su rol de instrumento articulador de las políticas nacionales en el territorio regional con las políticas municipales y con las políticas regionales propiamente tales.

El ILPES, por su parte, tiene entre sus funciones el análisis de los diseños institucionales de los procesos de descentralización y desconcentración de la administración del Estado y el análisis de los procesos de planificación y gestión de los entes desconcentrados y descentralizados de escala regional y local resultantes de estos diseños. En este contexto, se presta especial atención a mejorar el conocimiento sobre la interacción entre los procesos de globalización y de descentralización y desconcentración con el fin de asegurar la consistencia tanto de los diseños institucionales como de los procesos de planificación y de gestión de las entidades territoriales.

En este contexto, ambas instituciones han decidido iniciar un proceso de intercambio de conocimientos y experiencias en el marco de la actualización de la Estrategia de Desarrollo de la

¹ La SERPLAC de la Región Metropolitana está a cargo de un Secretario Regional Ministerial, quien sin perjuicio de su condición de representante del MIDEPLAN, es un colaborador directo del Intendente Regional al que está subordinado en las materias que son de competencia del gobierno regional

² A cargo de un Secretario Comunal de Planificación y Coordinación.

Región Metropolitana, a partir del conocimiento que las municipalidades han adquirido en la elaboración y aplicación de los PLADECOS, tema del presente taller.

OBJETIVOS DEL TALLER

1. Difundir entre las municipalidades de la Región Metropolitana los resultados del estudio “Perfeccionamiento de la Gestión de los Planes de Desarrollo Comunal” realizado por la SERPLAC RM entre los meses de mayo y julio del presente año.
2. Analizar el impacto de los Planes de Desarrollo Comunal en la gestión de algunas municipalidades de la Región Metropolitana, sobre la base de los resultados del estudio señalado y de otras experiencias significativas.
3. Elaborar, en conjunto con autoridades y funcionarios municipales, algunas propuestas de mejoramiento de los Planes de Desarrollo Comunal en las municipalidades de la Región Metropolitana.
4. Dar inicio a la necesaria a la coordinación entre los procesos de planificación y gestión comunal y de actualización de la Estrategia de Desarrollo Regional de la Región Metropolitana.

PROGRAMA DEL TALLER

SALA RAUL PREBISCH

- 9: 00 Inscripción de los participantes
- 9: 15 Palabras de bienvenida: Sr. Edgar Ortegón, Coordinador del ILPES y enlace con la Secretaría Ejecutiva de la CEPAL
- 9:30 Apertura del Taller: Dr. Manuel Inostroza, Secretario Regional Ministerial, Secretaría Regional de Planificación y Coordinación, Región Metropolitana
- 10:00 Presentación de una síntesis de los resultados del estudio
Sr. Víctor Maturana
- 10:30 Exposiciones: Sr. Felipe Tobar, SECPLAC³, Municipalidad de Peñalolén
Sr. Luis Hernández, Asesor Urbanista, Municipalidad de Padre Hurtado
- 11: 00 CAFÉ
- 11: 30 Exposiciones: Sra. Graciela Avalos, SECPLAC, Municipalidad de Santiago
Sr. Ernesto Moreno, Alcalde, Municipalidad de Recoleta
- 12: 00 Debate de las experiencias
Moderador: Arturo Sáez, Jefe de Estudios de la SERPLAC
- 13: 30 ALMUERZO

³ Secretario Comunal de Planificación y Coordinación

SALAS I, II, III Y AULA MAGNA DEL ILPES

14: 30 Trabajo de Grupos: Tema: Construcción de propuestas para el perfeccionamiento de la gestión de los Planes de Desarrollo Comunal. Propositiones para integrar los Planes de Desarrollo Comunal en la Actualización de la Estrategia de Desarrollo Regional.

16: 45 CAFE

SALA RAUL PREBISCH

17: 00 Exposición de resultados del trabajo de equipo

18: 00 Clausura

Sr. Arturo Sáez, Ch. Jefe de Estudios de la SERPLAC

Sr. Edgar Ortégón, Coordinador del ILPES y enlace con la Secretaría Ejecutiva de la CEPAL

Sr. Ernesto Velasco R. Intendente Región Metropolitana

CONCLUSIONES

Los participantes agrupados en cuatro grupos de trabajo sesionaron desde las 14:30 hasta las 17:00 horas con la colaboración de los monitores de la SERPLAC RM: Rodrigo Salazar, Santiago Gajardo, Blanca Vial, Francisco Olea, Enrique Saldivia, Pablo San Martín y Hernán Salgado. Un resumen del trabajo de estos grupos se presenta en el Anexo N° 3.

La revisión de las conclusiones de cada grupo y la asistencia a las sesiones de trabajo unida a la revisión de los comentarios y exposiciones que se realizaron durante la mañana y de las intervenciones de las autoridades de la Región Metropolitana y del ILPES en las ceremonias de inauguración y clausura por parte de Edith Benado de la SERPLAC RM y de Luis Lira del ILPES permite concluir lo siguiente:

1. La actualización de la EDR es una actividad técnica y políticamente compleja dada la naturaleza de la Región Metropolitana y su gravitación en la economía nacional cercana al 50% del PIB y dado el proceso de modernización y de reforma del Estado en el que el actual proceso de descentralización regional y comunal se inscribe.
2. Esta actualización requiere, por lo tanto, disponer de marcos conceptuales y técnicas de análisis que se han desarrollado en ámbitos diferentes tales como el desarrollo regional, el desarrollo económico local, la descentralización fiscal, el desarrollo urbano, el ordenamiento del territorio, el desarrollo sostenible y otros teniendo como telón de fondo el proceso de reestructuración del territorio nacional y regional como resultado del impacto de la globalización y de la apertura de la economía nacional.
3. Este conocimiento debe, necesariamente, complementarse con el conocimiento y con la experiencia en planificación y gestión que tienen las municipalidades, las gobernaciones provinciales y el gobierno regional.
4. La planificación entendida como una técnica que permite dar racionalidad técnica al proceso de toma de decisiones o como el conocimiento que precede y preside la acción es útil en esquemas de alto centralismo decisional, fuerte presencia del sector público y control absoluto sobre el entorno, situación muy distante de la actual.

5. Se requiere, por lo tanto, realizar un esfuerzo para separar conceptualmente la planificación de la gestión en una primera etapa para luego fundirlas en un marco conceptual y metodológico único.
6. Ello porque la planificación ha constituido un ejercicio poco exitoso en la utilización de ciertos niveles de formalización en la intervención socio-gubernamental para asegurar la coherencia, eficacia y eficiencia de las medidas que pretenden corregir el curso de los eventos. En la actualidad, la planificación no orienta la gestión municipal, la que esta dominada por las actividades continuas y permanentes que realizan las unidades de obras municipales, desarrollo comunitario, aseo y ornato, tránsito y transporte público y otras.
7. No obstante lo anterior, el proceso de elaboración de los PLADECO realizado por las municipalidades se valora como altamente positivo en la medida en que les ha permitido conocer la realidad comunal vista por los propios habitantes y les ha permitido vincular la gestión con los requerimientos de la población.
8. Avanzar, en un proceso de planificación que no se agote en la sola elaboración de planes y entender la planificación como un proceso permanente de información a la opinión pública de las perspectivas de largo plazo y de oferta de marcos para el diseño de políticas y reformas será un proceso largo y complejo que debe orientar el diseño de la EDR.
9. La heterogeneidad comunal de la Región Metropolitana aconseja disponer de enfoques conceptuales y marcos metodológicos que reconociendo tal condición, asuman al análisis de sistemas, a la complejidad y a las conclusiones anteriores sobre planificación y gestión como su orientación fundamental. En este marco, algunas comunas metropolitanas deben asumir roles estratégicos
10. La característica de Región Metropolitana y el carácter urbano de una fracción significativa de sus comunas requiere adicionalmente que la actualización de la estrategia parta de las más recientes conceptualizaciones y de la sistematización de las mejores prácticas sobre planificación urbana-regional.
11. La visión tradicional de la concentración poblacional y de actividades de la Región Metropolitana como obstáculo para la formulación de una política nacional de desarrollo regional —propia de los años sesenta— debe ser reemplazada por otra que reconozca su contribución a la competitividad internacional y al avance del proceso descentralizador en el escenario de la globalización.
12. En este contexto, la EDR debe ser un instrumento catalizador y provocador de sinergia mediante la selección, interpretación y distribución de la información útil para la toma de decisiones para el sector público y, principalmente, para el sector privado.
13. El fortalecimiento de la Región Metropolitana como un ámbito privilegiado para la competitividad internacional requiere, por lo tanto, concertación público-privado y requiere también de acciones en el ámbito del ordenamiento del territorio. Cada día más, los gobiernos de todos los países del mundo que tiene estrategias volcadas hacia el exterior comienzan a estudiar y a implementar medidas para la planificación y gestión regional y urbana en el convencimiento de que eficiencia de la competitividad internacional depende de las características del entorno. Para ello, la EDR debe buscar ser el instrumento de articulación por excelencia.

14. La ciudad de Santiago constituye el artefacto de regulación de la cuenca del Mapocho. En el corto y en el mediano plazo es un imperativo para la planificación y para la gestión regional y urbana la incorporación de conceptos y técnicas de gestión ecológica para compatibilizar el crecimiento de la ciudad con su sustentabilidad y competitividad internacional.
15. Es opinión de los municipios que la participación de la ciudadanía, en actividades tan simples como la recolección de información transforma a los habitantes en actores del proceso de planificación y permite que éstos identifique nuevas áreas de competencia para el proceso de planificación y gestión. La elaboración y aplicación del PLADECO permite así la articulación entre la racionalidad técnica y la racionalidad política.
16. Se percibe, eso sí, la necesidad de coordinar la formulación y ejecución del PLADECO con otros instrumentos de planificación y gestión tales como los Planos Reguladores, los Planes de Protección del Medio Ambiente, los Programas de Seguridad Ciudadana y otros.
17. La coordinación con otros instrumentos de nivel nacional, regional o sectorial se dificulta porque los municipios dependen en altos porcentajes de recursos financieros que son transferencias condicionadas, fondos concursables u otros, situación que no se condice con la autonomía municipal y con la coordinación a que los mandata la ley municipal.
18. La programación de inversiones se dificulta además por los déficits municipales, por las modificaciones anuales o trianuales del Fondo Común Municipal, por la condicionalidad de las transferencias que financian proyectos de inversión y otros, que dificultan que el presupuesto municipal sea la expresión financiera del PLADECO. Excepción a esta situación generalizada es la Municipalidad de Santiago.
19. Muchos de los actuales PLADECO que siguen guías elaboradas por Ministerios, Subsecretarías y otras instituciones del nivel regional o nacional no responden a la realidad comunal y en muchos casos producen como resultado un exceso de información que es un impedimento para la participación de la comunidad e incluso dificulta la transformación en conocimiento por parte de los concejales y la propia autoridad.
20. La estrategia de desarrollo regional debe partir del hecho que seguirán tomándose decisiones parciales que difícilmente se pueden prever, por lo que deberá incorporar en su diseño el comportarse como una organización inteligente.

Anexo 1

LISTA DE PARTICIPANTES

Participaron en el Taller Alcaldes, Secretarios Comunales de Planificación y Coordinación, funcionarios de las Direcciones de Desarrollo Comunitario, Administradores Municipales y equipos formados para acometer tareas vinculadas a los Planes de Desarrollo Comunal, de 43 municipalidades de la Región Metropolitana. Asistieron también autoridades y funcionarios vinculados a estas temática del Gobierno Regional y otros organismos como Asociación Chilena de Municipalidades y la División de Municipalidades de la SUBDERE.

COMUNA	ASISTENTES
Alhué	Alejandra Mora Emmy Rivero Abdón Jerez
Buin	Eduardo Galvez
Cerro Navia	Hugo Cuevas A. María Quintanilla B. Rose Mary Baez
Cerrillos	Mario Cortes
Curacaví	Alicia Juanico José Martínez José Salas Marcela Abarca
Conchalí	Fernando Ossandón Florencia Urzúa
Calera de Tango	Marcelo Castillo
Estación Central	Roberto Contreras Jorge Domeyco Ninoschka Maldonado Armind Seeguer
El Bosque	Jorge Gajardo
Independencia	María Nuñez Sepúlveda
Huechuraba	Hugo de La Cuadra
La Florida	Ricardo Neira
La Pintana	Daniel Barraza Francisco Sagredo
Las Condes	Guillermina Galarce Isabel Lazo
La Reina	Waldo Vargas
Lampa	Carlos Escobar Marcela Figueroa María E. Silva

	Vivian Hernández Graciela Ortuzar
Lo Espejo	Germán Muñoz Pamela Molina
Lo Prado	Carmen Gatica Juan Orellana Mauricio Zamorano
Melipilla	Carlos García Paulina Pavez Beatriz Romero
Macul	Manuel Carpintero Roberto Méndez
Maipú	María Teresa Gayán
Ñuñoa	Mauricio Cristino
Padre Hurtado	Luis Hernández
Puente Alto	José Bustos
Quinta Normal	Waldo Aravena
Recoleta	María Beatriz Farja Mónica Ruíz
San Miguel	Cesar Astudillo
San Pedro	María Campos Mónica Gómez
San Ramón	Ximena Bustos Andrés Santander
San Bernardo	Iván Ramírez Rodrigo Vásquez
San José de Maipo	Juan Carlos Marín Heroína Valdivia
Talagante	Marcia Mendez Lorena Troncoso
Til Til	Alberto Saavedra
Vitacura	Humberto Arias Ema Budinich Mónica Schols
OTRAS INSTITUCIONES	ASISTENTES
SERPLAC Metropolitana	Arturo Saez Manuel Inostroza José A. Ochoa Francisco Olea Blanca Vial Marjorie Santana Edith Benado Santiago Gajardo Enrique Saldivia

	Pablo San Martín Hernán Salgado Rodrigo Salazar
Gobierno Regional	Elizabeth Tapia Cristian Jara
SUBDERE	Elina Urrea Alicia Díaz Claudia Jara Victor Hernández

Otros asistentes

María A. Cornejo	Alejandra De La Barra
Wilson Freddy	Pablo Vergara
Juan Carlos Simpson	Sandra Moreno
Carmen González Guerra	Margarita Fuentes
Juan Andrés Alvarez	Guillermo Reeve
Fernando Valenzuela	

Anexo 2**DESARROLLO DEL TALLER**

El Taller se inició con la exposición de los resultados y conclusiones generales del estudio encomendado por la SERPLAC, que en síntesis son los siguientes:

1. En la actualidad los planes de desarrollo comunal no son vistos como instrumentos de dirección estratégica de la comuna y la Municipalidad. Ha sido importante la modificación de la legislación municipal y la influencia de algunos organismos estatales como el Ministerio de Planificación y la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. Sin embargo se ha observado un cambio principal en la valorización de la planificación comunal por parte de los alcaldes y los secretarios de planificación comunal.
2. Los PLADECOS son un instrumento contradictorio con la política electoral de autoridad local por tanto resulta riesgoso proponerse metas, objetivos evaluables mas aún cuando la inversión autónoma de la municipalidad es reducida y por tanto depende de fuerzas externas a la comuna. Los documentos oficiales tienden a ser genéricos, vagos y difícilmente evaluables. El PLADECOS muchas veces es un instrumento de relaciones públicas del municipio.
3. Sin embargo en las municipalidades se planifica. Se hace una apuesta de futuro, con fundamento en una visión que conlleva desafíos, que no está escrita y que se realiza de manera mas o menos informal.
4. El grado de apropiación del PLADECOS por el Alcalde y por el Concejo es fundamental para que tenga incidencia en la dirección, en la gestión de la comuna y de la municipalidad. Ello permite afirmar que el proceso de elaboración de un PLADECOS debe ser considerado como una intervención por múltiples agentes en la comuna y como un cambio organizacional en la municipalidad.
5. Darle continuidad a una dirección estratégica es difícil, sin embargo, el plan incide mucho mas en la gestión cotidiana de la municipalidad cuando el Alcalde y las demás autoridades insisten de manera persistente en su importancia. También tiene mayor incidencia en la gestión cuando las evaluaciones realizadas por las autoridades a los jefes intermedios o unidades municipales se centran en los avances del plan.
6. La evaluabilidad de un plan es una variable crucial para su incidencia en la gestión. El documento del plan comienza a perder credibilidad entre los responsables de ejecutarlo si se proponen objetivos de difícil o discutible evaluación, o están poco definidos los responsables.
7. El diseño de un plan de acción municipal anual ha demostrado ser un interesante intermediario entre los objetivos del PLADECOS y la dirección y gestión cotidiana de la municipalidad. Al comenzar a diseñarse un plan de acción aparece claro que también es posible ponerse objetivos y metas en la operación corriente del trabajo municipal, que históricamente era considerado marginalmente en la planificación.
8. Los PLADECOS que tienen mayor incidencia en la gestión municipal difieren mucho en su diseño. Algunos tienen mas de 400 páginas otros no más de 20. El formato y la

extensión del PLADECO son poco importantes, lo crucial es que la comuna, los funcionarios municipales y en especial sus autoridades lo entiendan como el instrumento orientador del desarrollo comunal y sean consistentes y persistentes en esto.

A continuación se presentaron los casos que figuran en el programa (Peñalolén, Recoleta, Santiago y Padre Hurtado). Seguidamente se abrió un debate para comentarios o preguntas.

En la tarde se conformaron cuatro comisiones de trabajo que trataron los siguientes temas:

- propuestas para el perfeccionamiento de los PLADECO
- propuestas para integrar los PLADECO en la estrategia de desarrollo regional metropolitana.

PAUTA Y TEMAS PARA EL TRABAJO DE LAS COMISIONES

1. PLADECO Y GESTION MUNICIPAL

- ¿El uso y el diseño del PLADECO tuvo algún efecto en la dirección del municipio?
Separar algunos efectos durante el diseño del PLADECO (que generalmente dura 1 año) y después de diseñado.
Incluir también aquellos aspectos menos formales, como descubrir problemas de la comuna que no se conocían, descubrir nuevas potencialidades, posibles alianzas, etc. O cambios de la prioridad de éstos. Se trata de indagar sobre posibles efectos de cualquier tipo.
- ¿Hay PLADECO en la comuna? ¿Hubo uno anterior? ¿Cuál fue la motivación para hacerlo? ¿Es conocido? ¿Participó en su diseño? ¿Cómo se diseñó?.
- ¿Hubo sorpresas mientras se elaboraba el PLADECO? ¿Aparecieron algunos conflictos, debates?. En su opinión: ¿Sirvió para algo un PLADECO?.
- Después de terminado: ¿La jefatura se ha acordado de él o está guardado?.
- ¿Se usa sólo para fundamentar proyectos o relaciones públicas o de alguna manera guía la dirección y gestión del municipio?.
- ¿Hay evaluación de la gestión Municipal periódicamente? (sea o no respecto del PLAN) ¿Cómo se hace?.
- La evaluación informal que hacen los jefes de sus subalternos ¿En qué se fija? ¿Tiene algo que ver con el PLADECO?

2. ESTRATEGIA DE DESARROLLO REGIONAL Y PLADECO

- ¿En qué aspectos específicos esperaba que la Estrategia Regional le aportará orientaciones al municipio?
- ¿Cuáles debieran ser los objetivos centrales de la EDR?
- ¿En qué cree que el PLADECO puede aportar a la Estrategia Regional?
- ¿Estarían dispuestos a discutir con la Región la función que debiera cumplir su comuna en la Región?

Anexo 3

COMISIONES DE TRABAJO

"COMISION 1"

MUNICIPALIDAD	NOMBRE	CARGO
San Ramón	Ximena Bustos Donoso	DIDECO
Puente Alto	Rodrigo Vásquez Toro	Jefe Dpto. Cultura Deporte y Rec. PLADECO
Peñaflor	Viola Valenzuela Ugar Nicole San Martín	Asistente Social DIDECO Enc. Estadística Básica y Sectorialista
Las Condes	María Angélica Cornejo B.	Profesional de SECPLAC
Puente Alto	Josué Bustos	SECPLAC
Curacaví	Marcela Abarca Alicia Juanico José G. Martínez S. José G. Salas C.	DIDECO Secretaria Municipal SECPLAC DIAFI
Padre Hurtado	Luis Hernández A. Loreto Fernández	SECPLAN SECPLAN
Maipú	María Teresa Gayán B.	SECPLAN
	Francisco Olea	SERPLAC Metropolitana

CONCLUSIONES GENERALES DE LA COMISION

1. PLADECO Y GESTION MUNICIPAL

- Se requieren recursos materiales para implementar.
- Requiere ser validado por la comisión y al interior del Municipio.
- Pluralidad de la realidad intra e inter- comunales.
- Baja difusión y conocimiento del PLADECO.
- El instrumento tiene validez por cuanto entrega orientaciones básicas y empíricas (la propia experiencia).
- El exceso de información lo transforma en instrumento difícil de comprender y es poco pedagógico.
- Plazos y horizontes de trabajo se alteran por la realidad diaria.

2. ESTRATEGIA DE DESARROLLO REGIONAL Y PLADECO

- No es conocida la estrategia 1995-2000 y no considera las comunas periféricas.
- Presión de factores externos en la elaboración.
- Hay disposición para buscar coherencia GORE-SERPLAC y Municipalidades en lo referente a metodologías, control y evaluación de políticas públicas.
- Necesidad de coherencia de la inversión social y sectorial (priorización de los recursos a partir de los propios PLADECO).
- Necesidad de incorporar a la ciudadanía (escuchar a la gente).
- Coherencia temática, visión integral de los problemas de la región.

- Mejorar gestión inter-sectorial e inter-ministerial en la comuna.
- Imagen objetivo de la región que le otorgue rol relevante a la equidad e igualdad de oportunidades en recursos y en equidad territorial expresada en la construcción de ciudadanía con identidad.
- Incorporar la noción de socios y aliados estratégicos de la provincia.

“COMISION 2”

MUNICIPALIDAD	NOMBRE	CARGO
Vitacura	Humberto Arias Araneda	Subdirector Programación Financiera
San Bernardo	Iván Ramírez C.	SECPLAC
Melipilla	Beatriz Romero Juan Andrés Alvarez Carlos García Paulina Pavez M.	SECPLAC DOM SECPLAC SECPLAC
San Ramón	Ximena Bustos D.	DIDECO
San Miguel	Cesar Astudillo	Jefe de Estudios SECPLAC
Buín	Eduardo Galvez G.	DIDECO
Lampa	Vivian Hernández María Elena Silva G. Graciela Ortuzar	SECPLAC DIDECO Jefe Gabinete
El Bosque	Jorge Gajardo	Director Coordinador, PLADECO
	Victor Maturana	Consultor
	Enrique Saldivia	SERPLAC Metropolitana

CONCLUSIONES GENERALES DE LA COMISION

1. PLADECO Y GESTION MUNICIPAL

- Cambio de diagnósticos por aplicación de instrumento masivo (encuesta) a la comunidad.
- Cambio de prioridades en la gestión municipal a partir de lo anterior.
- Se debe realizar un diagnóstico por barrio (no sectorial).
- Incorporación de funcionarios y municipales en trabajo de terreno.
- Faltan estrategias adecuadas para potenciar la participación de la comunidad.
- Formulación intensiva del plan sin seguimiento.
- Falta de integralidad.
- Planificación no sólo se vincula con la asignación de recursos financieros sino que es prioritario que hacer y cómo.
- PLADECO debe ser adecuado a la realidad de la Comuna.

2. ESTRATEGIA DE DESARROLLO REGIONAL Y PLADECO

- Imagen objetivo común a la región y a sus comunas.
- La EDR debe partir de la identificación de ciudad.
- Prever efecto de decisiones parciales (Comuna).
- Necesaria descentralización administrativa y financiera.

- Complementariedad de políticas y planes nivel regional y local (sinergia).
- Retorno de las discusiones y análisis a nivel Inter Institucional.

“COMISION 3”

MUNICIPALIDAD	NOMBRE	CARGO
SUBDERE	Elina Urrea C. Claudia Jara	Asesora Area Municipal Asesor Profin
Cerro Navia	Rose Mary Baez María Angélica Quintanilla Hugo Quintanilla	SECPLAC
Talagante	Marcia Mendez Lorena Troncoso I.	Departamento Relaciones Públicas
La Cisterna	Freddy Wilson R.	Sectorialista SECPLAC
Vitacura	Mónica Schollz G.	Contraloría
San Pedro	María Soledad Campos Mónica Gómez Urra	DIDECO SECPLAC
Estación Central	Alejandro Le Fort Jorge Domyko Armin Seeger	SECPLAC SECPLAC Jefe Departamento Urbanismo
Gobierno Regional	Cristian Jara	Jefe Departamento Análisis
	Elizabeth Tapia	Encargado Desarrollo Municipal

CONCLUSIONES GENERALES DE LA COMISION

1. PLADECO Y GESTION MUNICIPAL

- El PLADECO es valorado como instrumento necesario para la gestión municipal.
- Vincular y articular el plan regulador al PLADECO.
- Pasar de la participación formal a la participación real.
- Establecer formas de diálogo entre la racionalidad técnica y la racionalidad política en la búsqueda del desarrollo local.
- Asegurar el financiamiento necesario para que el PLADECO se convierta en instrumento de desarrollo.
- Que se acojan las expectativas de la población con responsabilidad.

2. ESTRATEGIA DE DESARROLLO REGIONAL Y PLADECO

- Se requiere el conocimiento adecuado de la estrategia propuesta.
- Es necesario que se constituya en un plan regional que oriente los PLADECO, fije prioridades y ordene la inversión.
- La EDR. debe considerar a la región como un sistema en el que algunas comunas tienen un rol estratégico.
- Los fondos regionales deben priorizar el fortalecimiento de ciertos roles comunales.

- Conformar alianzas entre Equipos Comunales, Universidades, Instituciones Regionales y actores Privados para recoger información y formular propuestas a mediano y largo plazo.

“COMISION 4”

MUNICIPALIDAD	NOMBRE	CARGO
Calera de Tango	Marcelo Castillo	SECPLAC
La Reina	Waldo Vargas C.	Profesional de SECPLAC
Quinta Normal	Waldo Aravena Z.	Profesional SECPLAC
Alhué	Abdón Jerez Juan C. Simpson C. Alejandra Mora V. Emmy Rivero S.	Concejal – DAEM Secretario Municipal SECPLAC DIDECO
Lo Prado	Juan Orellana Mauricio Soriano	Org. Comunitarias Sectorialista SECPLAC
Conchalí	Florencia Urzúa B.	SECPLAC
Macul	Manuel Carpintero D.	SECPLAC
	Roberto Méndez M.	Jefe Gabinete
	Pablo Vergara G.	Sectorialista Social
	Santiago Gajardo	SERPLAC Metropolitana

CONCLUSIONES GENERALES DE LA COMISION

1. PLADECO Y GESTION MUNICIPAL

- Las metodologías utilizadas son diversas. : Macul: cabildos; Conchalí: PLADECO indicativo cuantitativo; Alhue: PLADECO participativo; La Reina: plan anual de inversiones; Calera de Tango: PLADECO unido al plan regulador; Quinta Normal: PLADECO en función de encuestas masivas; Lo prado: diagnostico comunal de 1989 actualizado.
- El PLADECO está en proceso de maduración.
- Se necesitan recursos de apoyo para su elaboración y ejecución.
- Un año antes debería haber un plan provincial indicativo
- Preasignar recursos por parte del GORE para elaborar el PLADECO.

2. ESTRATEGIA DE DESARROLLO REGIONAL Y PLADECO

- Tomar la historia de elaboración de PLADECOS de períodos anteriores.
- Priorizar las necesidades a nivel de territorio (para evitar frustración)
- La visión de futuro debe trascender la gestión municipal del período.

ANEXO N° 4**BIENVENIDA, APERTURA Y CLAUSURA DEL TALLER**

PALABRAS DE BIENVENIDA: A cargo del señor Edgar Ortégón, Coordinador ILPES y enlace con la Secretaría Ejecutiva, CEPAL

Actualmente América Latina y El Caribe viven un renovado interés por el desarrollo territorial, la gestión local y por evaluar los recientes procesos de descentralización tanto política, fiscal como administrativa. Los resultados no han sido homogéneos y en muchos casos dichos procesos han acentuado las disparidades, los desequilibrios y la descordinación. La urgencia por profundizar y reformar los procesos de reordenamiento territorial y descentralización, plantea por lo demás nuevos desafíos: temas tales como la seguridad ciudadana, la participación, el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, los conflictos ambientales, la recolección, el transporte y la disposición de los residuos sólidos, la provisión de las necesidades básicas, la participación de la inversión privada y el nuevo papel del Estado, se entremezclan sin solución con otros tales como la competitividad, el cambio tecnológico, los efectos territoriales de los acuerdos de integración y las oportunidades y desafíos que plantea un mundo globalizado. El concebido eslogan de “pensar globalmente y actuar localmente” es por hoy una necesidad y una evidencia en el contexto del desarrollo territorial.

Desde el punto de vista de CEPAL y del ILPES en particular, seminarios como estos tienen una gran relevancia por cuanto nos ayudan a clarificar y precisar nuestro conocimiento sobre el nuevo papel que el Estado debe cumplir para acompañar el reordenamiento territorial con eficiencia y equidad. En esta tarea, el rescate de las técnicas y métodos de la planificación es imprescindible. Pero no para repetir los errores y acciones del pasado, no para inhibir sino para promocionar, no para frenar sino para facilitar y proyectar un nuevo estilo de intervención donde la complementariedad con el mercado, la regulación y una precisa delimitación de funciones entre lo público y lo privado genere una nueva dinámica y una diferente conjugación de esfuerzos.

En este orden de ideas, para iniciar el debate y convocar al análisis y perspectiva, el Sr. José Antonio Ocampo, Secretario Ejecutivo de la CEPAL, y Director del ILPES ha planteado tres grandes funciones que el Estado debe desempeñar con precisión y claridad: evaluación, prospectiva y coordinación. La primera nos permite conocer el impacto de la gestión pública, evaluar planes, programas, estrategias, y políticas, conocer resultados, éxitos y fracasos de éstas, conocer los beneficios de las actividades para asignar mejor los recursos públicos.

La segunda función nos da la visión de largo plazo, nos permite anticipar fenómenos y nos permite construir escenarios, fijar rumbos y realizar inversiones de impacto intergeneracional.

Y la tercera, velar por la coordinación intersectorial y territorial de las políticas para evitar duplicaciones y desencuentros.

Estas tres funciones son pertinentes al reexaminar el desarrollo territorial y la descentralización. En alguna manera pueden servir como referencia para las discusiones que hoy ustedes sostendrán.

Por último, permítanme desearles muchos éxitos en sus deliberaciones y una feliz estadía en nuestra Casa. Muchas gracias.

APERTURA DEL TALLER: Dr. Manuel Inostroza Palma, Secretario Regional Ministerial de la Secretaría Regional de Planificación y Coordinación, Región Metropolitana

Muy buenos días, muchísimas gracias por haber hecho el esfuerzo de superar los inconvenientes que la lluvia siempre provoca a nuestra ya convulsionada ciudad. Primero quisiera agradecer al Sr. Edgar Ortégón su presencia como coordinador del ILPES y representante de la CEPAL y por ser el anfitrión de tan cómoda y acogedora casa, que hoy día cobija este Seminario Regional. Quisiera agradecer también la presencia de algunos Alcaldes, entiendo que nos acompaña el Alcalde de Lampa, —bienvenido Sr. Alcalde—; representantes de los Municipios, SECPLACS, representantes de los SECPLAN y DIDECOS. A todos ellos les damos la bienvenida por estar trabajando con nosotros y también a las personas de la SUBDERE con las que también estamos queriendo coordinarnos en estos temas.

El sentido de este Seminario tenía una particularidad bastante poco ambiciosa al comienzo y habría que contar la historia de como esta iniciativa fue adquiriendo un mayor vuelo y un mayor peso en cuanto a su nivel de proyección y debate. Ciertamente que, tanto la SUBDERE como la SERPLAC, por instrucciones tanto del Ministerio del Interior como de MIDEPLAN, habían estado promoviendo y trabajando los Planes de Desarrollo Comunal o las Estrategias de Desarrollo Comunal, como una herramienta de enorme trascendencia en la cultura de gestión de los Gobiernos locales, por las razones que ya ha expuesto Edgar Ortégón. En noviembre del año pasado, incluso con algunos de ustedes, compartimos un Seminario sobre las experiencias exitosas de procesos de elaboración de los PLADECOS. Sin duda que las iniciativas de involucramiento de la ciudadanía para ampliar los horizontes de discusión, más allá de los equipos técnicos del nivel local, ya había sido una posibilidad que muchos de ustedes habían compartido y promovido. Pero de alguna manera considerábamos que el debate actual tenía que pasar a un segundo nivel de reflexión y el sentido de esta nueva conversación tiene que ver con saber: ¿Qué ha pasado con estos PLADECOS? ¿Qué niveles de incidencia real han tenido en la gestión municipal? ¿Cómo han cambiado las relaciones con la ciudadanía?.

Creemos que analizar desde este punto de vista estas experiencias y conocer con más profundidad, al menos cuatro de ellas, junto con analizar e introducir un estudio de dieciséis PLADECOS, que hemos encargado a Víctor Maturana, —quien hoy nos acompaña— y la invitación que le hemos hecho a estos cuatro Municipios para que compartan con nosotros sus enseñanzas, constituyen una gran oportunidad. Pero insisto, nos interesa ahora, más que el proceso de elaboración, saber qué ha pasado, cuales han sido los resultados, los impactos que han tenido, los aciertos y errores que en la gestión misma de una Estrategia de Desarrollo Comunal ustedes han sido capaces de percibir. Creemos que ese debate y esa experiencia es tremendamente enriquecedora para que este instrumento, que partió siendo promovido por el interés de hacer las cosas bien, y para servir mejor a los ciudadanos, haya pasado a convertirse en un instrumento de carácter normativo y legal, puesto que la modificación que se introdujo durante el año 1999 ha entrado en vigencia en la Ley de Municipalidades. Esta establece de alguna manera las características o las formas de trabajar el tema de los PLADECOS y resulta aveces condición sinequanon para optar a algunas opciones de manejo de gestión municipal más flexibles, por lo tanto, analizar esta experiencia es ahora una necesidad.

Ese era el sentido original de hacer este Seminario, pero en paralelo surgió otra historia que ustedes también han empezado a conocer y es por la cual han sido invitados a trabajar con nosotros en esta jornada, ya que así como ustedes requieren de una Estrategia de Desarrollo Local, la región de la que forman parte también requiere la suya y, si bien contábamos con una Estrategia de Desarrollo Regional para el período 1995 - 2000, más que cumplir con la formalidad de actualizarla para el período 2000 - 2005, nosotros también queríamos compartir

con ustedes la experiencia de esa estrategia: ¿Qué es lo que a ustedes les aportó o no les aportó?, ¿Cuáles fueron también los aciertos y errores que cometimos en la aplicación de la Estrategia de Desarrollo Regional?. Lo que nos permitirá como región también trabajar, desde una perspectiva local, esta mirada de región a la que queremos aspirar y sondear en conjunto.

Fue difícil plantearse este desafío, de alguna manera hay factores negativos que inciden en un cierto descrédito de estos ejercicios sobre todo por las condiciones políticas y económicas por las que estamos viviendo, no es fácil hacer este proceso en el término del Gobierno, cuando la pasión política a veces nubla la objetividad e impide hacer análisis que nos permitan realmente abordar la esencia de los problemas. No es fácil tampoco obtener recursos para este tipo de iniciativas, ustedes muy bien lo saben también a escala comunal, cuando urgencias coyunturales como la demanda por absorber mano de obra en programas de empleo nos apremian.

Sin embargo, en el contexto de esas dificultades y a veces inclusive en un ambiente de cierto descrédito de la planificación estratégica, frente a esta irrupción tan fuerte del mercado y de la incertidumbre que se apodera un poco de la lógica de gestión tanto del nivel regional como del local, hemos sido capaces de plantear este desafío y contamos para ello con el apoyo del Sr. Intendente. Lamentablemente el no nos ha podido acompañar en la inauguración, pero como ustedes ven en el programa nos acompañará en la clausura, él está muy interesado de este proceso y le ha dado su pleno respaldo, sin éste no habríamos podido realizar ni esta iniciativa, ni obtener los recursos que nos van a permitir hacer, como éstas, muchas otras actividades en la misma dirección. Quiero decirles también que los Consejeros Regionales se han comprometido en este esfuerzo y estamos trabajando con una comisión ad hoc del Consejo Regional, lo que asegura una visión de Estado Regional, puesto que son tal vez los Consejeros más allá de los cuerpos técnicos y de los señores Alcaldes los que le podrán dar la continuidad a las discusiones que hagamos, en un escenario en que cuando aprobemos la estrategia de desarrollo regional va a estar cambiando el gobierno.

Hoy día tenemos un proyecto aprobado por el Consejo Regional, hemos entrado en diálogo con los gobernadores para también, de alguna manera, articular el nivel provincial de esta discusión y hemos hablado en el Gabinete Regional con todos los SEREMIS y Servicios Públicos Regionales, para incorporarlos en esta tarea. Tratando de hacer una analogía siento que si la región fuera una esfera tiene dos posibilidades de seguir creciendo, como esfera o circunferencia perfecta, si es que ustedes son capaces de ser exitosos en sus desarrollos comunales y además interactúan en y con el nivel regional, pero si no, lo que vamos a tener a poco andar es una circunferencia o esfera con protuberancias en proceso de deformación y desintegración.

Este es el contexto del desafío y lo que ustedes van a tener en sus carpetas por ahora son las ideas preliminares en las que estamos trabajando la estrategia de desarrollo regional. Si hemos querido partir y sépanse ustedes de alguna manera con algún dejo de privilegio, con ustedes trabajando la estrategia, es porque lo que nos interesaba era conocer lo que ya estaban realizando a nivel del Desarrollo Comunal y nos comprometemos, de aquí a fines de este año, a realizar un segundo evento donde lo que discutamos lo juntaremos con las conclusiones de esta primera jornada de reflexión, la que a su vez será contrastada con los avances sectoriales, provinciales y con los diálogos ciudadanos que vamos a empezar a promover de aquí hasta marzo del próximo año.

Lo que nos interesa ahora es que ustedes, a partir de la experiencia que vamos a compartir durante la mañana, en la tarde nos digan, ¿Cómo creen ustedes que sobre la base de lo bueno y malo de la estrategia de desarrollo que nos deja, somos capaces de proyectar una mejor relación o un mejor aporte comunal en la nueva?. Pero al mismo tiempo queremos plantearle una segunda

interrogante ¿Cómo los desarrollos comunales, para que no sean protuberancias de esta Región Metropolitana, sino que sean parte de una fuerza armónica de desarrollo, son un aporte y un flujo en lo temático y en la gestión de la estrategia regional?. Si queremos que esta estrategia 2000 - 2005 tenga un valor agregado, ésta debe estar muy relacionada a las políticas y a los proyectos de inversión de nivel regional y comunal. Lo que quiero decir es que la estrategia y me imagino que la experiencia de ustedes va en la misma dirección, no pueden ser sólo meras declaraciones genéricas de buenas intenciones que podemos compartir todos, sino que requerimos que vayan acompañadas de planes de inversión, de políticas específicas de gestión local y regional que permitan decir si efectivamente esas políticas o buenas intenciones o esas declaraciones genéricas se pueden ir cumpliendo, o van avanzando o no. Además, deben ser tremendamente participativas e involucradoras de la ciudadanía, porque nuestro mejor control social es la propia gente. Sabemos las dificultades que en un Estado moderno tiene el problema de la transparencia y la falta de probidad y si buscamos de alguna manera hacer comunicable y transparente la gestión de estrategias, tanto en el nivel local como regional, el hecho de que la gente sea nuestra principal garante o control social es una herramienta fundamental para avanzar en lo que todos queremos, que es mejorar la calidad de vida de los habitantes tanto de nuestras comunas como de la región.

De lo que estamos hablando es que la estrategia sea evaluable. Lamentablemente la estrategia del período 1995 - 2000 adoleció de una metodología que permitiese medirla, yo diría es muy difícil evaluar proposiciones genéricas que no nos permiten decir si estamos a un 20, 30 u 80% de la meta ideal establecida. Cuando nosotros planteamos políticas de inversiones en coherencia con ésta y con el involucramiento ciudadano, estamos de alguna manera asumiendo el compromiso de que queremos ser capaces de evaluar si esta estrategia avanza o no y en esto no estamos inventando la rueda porque hay otras regiones que si lo han podido hacer y si lo ha podido hacer en la Cuarta ¿porqué no lo puede hacer la Región Metropolitana?

Estamos planteando también incorporar la cooperación internacional y aquí sin duda la experiencia y la ayuda del ILPES y de CEPAL va a ser fundamental. Hay muchas otras regiones, provincias que han compartido entre ellas procesos similares a los que Chile ha iniciado desde de los 90 en adelante, con la incorporación de esta estrategia de desarrollo regional, vinculada a una estrategia de desarrollo nacional. A nosotros nos interesaría mucho conocer esas experiencias, y eventualmente hermanarnos con alguna de ellas para obtener asistencia técnica e intercambio de ideas, porque creemos que así, como otros han caminado por los mismos derroteros, ellos nos podrán enseñar y compartir experiencias adecuadas a nuestra realidad y constituirse en aportes a nuestra estrategia de desarrollo regional.

También queremos que todo este esfuerzo sea comunicable. Hace poco, bueno algunos de ustedes conocen que yo vengo del mundo de la salud, del mundo de la salud pública de la gestión y administración de salud, decía que hace poco me sorprendí mucho visitando el nuevo Hospital Padre Hurtado, que no sé si ustedes lo conocen —es una maravilla de hospital público, recientemente inaugurado— y me sorprende que mucha gente no tiene idea, ni conoce de su existencia. Una inversión de más de 20 mil millones de pesos que está beneficiando a cerca de 500 mil personas de las comunas del sector sur de la Región Metropolitana y sin embargo, no somos capaces de difundir y dar a conocer los avances y logros que estamos obteniendo. Si nosotros acometemos esta tarea con éxito, con involucramiento ciudadano, tenemos que ser capaces de difundir los avances que podamos tener en esta dirección, porque de alguna manera también la prensa como el cuarto poder representa también una forma de controlar socialmente los avances, con mayor transparencia para un gobierno, en este caso regional y comunal.

Sólo quisiera señalarles de modo general los ejes temáticos en los que estamos trabajando, queremos trabajar el tema de ciudadanía desde la perspectiva de igualdad de

oportunidades y desde la perspectiva de seguridad humana, enfoque que nos ha aportado el informe de desarrollo del PNUD. Queremos trabajar el eje del desarrollo económico y fomento productivo. En tercer lugar queremos vincular el tema del ordenamiento territorial y el tema de la infraestructura. En cuarto lugar, sin duda seguir fortaleciendo y mejorando lo que podemos hacer en el tema de medio ambiente y calidad de vida y en quinto lugar abordar el tema de la modernización institucional de los gobiernos regionales y locales, que son los que en definitiva permiten que los cuatro ejes temáticos anteriores puedan avanzar en la dirección correcta.

Sin embargo, quisiera insistir en que —esto no sea más de lo mismo—. Yo creo que la experiencia comunal de ustedes y la experiencia del Gobierno Regional nos enseña que tenemos que ser capaces de plantearnos desafíos mucho más exigentes, en primer lugar: tenemos que ser capaces como sector público regional y comunal de no tenerle miedo a la gente y de ser capaces efectivamente de promover mayor conciencia ciudadana, de promover el asociacionismo de la ciudadanía. De alguna manera hay un factor clave en la estrategia de desarrollo de cualquier país que es la construcción de capital social y que tiene que ver con las relaciones de confianza, con las disminuciones de la incertidumbre que en esta sociedad moderna se generan. De lo que estamos hablando es que Chile requiere de un nuevo pacto democrático en donde el Estado, mercado y la sociedad civil construyen una mesa de tres patas con una relación distinta a la que hoy día tenemos.

El mercado ha irrumpido fuertemente en nuestra sociedad, el Estado si bien se había debilitado durante los últimos años, ha intentado recuperar algunas de sus fortalezas, aunque quede mucho por hacer en cuanto a su rol regulador, pero tal vez, el eslabón más débil es el de la ciudadanía. Si bien los Alcaldes son los representantes de la comunidad para construir una sociedad más integrada, más desarrollada y sustentable, la ciudadanía como eslabón en esta cadena debe estar mucho más fortalecida de lo que hoy día la tenemos como sociedad civil organizada. Esto significa a veces la transferencia de poder, a veces los problemas políticos son complejos de entender. Pero el análisis económico convencional se está viendo rápidamente complementado por esta visión que surge del encuentro entre el mundo de la economía y el social. Si las sociedades no son capaces de fortalecer su capital social y sus relaciones de confianza, no van a ser capaces de afrontar adecuadamente las posibilidades de desarrollo. Los ejemplos son variados y los iremos discutiendo al calor de una reflexión que nos parece muy estimulante y que constituye un desafío muy importante para el nivel regional y comunal. Todo esto tiene que ver sin duda finalmente con el problema de la distribución del ingreso.

En foros como este y tal vez en este mismo lugar, se ha discutido el problema de los tibios avances en la reducción de la pobreza todavía a nivel Latinoamericano y en el caso de Chile, de los enormes problemas que a pesar de la reducción de la pobreza seguimos teniendo con la distribución del ingreso. Un país que sostiene una diferencia de uno a quince veces de ingreso entre los quintiles extremos no es una sociedad que pueda construir, incluso desde el punto de vista de los análisis económicos actuales una sociedad integrada. Si no hay estabilidad social no hay estabilidad política, si no hay estabilidad política no hay estabilidad económica y financiera y si no hay estabilidad económica y financiera no hay desarrollo sustentable.

Todos estos eslabones están relacionados y creemos que el tema de la distribución del ingreso es un tema fundamental, sin duda que la reforma educacional en marcha y por eso, de alguna manera se ha convertido en política de Estado, es una tarea fundamental, pero la reforma educacional no sólo es construir más colegios, ni aumentar las obras de infraestructura que por cierto estamos haciendo un gran esfuerzo, sino también de calidad. El tema del fomento productivo, el tema de la microempresa, hoy día ustedes ven como estamos tremendamente preocupados por la necesidad de reactivar el país, desde el mundo de la pequeña, mediana y gran

empresa, pero ¿cómo nos preocupamos de los microempresarios?. Estamos organizando un evento con ellos, en conjunto con la DOS de la Secretaría General de Gobierno. Estamos convencidos que hay un tremendo universo de personas que quieren dejar de verse como grupos vulnerables y quieren pasar a ser actores de su "autovalencia" social, política y económica; el tema de la calidad del empleo. Hoy día vivimos una crisis respecto al desempleo, pero superada la crisis tenemos que establecer políticas en el ámbito regional y comunal que nos permitan aportar a cómo mejoramos la calidad del empleo para que este no vuelva a ser tan precario, como de alguna manera se demostró en esta crisis, que pensamos no nos iba a afectar fuertemente, hoy día está golpeando a los municipios y a la realidad comunal, y está golpeando a miles de familias. Otro tema clave que tenemos que reforzar es el de la necesidad de integración de los instrumentos de ordenamiento territorial. Aquí surge como importante el Plan Regional de Desarrollo Urbano y la vinculación que este tiene con los Planes Intercomunales y con los Planes Reguladores Comunales. Esperamos que a partir del 2000 estos instrumentos se ordenen e integren de mejor forma, junto con aquellos instrumentos económicos de gestión local que ustedes tienen y administran, para que estos planos reguladores no sean solo letra muerta, si no para que puedan operar coherentemente y hacer del desarrollo territorial un desarrollo más armónico.

Por último, quiero plantear el tema de la Modernización del Estado en el ámbito regional. Siento que ha habido un gran esfuerzo de modernización en los Ministerios Centrales, pero cuando uno baja al nivel regional —y ésta ha sido mi experiencia— uno nota que todavía hay una brecha entre la modernización de los Servicios Públicos nacionales y lo que se ve en los de nivel regional. En la propia Región Metropolitana que parece ser la más cercana por cierto a la realidad de los edificios y organismos centrales de los Ministerios, pues bien, ahí uno percibe una brecha que todavía es importante y que tenemos que ser capaces de disminuir rápidamente. Un Estado que no se moderniza en la perspectiva de atender mejor a la ciudadanía, es un Estado que pierde legitimidad, que pierde capacidad ante la sociedad civil y que paulatinamente puede perder la oportunidad de ser un actor más importante de cara al Siglo XXI. Estamos convencidos que lo que podamos hacer por mejorar nuestra capacidad de acción a escala regional y por supuesto de interactuar y coordinarnos mejor con el nivel comunal, es un tema de la modernización del país que requiere ser vista con la mayor prioridad.

Finalmente, creo que el desafío global resulta apasionante. Si bien esto partió como una historia de iniciativas inconexas, ustedes han visto que la potencialidad del debate puede ser tremendamente enriquecedora. A partir de los PLADECOS ya estamos integrándonos a la Estrategia de Desarrollo Regional y articulando este diálogo entre los niveles locales y regionales. Creo que el desafío de soñar la región que queremos es muy importante y espero que este Seminario y el que vamos a hacer —antes que termine el año— para evaluar los avances en estos temas y en lo que ustedes nos puedan también retroalimentar, va a resultar fundamental por el bien de los ciudadanos de nuestra región. Muchísimas gracias.

SINTESIS EJECUTIVA DEL TALLER: Arturo Saez Chatterton, Jefe de Estudios, SERPLAC, Metropolitana

Este Taller ha estado orientado a debatir acerca del rol que los instrumentos de planificación alcanzan efectivamente en la toma de decisiones de autoridades y técnicos, en éste caso del territorio y la institucionalidad municipal y regional.

Los antecedentes inicialmente planteados surgen de un estudio exploratorio realizado por la SERPLAC Metropolitana, sus conclusiones coinciden en lo fundamental con el debate

realizado durante el día y nos advierten acerca de la precariedad relativa del instrumento planificador, no tanto sólo en su dimensión de diseñar propuestas de mediano y largo plazo, si no también en su capacidad de convertirse en referente central de la gestión municipal. De las cincuenta y dos comunas que integran la Región Metropolitana, sólo veintiuna disponen de PLADECO. A su vez, un breve análisis de los mismos nos muestra muy disimiles niveles de elaboración, y, por tanto también de posibilidad de incidir en la gestión local. Una situación semejante ocurre en relación con los Planos Reguladores Comunales. Nos encontramos entonces con autoridades municipales que carecen del instrumental básico a partir del cual pueden ordenar su quehacer, dentro de un marco de necesidades que siempre supera con mucho la disponibilidad presupuestaria.

Otro elemento común constatado en el estudio fue la ausencia de propuestas asociativas que permitan, —en un horizonte de mediano plazo—, integrar esfuerzos y experiencias entre comunas y de estas con las instancias regionales. En el devenir de cada día, ciertamente se suceden múltiples relaciones ligadas la mayoría de ellas a urgencias o emergencias que requieren pronta solución. Sin embargo, el espacio y tiempo que ellas nos ocupan, los transforman en elementos centrales de la gestión cotidiana, impidiendo o limitando la construcción de una mirada de futuro. Lo contingente supera con mucho la necesidad de compartir y formular visiones de mediano y largo plazo asociadas a propuestas de gestión e inversión, seguimiento y control

El crecimiento inorgánico de la Región Metropolitana con sus secuelas medioambientales, sociales y culturales ha provocado un proceso de crisis en la gestión del territorio y del hábitat urbano y rural, requiriéndose con fuerza la definición de un nuevo rol del Estado en su relación con la sociedad civil y el sector privado. Se trata de permitir que el sector público pueda incidir en procesos de transformación y cambio tan complejos como los relativos al crecimiento de la mega metrópolis, la protección ambiental, el uso del suelo, la seguridad humana, la priorización de las políticas públicas, la protección y calidad del empleo y la generación de incentivos al quehacer de los privados.

En el ámbito de este evento, hemos compartido la necesidad de enfrentar y resolver el tema de la gestión pública regional y local con una nueva óptica que —asumiendo la realidad del mercado— sea capaz de proponer políticas e incentivos que integren al esfuerzo estatal a las potencialidades de la sociedad civil y del empresariado local y regional. En ese sentido, la actualización de la estrategia de desarrollo regional, debe ser visto como un proceso y una oportunidad donde la suma de visiones y propuestas debería permitir la generación de un consenso activo de los diferentes actores que hoy operan discrecionalmente en el ámbito regional.

Ello nos exige configurar liderazgos colectivos con capacidad para enfrentar las tareas de modernización y descentralización del aparato estatal de manera de lograr su mayor eficiencia y eficacia. Es posible y necesario construir nuevas confianzas entre actores privados y públicos, sobre la base de reconocer espacios específicos del accionar de cada uno, pero sobre todo por el reconocimiento de que la ausencia de algunas de las partes siempre ira en detrimento del conjunto. Este principio, debe ser el eje articulador de una estrategia regional que dando cuenta de las particularidades locales y provinciales, sea capaz de proponer y consensual un estilo de gestión que permita la existencia de espacios activamente compartidos y regulados entre los entes públicos y los intereses y representaciones de la sociedad civil y del empresariado.

La tarea no es fácil. Implica en primer lugar efectuar un proceso de actualización de la estrategia de desarrollo que tenga un grado importante de participación ciudadana en un momento donde la pasión electoral, por un lado, y, la relativa apatía ciudadana, por el otro, pueden llegar

a convertirse en amenazas no menores al logro de instancias de efectiva participación. El mérito de este evento, tuvo que ver la existencia de una convocatoria que asumió plenamente la diversidad y heterogeneidad de las distintas realidades locales y que al mismo tiempo, fue capaz de proponer un espacio específico, acotado y franco de reflexión y opinión.

La actualización de la estrategia de desarrollo regional, cuyo horizonte de tiempo va del 2000 al 2005, considera la elaboración de propuestas sobre la base de cinco ejes temáticos en torno a los cuales debería ser posible articular la diversidad de problemas, carencias, necesidades y propuestas. Los núcleos temáticos inicialmente considerados son: Ciudadanía, Igualdad de Oportunidades y Seguridad Humana; Desarrollo Económico y Fomento Productivo; Ordenamiento Territorial e Infraestructura; Medio Ambiente y Calidad de Vida y Modernización de la Gestión Regional y Local.

Asumir el desafío de su actualización, debería permitirnos activar un dispositivo político-técnico que proponga a la autoridad regional y local, un conjunto de objetivos y propuestas que permitan otorgarle mayor integridad, coherencia, consistencia y eficiencia a su gestión. Por eso, asociado al diseño estratégico, debe surgir un Plan de Gestión e Inversión a cinco años plazos que oriente el accionar de la región, tanto en el ámbito público como privado. De esa forma el ciudadano común, podrá reencontrarse con su espíritu cívico, factor esencial en el desarrollo democrático y la estabilidad económica de una región que, además de competitiva, debe ser vivible para los miles de chilenos que aquí habitan.

La realización de este Taller ha sido el inicio de un proceso que considera la activa participación de profesionales y técnicos provenientes, tanto del sector público como privado. Así mismo, hemos diseñado diversas instancias de participación ciudadana. Nuestro objetivo final, es lograr a marzo del próximo año, disponer de una propuesta estratégica actualizada con su respectivo Plan de Gestión e Inversión de manera que las nuevas autoridades regionales puedan tomar las decisiones políticas pertinentes.

Finalmente deseo reiterarles nuestros agradecimientos a todos ustedes que con su compromiso e interés hicieron posible el éxito de este Seminario.

CLAUSURA DEL TALLER: Intendente Región Metropolitana, Sr. Ernesto Velasco Rodríguez

Estimados amigos: señor Edgar Ortegón y otros representantes del ILPES y de CEPAL, señor Arturo Saez en representación de la Secretaría Regional de Planificación de la Región Metropolitana, autoridades municipales, funcionarios municipales, funcionarios de distintas reparticiones. Para mí realmente es un gusto muy grande estar en la clausura de un Seminario de este tipo porque a veces hacer un alto en el camino, evaluar la marcha de las cosas que se hacen, como el representante del ILPES mencionaba, evaluar, analizar y coordinar y sobre esa base sacar conclusiones positivas para proyectar lo que viene, es un tema tan apasionante, tan nuevo en Chile como es el de la regionalización, descentralización, desconcentración, poder regional, poder local en definitiva tener una estrategia de desarrollo regional que aquí engloba todo estos actores es un desafío no menor.

Chile, si uno lo mira desde un punto de vista histórico, desde un punto de vista del desarrollo político institucional del Estado chileno en la vida republicana ha tenido una concepción del Estado basado en el fuerte presidencialismo, donde los niveles de centralismo que se han dado en las tomas de decisiones, desde el punto de vista político y administrativo ha estado siempre muy marcada por los niveles centrales. En el actual Gobierno de la Concertación de

Partidos por la Democracia, a la cual represento como Intendente de la Región Metropolitana, y como representante del Presidente de la República, he tratado de darle un sello muy fuerte a los procesos de desconcentración en lo administrativo y descentralización en los temas del poder local. Cuando hablamos del tema del poder local estamos hablando de una nueva institucionalidad como ha sido dotar a los Municipios de un conjunto de competencias que antes no tenían y que hoy día son claves para resolver muchos problemas de la vida cotidiana de las personas. Hoy día estamos hablando de que los municipios ven en una buena medida temas como educación, temas de salud, por lo tanto, los temas de gestión local como los planes de desarrollo comunal y sus procesos de actualización son a nuestro juicio instrumentos no solo de gestión y planificación sino que son también instrumentos fundamentales para resolver los problemas cotidianos de una sociedad cada día más compleja, más diversa, con actores más disímiles, donde hoy día estos actores buscan en otras opciones a veces resolver en forma mucho más rápida y eficiente los problemas cotidianos del diario vivir y esto como lo integramos con el tema regional.

El objetivo es en términos muy sintéticos: el siguiente: el año 1995 el Gobierno Regional Metropolitano estableció una estrategia de desarrollo regional para el período 1995-1999 obviamente estamos en el año 1999 y lo que queremos es actualizar ese plan de desarrollo regional en el ámbito del 2000 - 2005 básicamente con algunos criterios que se tienen que considerar. Entre estos criterios primero está la participación, eso significa tener un instrumento de gestión y planificación que sea fundamentalmente generado por la participación de la diversidad de actores que forman parte de la vida regional y entre ellos son de primera importancia los actores locales. Estamos hablando de los municipios. También en el futuro tendremos que abrirnos hacia el sector privado para recoger una buena parte de sus inquietudes en estas materias. Segundo, tener un instrumento como esta estrategia de desarrollo regional, con un nivel alto de consenso, que son las tareas básicas que nosotros tenemos que emprender, fundamentalmente para la toma de decisiones de las autoridades regionales, las autoridades locales y todo el aparataje de la administración pública del ámbito regional.

La toma de decisiones informada y con niveles de consenso importante, con un horizonte estratégico. Lo tercero y yo diría que también no es un tema menor, es buscar en esta estrategia global un grado de coherencia en lo que son los temas de inversión, fundamentalmente en inversión regional. Nosotros tenemos una inversión de carácter sectorial en el ámbito regional, tenemos una inversión que es de carácter regional, de decisión regional en los ámbitos del consejo regional y también hay inversiones que forman parte de las estrategias de cada municipio, de nivel local que ellos definen de acuerdo a sus competencias territoriales, por lo tanto, lo que nosotros primero pretendemos en el ámbito público es tener un instrumento que desde un punto de vista económico, social y cultural, permita grados de coherencia en la focalización de la inversión pública regional. En definitiva esa inversión pública regional debe ir orientada a lo que son las vigas de desarrollo que debería contener una estrategia para esta región.

Aquí se han formado comisiones de trabajo, que se han agrupado en áreas temáticas, como por ejemplo: ciudadanía en las cuales se ven los temas de igualdad de oportunidades y seguridad ciudadana; se ven temas del desarrollo económico y fomento productivo, temas como medio ambiente y calidad de vida, temas de gestión local y de planificación. Por lo tanto estamos recogiendo un conjunto de propuestas que nosotros tendremos que ser capaces de sistematizar en una visión estratégica de desarrollo regional y, yo diría que esta región que es una región difícil de entender y que tal vez es la región menos región de todas. Aquí tenemos la Presidencia de la República, aquí tenemos los Ministerios, aquí tenemos todos los actores que son muy importantes en la toma de decisiones y por lo tanto los temas de identidad regional, en los temas de decisión de la región y su relación con el ámbito del Gobierno Regional Metropolitano con las comunas, entendiendo a las comunas no como ínsula, sino que forman parte de la estrategia global.

Deberíamos entender que esta región está llegando prácticamente a seis millones de habitantes y está proyectado que en los próximos 30 años habrá un crecimiento de tres a tres millones y medio de personas. En la región hay problemas objetivos desde el punto de vista de contaminación, desde un punto de vista vial, y desde el punto de vista del ordenamiento de su población que en un 78% se radica en el sector urbano y el restante en un sector rural fronterizo con regiones como la sexta y como la quinta. También se generan espacios a lo que yo diría en términos modernos se define como una inter-región, o sea cada día se dan procesos de integración entre la Quinta, la Sexta y la Región Metropolitana donde los procesos y decisiones que se toman en materia de ordenamiento territorial, de infraestructura vial, en temas de descentralización de determinados servicios, no son temas menores desde el punto de vista de la eficiencia, de la planificación y de la resolución de problemas hoy día cotidianos. Estoy muy contento y satisfecho de estar en la CEPAL y en el ILPES, de estar con actores de la vida local de la región, con representantes de distintas instituciones públicas y creo que esta política de desarrollo regional va a permitir trabajar con actores diversos, actores que tenemos roles distintos pero que fundamentalmente tenemos que buscar la coherencia y la coherencia que es fundamental para maximizar el rendimiento de nuestros recursos y también maximizar lo que son las posibilidades de resolver problemas concretos que hoy día tiene la ciudadanía.

Nosotros en paralelo estamos trabajando en el Gobierno Regional Metropolitano, en la Intendencia, en lo que es un instrumento como es el Plan regional de Desarrollo Urbano que desde el punto de vista del ordenamiento territorial permite definir cuales son los crecimientos, cuales son los horizontes que va a tener esta ciudad, desde un punto de vista urbano, o sea aquí hay reflexiones que yo creo que al margen de temas como la igualdad de oportunidades, de la calidad de vida, desarrollo económico y fomento productivo, temas de gestión local y planificación regional son temas emergentes. Los temas de ciudad y cuando estamos hablando de los temas de ciudad, debemos considerar que esta ciudad va a seguir creciendo como una mancha de aceite guiada por el mercado en la cual la decisión económica determina hasta donde vamos a crecer o vamos a contar con un instrumento de gestión y de planificación regional que nos permita delimitar hasta donde crece nuestra ciudad. En función de los temas medioambientales, del desarrollo sustentable y del crecimiento económico con equidad social, vamos a producir procesos de densificación hacia el interior para lograr el mejor aprovechamiento de los espacios públicos.

A veces cuando uno habla con los Alcaldes acerca de los procesos de descentralización hacia el ámbito local, los temas de gestión de los servicios públicos, llevan implícito también los temas de equidad y donde hay pobreza, donde hay desigualdad tienen que haber una mano correctora. En definitiva pienso que el mercado es un asignador de recursos, pero que también tiene que existir un ente regional que conjuntamente con los municipios vele por el Bien Común, por los temas de planificación de ciudad y de ordenamiento. En definitiva hay que compatibilizar estas distintas lógicas para visualizar el horizonte hacia donde vamos.

Yo creo que es un bonito desafío que en una región como esta, (como uno a veces escucha) y queda angustiado con los enormes problemas que tiene la Región Metropolitana. Yo creo que detrás de los grandes problemas existen también los grandes desafíos y creo que no hay mayor desafío que tiene el ser humano con el conocimiento, con la imaginación, con la creatividad poder avizorar mundos mejores y creo que uno está para enfrentar problemas y la vida sin problemas es una vida que pierde la sal de la esperanza y por lo tanto creo que construir políticas y estrategias y estar todo un día como ustedes lo han estado y lamento mucho no haber podido participar activamente en este Seminario, por una cantidad de problemas importantes he tenido que estar en otros lados, pero leeré las conclusiones.

Creo que tendremos que repetir este tipo de esfuerzo, tendremos que seguir trabajando, creo que la SERPLAC de la Región Metropolitana está tratando de darle un sello bastante importante a temas de gestiones y planificación y que junto con el aporte de cada uno de ustedes podemos construir algo mejor que, en definitiva es tener una ciudad más vivible.