



ACTA REUNIÓN DE CIERRE DE PROYECTO

PROYECTO: 99902 “Apoyo a la Instalación de la Nueva Estructura Organizacional de los Gobiernos Regionales”.
FECHA: 04 de noviembre de 2019
PROGRAMA: Resiliencia y Desarrollo Territorial
ASISTENTES: Eleonora Espinoza Hernández, Jefa de la División de Políticas y Desarrollo Territorial Cesar Pagliai, Asociado de Gobernanza y Desarrollo Sostenible, PNUD Chile Louise Greco, Asistente de Programa Resiliencia y Desarrollo Territorial, PNUD Chile

I. Logros del proyecto

1. **Objetivos y productos alcanzados** (balance de los resultados esperados y los obtenidos, valoración de los resultados)

- Durante el año 2018, se promulgaron las Leyes 21.073 y 21.074, ambas en dirección a fortalecer el proceso de descentralización que enfrenta el País. La primera dirigida a fortalecer y regular el proceso de elección del Gobernador/a Regional, de acuerdo a lo indicado en la modificación constitucional consagrada en la Ley 20.990 (Ley de elecciones regionales), la segunda Ley (21.074) dice relación con el proceso de fortalecimiento de la Regionalización del País mediante un traspaso progresivo de competencias a los Gobiernos regionales y su respectiva modificación a la estructura organizacional del mismo. En esa línea, se desarrolló un proceso de difusión de las respectivas normas, que permitiera el entendimiento y manejo de los contenidos, cambios y nuevas funciones que serán ejecutadas por los Gobiernos Regionales. Dicho proceso de difusión se realizó a los equipos de todos los Gobiernos Regionales del País, incluyendo los consejeros y las consejeras regionales y las autoridades de Gobiernos en cada región. En dicho proceso se preparó un levantamiento de información, una radiografía de cada región que permitió observar el nivel de desarrollo de cada región y la sostenibilidad de esta. Al respecto, es posible puntualizar algunas de las acciones claves realizadas e identificar algunas consideraciones:

- Se desarrolló un proceso de profundización de los contenidos de la Ley a los equipos de Inversión y Planificación Regional, en materia de planificación multinivel e inversión plurianual.

- Se comenzó a planificar un plan de difusión que permitiera comunicar e informar a la ciudadanía sobre todos los cambios que la Ley incorpora en materia de Gobierno y Administración Regional.

- La creación de la nueva región de Ñuble invita a desarrollar un proceso de vinculación y articulación de la estructura y organizaciones e instituciones públicas que permitan apoyar a los equipos en todo el proceso de instalación; PNUD colabora como entidad asesora entregando una mirada de desarrollo concebida desde la creación de la Región.

- La vinculación de los actores e instituciones es fundamental para el proceso de descentralización que enfrenta el país, para ello se realizaron seminarios, charlas, jornadas y capacitaciones que permitan difundir y conocer los principales cambios y oportunidades que ofrece este proceso para el desarrollo de los territorios.

- El nuevo proceso en la organización político-administrativa del país desafía en términos de avanzar en nuevos mecanismos y el desarrollo de tecnologías y plataformas mucho más ágiles y eficientes para implementar un proceso de acompañamiento y fortalecimiento de las capacidades de los Gobiernos Regionales, para ello con el apoyo de PNUD se creó una plataforma con el fin de monitorear y realizar el seguimiento de los planes de desarrollo para los GORE.

- El cambio de gobierno modificó el desarrollo del Proyecto; significó un cambio en las contrapartes a partir del Segundo Semestre de 2018, un cambio en la coordinación del equipo y parte del equipo se trasladó a las oficinas de SUBDERE a desarrollar el proyecto. Adicionalmente, implicó un cambio en los productos a desarrollar y en los énfasis a los cuales debía avanzar el proyecto. Ello implicó la ejecución de una revisión sustantiva que aborda dimensiones que el proyecto anteriormente no desarrollaba y que eran prioridad para las actuales contrapartes, del mismo modo significó un cambio en los plazos de realización y en los objetivos finales del proyecto y en el desarrollo de los productos requeridos. Con la llegada de las nuevas autoridades se empezó a definir la revisión sustantiva la cual se completó en junio, por consecuencia las autoridades dispusieron la ejecución de acuerdo a las nuevas prioridades.

En el contexto del Producto 1 del proyecto "Acciones preparatorias para la implementación de transferencias de competencias a nivel regional", se realizó un programa de reuniones, talleres de reflexión (seminarios y encuentros) y estudios específicos para el cumplimiento de las funciones contempladas en la LOCGAR para cada una de las Divisiones y Unidades del GORE; se dotó de un programa de mejoramiento de gestión con herramientas para el entendimiento de los cambios organizacionales y el apoyo a la vinculación y cooperación intra y entre los GOREs; se incorporó como apoyo del proceso de descentralización, un sistema informático para el registro de los avances y el monitoreo de datos georreferenciados con enfoque de género por parte de los Gobiernos Regionales.

Y dentro del Producto 2 "Diseño e Implementación de una estrategia de participación social", se obtuvo el diseño y desarrollo de material audiovisual y gráfico para el plan de difusión de la descentralización en 16 regiones del país, por medio del desarrollo de capsulas audiovisuales, con información progresiva y ascendente respecto del proceso de fortalecimiento regional que enfrenta el país.

El proyecto n° 99902, obtuvo durante su ejecución los siguientes resultados y logros:

- Estudio para la implementación de la Ley 21.070 en el marco del establecimiento del decreto de capacidad de carga demográfica en Isla de Pascua.
- 3er Congreso de Áreas Metropolitanas para realizar talleres de reflexión regional y estudios específicos, sobre los temas críticos del proceso de descentralización
- Seminario nacional sobre descentralización “Hacia los nuevos Gobiernos Regionales”, el cual contó con la participación de distintos actores políticos y académicos, nacionales e internacionales, en torno a los desafíos que enfrena el país en materia de descentralización así como una publicación en el Mercurio.
- Desarrollo de jornadas de reflexión para el apoyo de planes de desarrollo para territorios especiales (Rezago y PEDZE) a fin de apoyar a equipos técnicos regionales en el desarrollo de sus planes, apoyo metodológico, visión de desarrollo del territorios y territorialización de la agenda 2030.
- Talleres y jornadas regionales de discusión sobre la importancia del desarrollo de la innovación a nivel regional y la relevancia de contar con instrumentos de planificación territorial, ello vinculado a lo exigido con la modificación a la Ley 19.175, expresado en la ley 21.074.
- Jornada de trabajo equipo SUBDERE, a fin de planificar las acciones para el fortalecimiento regional.
- Apoyo en equipamiento de difusión y tecnológico que complementa el desarrollo de las acciones y actividades para el fortalecimiento regional.
- Desarrollo de un modelo multicriterio que permitirá apoyar a los gobiernos regionales en el desarrollo y elaboración de sus planes de desarrollo para territorios con un nivel de desarrollo inferior al de sus propias regiones, ello vinculado a la publicación del decreto 975.
- Desarrollo de una propuesta metodológica para el levantamiento de datos regionales con enfoque territorial.
- Desarrollo de un sistema de registro y monitoreo para la implementación de planes y acciones para el fortalecimiento regional.
- Publicación sobre los desafíos de la descentralización. Esta publicación se centra en la línea de generar los espacios de reflexión y aprendizajes relevantes del proceso y proyectar los desafíos pendientes.
- Desarrollo de una plataforma web para potenciar el proceso de descentralización que enfrenta el país
- Actualización de la página web Descentraliza Chile.
- Desarrollo de capsulas audiovisuales, con información progresiva y ascendente respecto del proceso de fortalecimiento regional que enfrenta el país, ello implicó el desarrollo de guiones que progresivamente van informado a la población sobre este proceso.

Los problemas o desafíos identificados en el contexto que generó el proyecto fueron principalmente:

- Difusión a la ciudadanía del proceso de descentralización que enfrenta el país: se identificó la necesidad y desarrolló un proceso de difusión a la ciudadanía para informar acerca del proceso de descentralización del país.
- Financiero: Se observó una demora sustantiva en la formalización de la transferencia de recursos desde SUBDERE a PNUD, ello significó poner en riesgo el desarrollo del proyecto y

la participación de los profesionales. Inicialmente estaba contemplado se realizará durante el mes de agosto 2017, esta fue concretada solo febrero de 2018.

- Político: El cambio en el gobierno significó una demora en la ejecución del proyecto relacionada al legítimo proceso de instalación de los equipos y autoridades, vinculación con los compromisos del gobierno saliente y el apresto necesario con el proceso vigente en materia de descentralización. Ello significó un cambio en las prioridades del gobierno para el desarrollo de proyecto. Ello implicó un cambio en los productos a generar por el proyecto y en las prioridades que este se planteaba.
- Técnico: Durante el mes de septiembre se desarrolla un cambio en la ejecución del proyecto, el cual de ser un proyecto NIM, pasa a ser un proyecto que se desarrollará desde las dependencias de SUBDERE, implicando también un cambio en la coordinación del proyecto.

Es en este marco que es que PNUD y SUBDERE desarrollaron el presente proyecto que aúna objetivos e intereses compartidos, los cuales arrancan de un diálogo fluido en torno a los desafíos país y un trabajo interinstitucional y estratégico que va en línea con la profundización de la democracia, la reducción de las inequidades a nivel subnacional y el desarrollo sostenible.

Para afrontar estos problemas se desarrollaron las actividades del proyecto y se lograron los siguientes resultados:

Objetivos del Proyecto	Metas del Proyecto	Logros
<p>Producto 1: Acciones preparatorias para la implementación de transferencias de competencias a nivel regional</p>	<p>16 GORES cuentan con un plan para el fortalecimiento de las capacidades acorde a las funciones contempladas en la LOCGAR.</p> <p>16 unidades Regionales de la SUBDERE cuentan con un programa para la mejora de la gestión.</p> <p>Desarrollo de una propuesta metodológica para el levantamiento de datos e información regional, incluye el desarrollo de instrumentos.</p> <p>Sistema informático de Registro y Monitoreo con enfoque de género validado.</p>	<p>Se obtiene el 100% de los productos esperados con la participación en reuniones para la elaboración de:</p> <p>Participación en Reuniones de planificación y en actividades de implementación de la propuesta.</p> <p>Propuesta de programa de Mejora de la gestión.</p> <p>Informe de talleres y jornadas desarrolladas.</p> <p>Además de una Propuesta de programa de Mejora de la gestión, el desarrollo de una propuesta metodológica para el levantamiento y análisis de datos públicos con enfoque de género para los GORES, y el desarrollo de una plataforma para el seguimiento y monitoreo con enfoque de género, de los planes de fortalecimiento de los GORES.</p> <p>Puesta en marcha de una</p>

		plataforma de seguimiento, nueva plataforma, descentraliza-chile, para acompañar a las regiones en el proceso de descentralización que enfrenta el país y el inminente proceso de traspaso de competencias.
Producto 2: Diseño e implementación de una estrategia de participación social.	Sistema informático de Registro y Monitoreo con enfoque de género validado.	Se obtiene el 100% de los productos esperados, con el diseño de los contenidos que se incorporan a las capsulas a desarrollar, con el fin de informar a la ciudadanía sobre el proceso de descentralización que enfrenta el país.

2. Contribución a Resultados (Efectos) y Productos del Plan de Acción del Programa País (2015-2018)

En el marco del UNDAF/Programa País, este proyecto se vincula al resultado “en 2022, unas instituciones del Estado modernizadas formulan y aplican (en los planos nacional y local) políticas intersectoriales transparentes que no dejan a nadie atrás y cuentan con mecanismos de participación y rendición de cuentas.”, y más específicamente al Plan de Acción del Programa País 2019-2022 que en su parte 3, subsección 3.2. señala “aumento de las capacidades de las instituciones estatales para reconfigurar procesos y estrategias con miras a la modernización del Estado en distintos planos”:

Progreso a nivel de efecto:					
Efecto	Indicador	Línea base	Meta	Última medición del indicador/medio de Verificación	Contribución a la consecución del efecto de los productos del proyecto

<p>Aumento de las capacidades de las instituciones estatales para reconfigurar procesos y estrategias con miras a la modernización del Estado en distintos planos.</p>	<p>Número de Soluciones tecnológicas o procedimientos desarrollados o aplicados para mejorar la prestación de servicios públicos y otras funciones gubernamentales en los planos nacional y subnacional</p>	<p>1</p>	<p>3</p>	<p>16 GOREs cuentan con un procedimiento desarrollado para el fortalecimiento de las capacidades acorde a las funciones contempladas en la LOCGAR.</p> <p>16 unidades regionales de la SUBDERE fortalecidas cuentan con una solución tecnológica para la mejora de la gestión y el reporte de su composición de género.</p> <p>Existe un sistema informático de registro y monitoreo que aplica enfoque de género validado, basado en una propuesta metodológica para gestión y análisis de datos públicos y utilizando tecnologías georreferenciales.</p>	<p>La principal contribución del proyecto, al apoyar la implementación de las leyes 21.070, 21.073 y 21.074, es la generación de una propuesta de programa de fortalecimiento de capacidades de los GOREs, a través de un modelo de gestión que facilita la implementación del proceso de descentralización en los gobiernos regionales, complementado además con la implementación de un sistema de registro y monitoreo de los datos públicos georreferenciados de la región. Ambos procesos fueron mejorados con el objetivo de fortalecer las capacidades subnacionales de los gobiernos regionales para mejorar los procesos y prestación de servicios públicos para la región.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	----------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

II. Gestión del proyecto

1. Estructura de gestión adoptada

El proyecto se ejecutó en modalidad de ejecución nacional asistida (CO Support to NIM, por sus siglas en inglés). Para ello el Director Nacional del Proyecto (Jefa de División Desarrollo Regional) designó a un Coordinador del Proyecto dentro de la SUBDERE. Esta contraparte técnica recayó en la Jefe de Departamento de Desarrollo Regional de la División de Desarrollo Regional. Además, PNUD desde su área de Resiliencia y Desarrollo Territorial apoyó en la implementación del proyecto.

A nivel central, se definió un equipo de proyecto conformado por:

- Coordinador/a de Proyecto
- Asistente de Proyecto
- Profesional de Apoyo al Seguimiento Técnico/Operativo del proyecto.

Los equipos técnicos se reunieron y comunicaron con frecuencia, conformando el Project Board (PB), a través de la Estructura de Gobernanza del Proyecto definida para el efecto y constituida por los Comités Directivo y Técnico del Proyecto. También sostienen esta acta y el informe final del Proyecto. Todas las decisiones tomadas en el marco del Proyecto fueron propuestas y validadas por el PB y en posterioridad, visadas por el Coordinador y el Director Nacional.

2. Barreras y facilitadores de la gestión

El hecho de que el proyecto contó con la participación de la SUBDERE y del equipo técnico del PNUD, produjo una más fácil y mejor implementación. Además, el proyecto aprovechó el trabajo conjunto de las instituciones en otros ámbitos (como el apoyo al fortalecimiento de la descentralización del país en los Gobiernos Regionales). Además, se aprovechó el trabajo que ya desarrolla la Subsecretaría para tener mayor llegada con los GOREs con los que se trabajó.

Algunas de las principales barreras fueron los tiempos administrativos de las instituciones para poder planificar con tiempo algunas actividades, pero en materia de gestión se obtuvo una buena evaluación.

III. Ejecución financiera

1. Ejecución financiera (balance presupuestos/gastos)

El presupuesto total del proyecto de acuerdo con el documento de proyecto fue de USD 602,782.07.

Los fondos efectivamente transferidos a PNUD en el marco del proyecto ascendieron a USD 645,695.36.

Año	Trasferencias	Gastos CDR	% Ejecución
Año 2018	645,695.36	394,408.93	61.08%
Año 2019	-	246,498.55	38.18%

TOTAL	645,695.36	640,907.48	99.26%
-------	------------	------------	--------

2. Saldo

Dado el 100% de ejecución de los recursos transferidos, no existe saldo pendiente de devolución ni que pueda ser reasignado por SUBDERE, una vez terminada la tramitación administrativa del proceso de cierre del proyecto.

Se presenta a SUBDERE, los informes consolidados de gastos (CDR), que anualmente entrega PNUD, para su validación. Desde el Programa de Resiliencia y Desarrollo Territorial, se ha entregado toda la información y respaldos relacionados al cumplimiento de las actividades y productos del proyecto, las cuales han sido recibidas, aceptadas y aprobadas por las actuales autoridades.

IV. Lecciones aprendidas

Principales éxitos del proyecto:

La vinculación de los equipos de los GORE al desafío, ello a partir de observar la descentralización con una oportunidad real de mejorar los niveles de desarrollo de los territorios y con ello mejorar la calidad de vida de las personas. Ello evidenciado en la constitución de equipos regionales como contraparte del proceso de descentralización, levantamiento de planes regionales para el fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos regionales y la concreción de las unidades de regionales de información regional.

El resultado y recepción de las regiones fue muy apropiado, como también lo fue la participación de estas en cada una de las actividades desarrolladas. Se pudo desarrollar una adecuada articulación con los sectores, academia y actores relevantes participantes de este proceso. Por ejemplo, en el seminario de descentralización realizado en enero 2018, que superó las expectativas del equipo de proyecto, y contó con la participación de las regiones y todos los sectores quienes agradecieron el desarrollo de la actividad, así como también los organismos de cooperación internacional que participaron, que comentaron la importancia de acciones como estas (CEPAL - BID- PNUD). Esta actividad hubo una amplia cobertura en medios comunicacionales nacionales, cumpliendo un rol muy importante desde el punto de vista de informar a la ciudadanía.

El diseño de la metodología para el levantamiento de datos regionales ha permitido articular actores y acciones para desarrollar esta acción y competencia de los gobiernos regionales, permitiendo que los gobiernos regionales puedan montar las unidades que desarrollarán esta acción y dispondrá de recursos para su ejecución. Este proceso se encuentra en desarrollo y será un proceso de continuo fortalecimiento.

Respecto al diseño del material gráfico y comunicacional para difundir en las regiones el proceso de descentralización que enfrenta el país, ha significado un gran ejercicio de complementariedad entre los distintos actores, respecto de la mejor forma de comunicar los aspectos más relevantes de esta importante reforma.

Principales desafíos:

En la ejecución del proyecto se ha observado que se requiere mejorar la articulación de los equipos y unidades del Gobierno regional, los cambios en las contrapartes regionales significan una limitación constante para lograr los objetivos planteados, mejorar los niveles de información disponible.

Los desafíos pendientes, siguen expresándose en el robustecimiento de la estructura regional, subsanar aquellos espacios y condiciones donde no existe mayor claridad en la ley, como son aquellas funciones de auditoría y control expresadas en la ley, en aquellas materias que dicen relación con la descentralización fiscal, y también, lo son los plazos expresados en la ley para el desarrollo de planificación multinivel sobre la base de presupuestos anuales.

Un proceso de reforma como este se construye con la participación de todos los actores, y se ha observado a partir de lo indicado por regiones que no se sienten tan participe de los cambios. Por lo que es preciso comunicar que este ejercicio de difusión exige una continuidad y expresar con la mayor claridad posible, los elementos más importantes de este proceso, a fin de sensibilizar, vincular y comprometer a la ciudadanía con los cambios civiles que prontamente enfrentaremos.

Para ello la recomendación es la instalación de mesas técnicas multiactor para el fortalecimiento del proceso de descentralización que enfrenta el país, de manera tal que el proceso no pierda fuerza en su implementación, lo que implica mejorar la coordinación interinstitucional para que no signifique un retraso en la ejecución de los proyectos debido a no contar los recursos para su desarrollo. Los éxitos podrían replicarse en un contexto de activa participación de los actores involucrados, al tener un canal adecuado de comunicación y monitoreo constante del desarrollo del proyecto. Asimismo, comunicacionalmente se debe fortalecer este proceso, ello implica informar permanentemente a la ciudadanía el estado del proceso y la responsabilidad de vincularse.

Lecciones Aprendidas:

El desarrollo de un proceso de revisión sustantiva del proyecto, producto de hitos relevantes que incurrieron en el desarrollo del proyecto, como son la promulgación de las leyes de descentralización y el mismo retraso en la transferencia de los recursos, obligó a reenfocar el proyecto, hacer los productos de este más atingentes al proceso que se está ejecutando y un definido cambio en las prioridades del proyecto.

El desarrollo de un trabajo coordinado donde ambas partes que ejecutan el proyecto mantuvieron los avances necesarios y atendieron los requerimientos para su ejecución.

En particular, SUBDERE debe continuar guiando un proceso continuo de fortalecimiento de los Gobiernos Regionales, este proceso debe ser coordinado y acompañado por los sectores involucrados y/o vinculados a este proceso de desarrollo que enfrenta el país. Por otra parte, comunicacionalmente se debe fortalecer este proceso, lo que implica informar permanentemente a la ciudadanía el estado del proceso y la responsabilidad de vincularse.

V. Comentarios y sugerencias

Los principales impactos se han suscitado, por el proceso de reflexión al interior de SUBDERE respecto de cómo este servicio se vinculará en el futuro con las regiones y sobre la importancia de entender que su relación no será de un servicio dependiente sino de un organismo relacionado al ejecutivo, y externamente, ha significado una modificación en cuanto a cómo el Estado e instituciones en su conjunto se relacionan con los GOREs, ello implicará el desarrollo de un modelo de articulación y vinculación distinto al existente. Lo exige un continuo proceso de fortalecimiento, debido a la existencia de un modelo de administración pública que está en proceso de modernización.

Esto es parte de la descentralización, en la medida que los instrumentos (soluciones) están disponibles más cerca de donde se produce la necesidad (problemas) se puede acelerar las mejoras en la calidad de vida de la comunidad.

SUSCRIBEN LA PRESENTE ACTA:


Sra. Eleonora Espinoza Hernández
División de Políticas y Desarrollo Territorial
Subsecretaría de Desarrollo Regional y
Administrativo - SUBDERE




Sra. Marcela Ríos
Representante Residente Asistente a.i.
Programa de las Naciones Unidas para el
Desarrollo - PNUD

