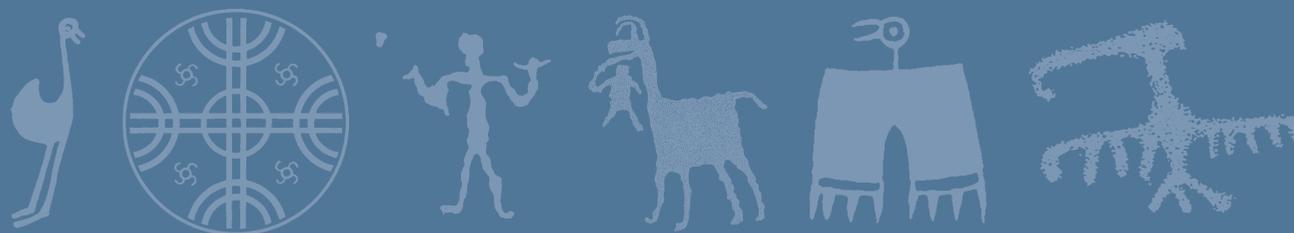




GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DEL INTERIOR
SUBDERE

MANUAL GUÍA PARA LA
PARTICIPACIÓN CIUDADANA
EN LA ELABORACIÓN DEL
**PLAN PLURIANUAL
MULTINIVEL DE INVERSIONES**

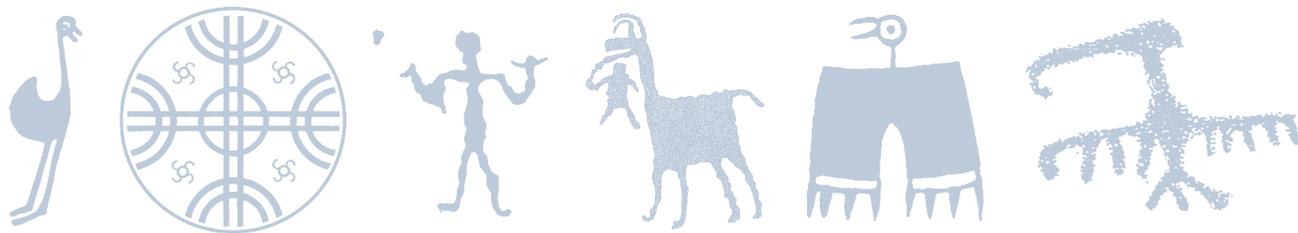


Serie de Manuales de
Participación Ciudadana
División de Políticas y Estudios

12
FEBRERO 2010

12 FEBRERO 2010

MANUAL GUÍA PARA LA
PARTICIPACIÓN CIUDADANA
EN LA ELABORACIÓN DEL
**PLAN PLURIANUAL
MULTINIVEL DE INVERSIONES**



Publicado por:

Departamento de Políticas y Descentralización
División de Políticas y Estudios
Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo
Ministerio del Interior

División de Organizaciones Sociales
Ministerio Secretaría General de Gobierno

Coordinación:

Evelyn Navarrete Jaque, SUBDERE.

Mesa técnica:

SUBDERE: Osvaldo Henríquez Opazo,
Evelyn Navarrete Jaque y Roberto Gillet Bebin.
DOS: Carlos Zanzi González.

Consultor:

Corporación PARTICIPA
José Manuel De Ferrari Fontecilla,
Gabriela Espinoza De la Fuente,
Catalina Delpiano Troncoso y
Andrea Sanhueza Echeverría.

Diseño y diagramación:

Marcela Veas Brokering

Impresión y encuadernación:

Pendiente

ISBN:

Pendiente

Santiago de Chile, febrero de 2010.

Agradecimientos:**Participantes taller gubernamental:**

Osvaldo Henríquez, Evelyn Navarrete, Claudio Feliú,
Montserrat Villarroel, Francisco Lira, Roberto Gillet,
Luis Hidalgo, Víctor Maturana, Marcelo Morales
y Catalina Miranda

Presentación

La planificación de la inversión debe estar en armonía con los instrumentos de planificación regional que componen el sistema regional de planificación. En particular con las políticas públicas regionales de desarrollo cuyo sentido se concreta, en la medida que logran orientar efectivamente la inversión y la acción pública en la región. En consecuencia la gestión de lo planificado como inversiones se torna en un factor central de la implementación de las políticas regionales y del sistema regional de planificación, lo cual se traduce en la necesaria programación de la inversión regional.

Desde este punto de vista, programar la inversión regional requiere tener a la vista el sentido estratégico, de mediano y corto plazo que orientan a los instrumentos de planificación, por lo mismo es imprescindible el carácter plurianual de la inversión. Así también, por el carácter territorial de la inversión enmarcada en la división político administrativa del Estado, es necesario e ineludible el involucramiento del nivel comunal y sus municipios; el nivel nacional con sus ministerios y servicios públicos nacionales y; el nivel regional con el gobierno regional y los servicios públicos de la región.

Asumido el carácter plurianual y multinivel de la inversión que debe tener la programación, se requiere contar con el conjunto de iniciativas, programas, proyectos y actividades necesarias para cumplir los objetivos formulados en el diseño de una política regional, es decir, tener carteras de inversión posibles en función de los objetivos de la política.

Estas carteras deberán ser valorizadas en sus costos e impactos desde lo financiero, técnico, social, ambiental y políticamente para definir su viabilidad y pertinencia. Para definir las inversiones en cada región, se utiliza la percepción de las autoridades de los organismos públicos acerca de los problemas y sus modos de solución, se incorpora la participación del sector no gubernamental, expresado tanto en el sector privado como en la sociedad civil, con el fin de reflejar sus intereses y necesidades, y también se incluye la opinión de expertos en las materias de los proyectos.

Para conjugar todas estas miradas se utiliza una metodología y un instrumental matemático que permite obtener una métrica que hace posible objetivar y sumar los criterios para la toma de decisiones, que han sido elaborados por diversos actores de la comunidad regional, y evalúa diversas alternativas de planes de inversión en función de esos criterios, determinando su eficacia para lograr los objetivos y las metas que tiene la región, a partir de lo cual se gestionan los recursos y las actividades. Estos últimos acuerdos, son los que cierran el proceso de programación aportándole el sentido, forma, contenido, temporalidad y criterios de seguimiento y evaluación al programa de inversión plurianual y multinivel.

El proceso de programación de la inversión, así como todo el proceso de diseño e implementación de los instrumentos de planificación, implica actividades permanentes de negociación no siempre exenta de conflictos. La incorporación de tecnología que objetiva el proceso de valorización, también contribuye a atenuar los conflictos con argumentos basados en antecedentes más “duros” (científicos), que allanen la búsqueda de las mejores soluciones (carteras o proyectos) para las problemáticas de la población regional y sus territorios, abordadas por las políticas públicas regionales.

Finalmente, la programación de la inversión permite dar los pasos necesarios, gradual, sostenida y progresivamente para avanzar hacia las metas que conducen a la materialización del sueño de la región.

Índice de Contenidos

Introducción general	7
1. Descripción general del Sistema Regional de Planificación	9
2. Descripción general del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones	13
2.1 El Plan Plurianual Multinivel de Inversiones	13
2.2 Esquema del proceso de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones con inclusión de participación ciudadana.	14
3. Imagen gráfica del proceso de la participación ciudadana en el Plan Plurianual Multinivel de Inversiones.	17
4. Guías metodológicas para las actividades participativas en la elaboración del diseño del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones	23
Fase I: Preparatoria	25
Etapa I.a: Formación del Equipo Técnico de Diseño. (Etapa técnica).	25
Etapa I.b: Preparación de la participación. (Etapa técnica)	26
Etapa I.c: Difusión del proceso participativo de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones. (Etapa participativa)	28
Fase II: Sistematización de planes de inversión	32
Etapa II.a: Revisión del objetivo de la Política y construcción de la cartera de oferta. (Etapa técnica)	33
Etapa II.b: Comentarios al objetivo de la Política y a las alternativas de planes de inversión. (Etapa participativa)	33
Etapa II.c: Documentación del objetivo de la Política y alternativas de planes de inversión con aportes ciudadanos. (Etapa técnica)	42
Etapa II.d: Preacuerdos con sector privado y sociedad civil sobre sus aportes a los planes de inversión. (Etapa participativa)	42
Etapa II.e: Alternativas de planes de inversión para la valorización. (Etapa técnica)	44
Fase III: Estructuración y jerarquización de criterios para la valorización.	44
Etapa III.a: Elaboración de estructura preliminar de criterios para la valorización (protomodelo). (Etapa técnica)	45
Etapa III.b: Determinación de la estructura de criterios para la valorización. (Etapa participativa)	47
Etapa III.c: Consolidación de la estructura de criterios para la valorización y preparación de la convocatoria de la etapa III.d. (Etapa técnica).	53

Etapa III.d: Jerarquización de criterios para la valorización. (Etapa participativa)	54
Etapa III.e: Consolidación de la estructura de criterios jerarquizada. (Etapa técnica)	58
Fase IV: Valorización de los planes de inversión.	58
Etapa IV.a: Valorización y ordenamiento de los planes de inversión. (Etapa técnica).	59
Etapa IV.b: Entrega de oficio al Consejo Regional. (Etapa técnica).	59
Fase V: Elección de la alternativa regional y negociación	59
Etapa V.a: Decisión del Consejo Regional sobre el plan de inversión para la negociación. (Etapa participativa)	59
Etapa V.b: Negociación del Gobierno Regional con el sector público, construcción de la oferta definitiva y resolución presupuestaria. (Etapa técnica).	59
Fase VI: Programación, formalización y difusión del plan para la implementación	60
Etapa VI.a: Convenios de programación, financiamiento y coordinación del plan de inversión definitivo. (Etapa técnica).	60
Etapa VI.b: Aprobación de la programación plurianual por el Consejo Regional. (Etapa participativa)	60
Etapa VI.c: Difusión. (Etapa participativa)	60
Bibliografía	63
Anexo 1: Pauta general para evaluación de actividades participativas.	65
Anexo 2: Fichas de proyectos para alternativas de planes de inversión.	67
Anexo 3: Presentación de la metodología multicriterio para encuentro ciudadano.	73

6 SUBDERE

Introducción general

El presente manual es una guía metodológica para incorporar participación ciudadana en el proceso de construcción del **Plan Plurianual Multinivel de Inversiones**¹. Este es uno de los cuatro instrumentos del Sistema Regional de Planificación, que lo componen además de la Estrategia Regional de Desarrollo, el Plan Regional de Ordenamiento Territorial y la Política Pública Regional. Cada uno de estos instrumentos de planificación cuenta con un manual para guiar la inclusión de participación ciudadana en su elaboración. A este set de manuales lo acompaña un manual introductorio que contiene las bases conceptuales y políticas que sustentan la propuesta de participación ciudadana en la planificación regional.

La primera sección de este manual explicita en qué consiste el Sistema Regional de Planificación y los instrumentos que lo componen, para situar la elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones como el último eslabón de una cadena. Los cuatro instrumentos han sido concebidos como un sistema mediante el cual los gobiernos regionales planifican el desarrollo de su región con miradas estratégicas complementarias.

La segunda sección describe de manera sintética e introductoria en qué consiste el Plan Plurianual Multinivel de Inversiones como proceso técnico, que es el marco dentro del cual se incorpora la participación ciudadana.

En la tercera sección se entrega la imagen gráfica del proceso de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones, donde se esquematiza la propuesta de participación, sus etapas, las actividades participativas y los actores que intervienen, utilizando simbologías y una visión de conjunto que facilitan la comprensión del proceso.

La sección cuarta constituye el núcleo de este manual, en la cual se desarrollan guías metodológicas para las actividades participativas, donde se explican los elementos que debe considerar el planificador/a para organizar y desarrollar procesos participativos que cumplan con las características que exigen los estándares de una participación ciudadana pertinente y efectiva, de acuerdo a las definiciones dadas en el volumen introductorio de esta serie de manuales.²

El manual termina con una bibliografía relacionada con el tema, un anexo con una propuesta de pauta de evaluación para actividades participativas, otro con un ejemplo de fichas de proyectos para alternativas de planes de inversión y por último, una propuesta de presentación de la metodología multicriterio para un encuentro ciudadano.

¹ Para alivianar la lectura y evitar la repetición del nombre completo del instrumento, se hará referencia a él indistintamente y de manera abreviada como Plan de Inversiones, Plan Plurianual, Plan Multinivel o simplemente Plan.

² Bases Políticas y Marco Conceptual de los Manuales de Participación Ciudadana en los instrumentos del Sistema Regional de Planificación. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, 2010.

1. Descripción general del Sistema Regional de Planificación

El Sistema Regional de Planificación se basa en el **principio de unidad**, lo que faculta para proponer su definición como un *conjunto coherente de instrumentos de planificación, ordenamiento territorial y de programación presupuestaria -de largo, mediano y corto plazo- elaborados por el Gobierno Regional mediante procesos técnico-políticos en base a metodologías participativas con el objeto de promover el desarrollo de la región.*

El Sistema Regional de Planificación sirve para orientar la acción de los Servicios Públicos en el territorio, asignar y potenciar el uso de los recursos de inversión de decisión regional y para favorecer la articulación entre los niveles nacional, regional y local y entre los actores públicos y privados en el territorio.

La elaboración, aprobación y gestión de los principales instrumentos de planificación regional radica en el Gobierno Regional, en tanto, ente descentralizado responsable de la administración superior de la región, cuyo Consejo Regional está investido de facultades normativas, resolutivas y fiscalizadoras y a cuyo ejecutivo cabe la función de formular políticas de desarrollo de la región.³

La responsabilidad técnica de gestión del Sistema Regional de Planificación en los gobiernos regionales radica en las Divisiones de Planificación como unidades profesionales que asesoran al ejecutivo del Gobierno Regional en el ejercicio de la función mencionada, así como en la evaluación del cumplimiento de las políticas, planes, programas, proyectos y presupuestos de carácter regional. En ellas recae también la función de prestar asistencia técnica a las municipalidades y demás organismos de la administración que lo requieran.⁴

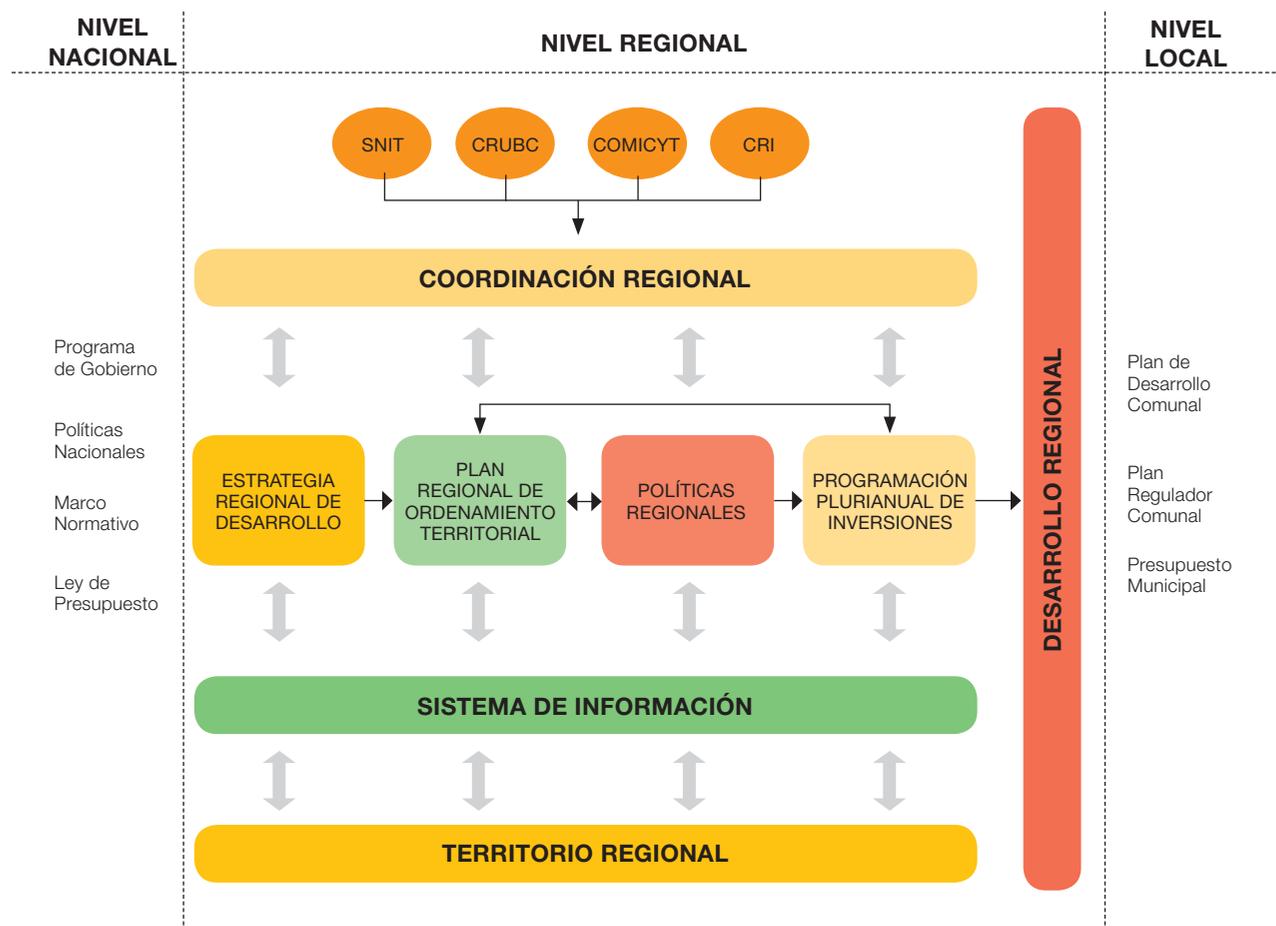
Para avanzar en la conformación de un sistema regional integrado de planificación, los aspectos centrales son la articulación y coherencia interna entre los distintos instrumentos que lo componen.

³ Ley Orgánica Constitucional N° 19.175 de Gobierno y Administración Regional. Ver capítulo I: "Naturaleza y Objetivos del Gobierno Regional", Artículo 24 funciones del Intendente/a en tanto órgano ejecutivo del Gobierno Regional y artículos 28 y 29 Del Consejo Regional.

⁴ Ver documento de sistematización del proceso de transferencia de competencias en el ámbito de planificación de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, disponible en: http://www.subdere.gov.cl/1510/articles-76109_recurso_14.pdf

La coherencia interna de este sistema regional (articulación horizontal intra y extra sistema), así como su posición respecto a las otras unidades territoriales con las cuales debe interactuar (articulación vertical del sistema) queda reflejada en el siguiente esquema:

Figura 1: Interacciones del Sistema Regional de Planificación⁵



Siglas:

- SNIT: Sistema Nacional de Información Territorial.
- CRUBC: Comisión Regional de Uso de Borde Costero.
- COMICYT: Comisión Interministerial Ciudad y Territorio.
- CRI: Coordinación Regional de Inversiones.

⁵ La articulación vertical está representada por las relaciones del nivel regional con el nivel nacional y local; mientras que la articulación horizontal intra sistema está referida a la vinculación entre los cuatro instrumentos presentados (Estrategia Regional de Desarrollo, Plan Regional de Ordenamiento Territorial, Política Pública Regional y Programación Plurianual Multinivel de Inversiones) y la articulación horizontal extra sistema está referida a la vinculación del sistema con la institucionalidad e instrumentos que operan en el nivel regional, principalmente en instancias de coordinación regional.

Articulación horizontal de los instrumentos

En una primera aproximación, el modelo propuesto considera al interior del sistema una articulación horizontal de carácter secuencial. En estos términos, el instrumento rector para el desarrollo regional es la Estrategia Regional de Desarrollo,⁶ la que en su núcleo expresa el consenso político de los actores del territorio respecto de la imagen-objetivo o visión que proyecta la región en un horizonte de largo plazo. Luego, es posible situar el Plan Regional de Ordenamiento Territorial,⁷ instrumento que tiene por objeto expresar los acuerdos institucionales entre los actores públicos y privados respecto del uso de su territorio, en vistas a “espacializar” los objetivos y lineamientos estratégicos asumidos por la región en su Estrategia, en el marco de restricciones y posibilidades que otorga el territorio para su materialización.⁸ El tercer tipo de instrumentos que compone el Sistema Regional de Planificación son las Políticas Públicas Regionales,⁹ las que establecen como objetivos realistas, relevantes y verificables las aspiraciones regionales de solución a problemas o áreas de interés público regional. Finalmente, dentro del proceso de planificación regional, es posible situar la Programación Plurianual Multinivel de Inversiones¹⁰, que consiste fundamentalmente en un proceso de elaboración de los planes de inversión en relación a los temas fundamentales de la región. Posteriormente es posible efectuar negociaciones presupuestarias más favorablemente que se orienten a materializar los objetivos definidos por las Políticas Regionales mediante el establecimiento de convenios de programación por parte del Gobierno Regional con Ministerios y Servicios Públicos y/o Municipalidades, pudiendo involucrar, además, a actores privados o de la sociedad civil. Como se verá más adelante, en la elaboración, aplicación y evaluación de estos instrumentos del Sistema Regional de Planificación debe incorporarse la participación ciudadana.

Respecto a la articulación horizontal de los instrumentos que componen el Sistema Regional de Planificación (que hemos llamado articulación horizontal intra sistema), es necesario relevar que ésta no se limita al carácter secuencial, más bien lineal, descrito anteriormente. Por el contrario, hay que considerar, en primer lugar, que cada uno de los instrumentos en sí mismo debe tender hacia una coherencia interna (intra instrumento), expresada principalmente en la compatibilidad entre las aspiraciones de la ciudadanía, la voluntad política de las autoridades, los objetivos formulados en el instrumento, sus propuestas de acción, la factibilidad y viabilidad normativa, técnica y financiera de estas últimas.¹¹

Por otra parte, hay que subrayar que en la vinculación de los instrumentos de planificación regional entre sí (intra sistema) se produce una interacción dinámica y dialogal entre estos componentes.

De partida, hay que prestar una particular atención al sistema de objetivos formulados en la Estrategia en la medida que corresponde a un consenso estructurante y de largo plazo respecto de las opciones de desarrollo y de

⁶ Instrumento orientador que recoge las apuestas estratégicas y que, en el sistema propuesto, deja de plantearse como la construcción de una estrategia para el desarrollo de la región sino que como una estrategia de la región para lograr su desarrollo.

⁷ Instrumento de carácter ordenador que reemplaza al Plan Regional de Desarrollo Urbano, extendiendo su ámbito al territorio en su globalidad (urbano y rural). Para una visión más detallada de este instrumento ver: “Plan Regional de Ordenamiento Territorial. Contenido y Procedimiento”, documento borrador, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo –Comisión Económica para América Latina, junio 2008.

⁸ Algunos expertos señalan que, por las características asignadas a la Estrategia Regional de Desarrollo y al Programa Regional de Ordenamiento Territorial, quizás sería conveniente concebir un sólo instrumento que los integre; en el fondo, se señala, no se puede concebir un instrumento de carácter estratégico desvinculado del territorio y, por otra parte, no se puede abordar el uso del territorio con sus marcos regulatorios, desvinculado de las aspiraciones y lineamientos estratégicos de la comunidad regional.

⁹ Para una visión más detallada de este instrumento se puede ver: “Políticas Públicas Regionales: Una Guía Teórico-Metodológica”, Departamento de Políticas y Descentralización, División de Políticas y Estudios, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, octubre de 2008.

¹⁰ Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (2009), Modelo de programación plurianual de la Política Pública Regional. Documento de trabajo. Junio de 2009.

¹¹ Ver los textos de Esteban Soms: “Apuntes metodológicos para la elaboración de estrategias y planes regionales” y “Estrategias y Planes Regionales”, MIDEPLAN, 1995 y 2007, respectivamente.

los lineamientos u orientaciones para abordarlos. Estos establecen prioridades y mandatos para el ordenamiento del territorio y para la gestión del Gobierno Regional que se expresan en períodos más acotados y en un espacio territorial concreto, en este caso en una región con sus especificidades subregionales.

En este sentido, tanto la Estrategia como el Plan Regional de Ordenamiento Territorial deben compartir el diagnóstico, más o menos profundo, de la región, así como el análisis prospectivo sobre los escenarios de futuro y lo que se espera alcanzar, vale decir, situaciones posibles y deseables. Esta visión estratégica, contenida en la Estrategia y en el Plan de Ordenamiento Territorial, debe ser un punto relevante en la definición de las Políticas Públicas Regionales que se pretende abordar desde una perspectiva más bien táctica de la planificación regional, poniendo especial atención a que en este instrumento los objetivos deben ser plenamente operacionalizables y susceptibles de cuenta pública.

A nivel de programas presupuestarios y selección de proyectos se requiere pasar -además de una evaluación por objetivos y metas- a una evaluación respecto de los aportes que harían los proyectos a la consecución de los objetivos tácticos buscados en las Políticas Públicas, y a su vinculación con los objetivos estratégicos de carácter más general formulados en la Estrategia y en el Plan Regional de Ordenamiento Territorial.

Enfoque Territorial

La radicación del Sistema Regional de Planificación en el Gobierno Regional, se sustenta en una base jurisdiccional definida legal y administrativamente por la Ley Orgánica Constitucional de Gobierno y Administración Regional. Es la región el territorio en el que el Gobierno Regional debe ejercer su mandato: “la administración superior de la región... que tendrá por objeto el desarrollo social, cultural y económico de ella”.¹²

Los procesos de planificación regional deben asumir esta tarea desde la especificidad del territorio, y en concordancia con el concepto de desarrollo endógeno, donde los fenómenos ligados al desarrollo tienen siempre una expresión territorial específica a cada problemática, eje o dimensión del desarrollo fuertemente condicionada por los elementos del espacio físico, por la dinámica económica, las relaciones sociales, por aspectos culturales e identitarios, por la institucionalidad y políticas públicas nacionales y regionales, y por los objetivos que la sociedad regional define.

En virtud de lo anterior, la mirada territorial implica tanto colocar el énfasis en reconocer: (i) Cómo se expresan en la región los problemas socioeconómicos del desarrollo; (ii) Cómo se orientan las políticas y programas públicos; y (iii) Cómo se generan y aplican mecanismos sociopolíticos de participación y gestión, así como la vinculación regional con territorios de regiones colindantes desde una perspectiva interregional (dos regiones) o también macro-regional (más de dos).

¹² Ley Orgánica Constitucional N° 19.175, Art. 13.

2. Descripción general del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones

2.1 El Plan Plurianual Multinivel de Inversiones

El Plan Plurianual Multinivel de Inversiones (PPMI) está concebido con el objetivo de analizar, definir y ordenar las inversiones más eficientes y eficaces para implementar las Políticas Públicas Regionales, mediante la sistematización de las preferencias de la comunidad regional, expresadas por autoridades, técnicos y ciudadanía.

Las políticas públicas “constituyen una respuesta o solución a determinadas situaciones problemáticas o insatisfactorias que han sido identificadas como problemas relevantes en ciertos ámbitos circunscritos de la realidad, las cuales expresan el mandato o voluntad de la autoridad de gobierno”¹³. Asimismo, “las políticas públicas existen siempre y cuando instituciones estatales asuman total o parcialmente la tarea de alcanzar ciertos objetivos (cambiar un estado de cosas que se percibe como un problema), a partir de determinados instrumentos (o medios) y la asignación de los recursos correspondientes”¹⁴.

A partir de estos conceptos, se ha elaborado esta propuesta que pretende contribuir a instalar un sistema de participación ciudadana que fortalezca y optimice la toma de decisiones de las instancias públicas presentes en las regiones, lideradas por los Gobiernos Regionales¹⁵, respecto a las inversiones que se realizarán en la región a fin de que resuelvan las áreas de problemas que se han definido técnica y políticamente por las autoridades administrativas, y producto de esas inversiones se generen mayores oportunidades para la población y en consecuencia mejores condiciones para el desarrollo económico y social de la región.

¹³ Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. 2008. P.11.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Intendente/a y Consejo Regional.

La propuesta de participación ciudadana que se ofrece en este manual para la definición de las inversiones regionales se inserta en un mecanismo o sistema elaborado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), que busca optimizar la calidad de los resultados del gasto público en los territorios¹⁶ con la aplicación integrada de instrumentos legales y administrativos que existen en la actualidad¹⁷, junto con el uso de metodologías y tecnologías de diseño y aplicación específicos para fundamentar las decisiones sobre el gasto.

En el diseño elaborado por la SUBDERE, para definir las inversiones en cada región, se utiliza la percepción de las autoridades de los organismos públicos acerca de los problemas y sus modos de solución, se incorpora la participación del sector no gubernamental, expresado tanto en el sector privado como en la sociedad civil, con el fin de reflejar sus intereses y necesidades, y también se incluye la opinión de expertos en las materias de los proyectos. Para conjugar todas estas miradas se utiliza una metodología y un instrumental matemático que permite obtener una métrica que hace posible objetivizar y sumar los criterios para la toma de decisiones, que han sido elaborados por diversos actores de la comunidad regional, y testea diversas alternativas de planes de inversión en función de esos criterios, determinando su eficacia para lograr los objetivos y las metas que tiene la región, a partir de lo cual se gestionan los recursos y las actividades.

Los resultados, en términos de ordenamiento de las mejores alternativas entre los planes de inversión (según su eficacia para responder globalmente a las necesidades que pretenden abordar), permite fundamentar la negociación que hace la región con los diversos actores públicos y privados, para establecer la programación de la inversión en la región, entregando claridad sobre la contribución de la inversión pública al desarrollo de la región.

2.2 Esquema del proceso de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones con inclusión de participación ciudadana

El proceso para la elaboración participativa de la programación de las inversiones que se hará en la región para cumplir con los objetivos de cada Política Pública Regional se lleva a cabo mediante seis fases, cada una de las cuales se subdivide en etapas. Entre las etapas de cada fase hay algunas que tienen un carácter técnico y otras que se les ha llamado participativas, porque su objetivo es incorporar al sector no gubernamental en los análisis y propuestas que se realizan en la comunidad regional, previa a la toma de decisiones sobre las inversiones. Las fases por las que atraviesa la metodología para la elaboración del Plan Plurianual son las siguientes:

- Fase I: Preparatoria.
- Fase II: Sistematización de los planes de inversión.
- Fase III: Estructuración y jerarquización de criterios para la valorización.
- Fase IV: Valorización de los planes de inversión.
- Fase V: Elección de la alternativa regional y negociación.
- Fase VI: Programación, formalización y difusión del plan para la implementación.¹⁸

¹⁶ La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (2009) entiende por territorio, las unidades políticas administrativas en que se divide el país: regiones, provincias y comunas.

¹⁷ Estos son: la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional (N° 19.175 y sus modificaciones); las estrategias de desarrollo regional; el Anteprograma Regional de Inversiones (ARI); el Programa Público de Inversión Regional (PROPIR) y los mecanismos e instrumentos de evaluación ex – post de los proyectos y programas públicos.

¹⁸ El proceso técnico se extiende hasta las fases de implementación y evaluación del Plan Plurianual.

Este proceso, con inclusión de participación ciudadana, está orientado a que los planes de inversión que son aprobados por el Consejo Regional para la solución de problemas públicos de la región, hayan sido previamente trabajados con la comunidad regional, los servicios públicos y las autoridades regionales y locales, y de esta manera recoger los intereses de la ciudadanía y contar con la colaboración de los distintos actores regionales.

El proceso de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones utiliza herramientas técnicas especializadas, que requieren un conocimiento específico sobre su funcionamiento y uso.¹⁹ Por ello es de gran importancia que el Equipo Técnico, que dirige la elaboración participativa del Plan, conozca bien esas herramientas, o bien se haga asesorar por experto/as en ellas, con el fin de que la ciudadanía que se incorpora en esos procesos pueda ser orientada adecuadamente para que su participación sea pertinente y eficaz.

A continuación, se describen de manera general cada una de las fases por las que atraviesa la metodología participativa de la elaboración del Plan.²⁰

La primera fase, que es común a los cuatro instrumentos del Sistema Regional de Planificación, es la preparación del proceso general, especialmente de las etapas participativas. En esta fase, en primer término, se conforma el Equipo Técnico de Diseño, que es la instancia encargada de dirigir todo el proceso, se familiariza con el proceso, se hace la construcción de un registro de actores para la participación y la convocatoria de instancias de participación permanentes, que para el caso del Plan considera a la Comisión Ciudadana Temática, el Consejo Regional y el Consejo de la Sociedad Civil, y, finalmente se hace una difusión amplia y focalizada del proceso que se inicia, para que los actores regionales se interesen y participen en él.

La segunda fase consiste en la sistematización de los planes de inversión, es decir, se establecen agrupaciones de proyectos y programas que en forma conjunta deben cumplir el objetivo de la Política Pública sobre la cual se está trabajando.

Para comenzar este trabajo se debe actualizar y operacionalizar el objetivo de la Política. Enseguida, en función de ese objetivo, se organizan los proyectos e iniciativas que están en las carteras del sector público, del Gobierno Regional y municipal, que son atingentes a ese objetivo. Al mismo tiempo se recaba información de inversiones privadas y de actores de la sociedad civil que complementan la inversión pública, con los cuales se realizan preacuerdos sobre la eventual implementación de los mismos, con el fin de incluirlos como partes de las alternativas de planes de inversión que se proponen para la región. Esta fase concluye con la organización de alternativas de planes de inversión para iniciar en la fase siguiente un proceso que permita identificar de manera analítica, la mejor alternativa.

La tercera fase trata de la estructuración y jerarquización de criterios para la valorización de los planes de inversión. La valorización es un puntaje que obtienen los planes de inversión luego que se pondera o multiplica la importancia de cada uno de los criterios específicos del modelo, por el comportamiento o respuesta de cada una de las variables de los proyectos. Estos criterios para la valorización y sus pesos de importancia; así como las escalas de comportamiento de las variables, respectivamente, se construyen mediante metodologías especializadas para el efecto²¹. En cuanto a

¹⁹ El proceso técnico para la elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones está desarrollado en: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (2009), Modelo de programación plurianual de la Política Pública Regional. Documento de trabajo. Junio de 2009.

²⁰ Más adelante, en la sección cuatro, se desarrollan las guías metodológicas para incorporar participación ciudadana en las etapas participativas de cada una de estas fases.

²¹ La metodología consiste en la construcción de un Proceso Jerárquico Analítico, AHP (Analytic Hierarchy Process), que ha sido diseñado para facilitar procesos de decisión con múltiples criterios y diferentes objetivos, y realizado en forma participativa de parte de diversos actores. Esta metodología se encuentra desarrollada en FULCRUM, "Sistema Metodológico para la Aplicación de un Modelo Científico de Programación Plurianual y Multinivel", documento preparado para la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo en diciembre de 2008 para ser aplicado en programaciones plurianuales de las políticas públicas que realicen las regiones y para servir en su proceso de traspaso de competencias a los Gobiernos Regionales.

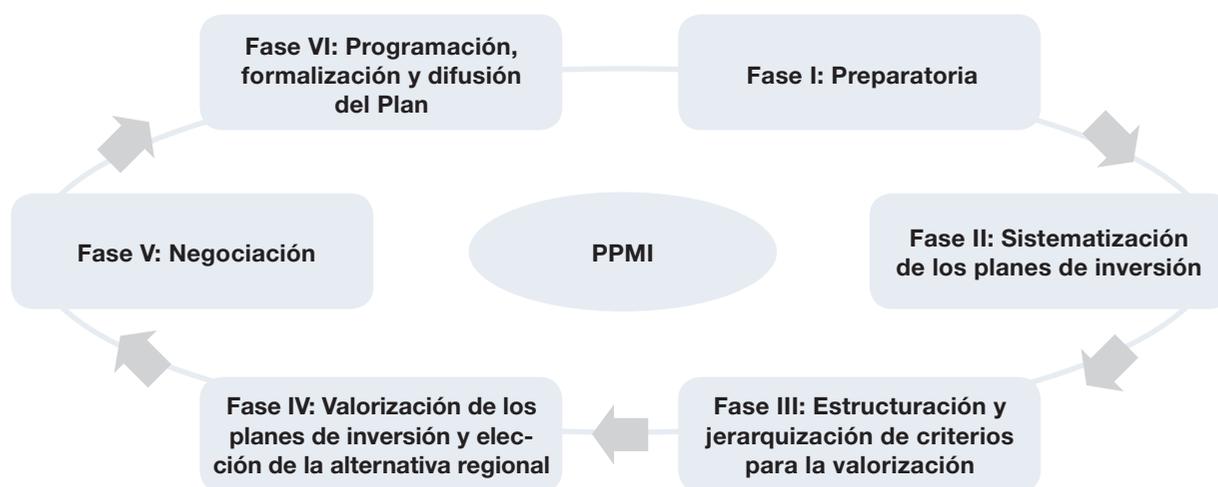
la elección de los criterios y sus pesos correspondientes, estos se confeccionan a partir de la participación de distintos actores de la región relacionados con el tema de la política pública en cuestión. Por ese motivo, en esta fase es fundamental que la identificación y convocatoria de los actores sea pertinente y amplia, de manera que estén representados las distintas perspectivas e intereses en el tema de esa política. Y en las escalas ya indicadas, éstas se preparan con la opinión de expertos que identifican las distintas reacciones u efectos sobre el medio o la realidad, de un conjunto de variables que se asocian a los criterios específicos.

La cuarta fase es la valorización de los planes de inversión. Corresponde a la aplicación de la estructura de criterios jerarquizada a las alternativas de planes de inversión que se ofrecen para la política ya señalada. Con la valorización se obtiene una ponderación para cada uno de los criterios, en las distintas dimensiones que se hayan utilizado para requerirlos. Y finalmente con ello se permite valorar estos planes. Esta información es una base fundamental para la toma de decisión sobre la mejor alternativa de inversión para la Política, responsabilidad que le compete al Consejo Regional. Esta fase finaliza con la entrega de los antecedentes a dicho consejo para su decisión.

La quinta fase consiste en la elección de la alternativa de plan de inversión y la negociación con los actores que participan en él. Esta fase se inicia con la decisión del Consejo Regional sobre el plan de inversión que se ejecutará en la región. Sobre esta base, el Equipo Técnico prepara la negociación, en primer término con los actores no gubernamentales que intervienen en el mismo, buscando acuerdos y compromisos sobre su participación en la inversión regional. Con estos acuerdos, el Gobierno Regional hace la negociación con el sector público del nivel municipal, regional y nacional, para los acuerdos finales sobre la inversión en la región.

La sexta fase y final es la programación, formalización y difusión del Plan para la implementación. Luego de finalizada la negociación se está en condiciones de firmar los convenios de programación, que comprometen formalmente los aportes que cada institución realizará para la implementación del Plan de Inversiones. Firmados los convenios se formaliza el Plan a través de su aprobación por el Consejo Regional y la tramitación que la normativa indique. Finalmente, se lleva a cabo su difusión a la comunidad regional, especialmente la vinculada con la política indicada. El objetivo de la difusión apunta a que la comunidad conozca los proyectos y programas que se implementarán en su región, cómo le impactan, qué rol puede tener en su ejecución; además que se interese por ellos y le haga seguimiento a su cumplimiento, entre otros aspectos.

A continuación, se presenta un esquema de las fases por las que atraviesa la metodología participativa, que profundiza en una parte del proceso técnico de la elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones.



3. Imagen gráfica del proceso de la participación ciudadana en el Plan Plurianual Multinivel de Inversiones

En esta sección se entrega un mapa o imagen gráfica del flujo del proceso completo para la elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones, donde se describe simbólicamente y en una sola imagen la propuesta de participación. Los elementos que contiene la imagen gráfica y los símbolos que se utilizan son los siguientes: ²²

Fase: contiene los nombres de la unidad mayor en la que se subdivide el proceso de diseño del instrumento de planificación.

Etapas: contiene los nombres de la subdivisión de cada fase. Las etapas donde hay participación ciudadana se distinguen de etapas técnicas por el color más intenso del fondo.

Actividad: indica de manera general en qué consiste el hecho participativo y el objetivo hacia el que apunta. Las actividades pueden ser la difusión, consulta, encuentros o reuniones.

Tipo de participación: diferencia el rol que cumplen lo/as participantes en las actividades a las cuales se les convoca, ayudando a entender el fundamento de su inclusión. Estos son:

²² Una descripción más detallada de estos conceptos se encuentra en el manual común para los cuatro instrumentos de planificación regional: "Bases Políticas y Marco Conceptual de los Manuales de Participación Ciudadana en los instrumentos del Sistema Regional de Planificación". Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, 2010.

	Participación ciudadana: personas convocadas en calidad de habitantes del territorio, sin otro requisito.
	Participación técnica: personas convocadas porque poseen un saber específico respecto de un tema o territorio en particular.
	Participación política: es la que realizan las personas en calidad de integrantes de instancias formales de representación, existentes o instituidas para cada uno de los procesos de planificación regional.

Modo de inclusión: describe el grado de apertura o de selectividad con la cual se realiza la convocatoria. Los modos de inclusión son:

	Masiva: se incluyen todo/as los ciudadanos y ciudadanas sin distinción de tipos de actores ni límites en cantidad.
	Abierta: incluye a ciudadanos y ciudadanas sin distinción de tipos de actores, pero pone límites por disponibilidad de cupos.
	Focalizada: incluye ciudadanos y ciudadanas que se seleccionan según tipologías o sectores a los cuales pertenecen los actores, con límites y reservas de cupos.
	Individualizada: incluye a ciudadanos y ciudadanas identificados personalmente o por el cargo que ocupan en una organización.

Actores: identifica distintas categorías de participantes de acuerdo a sus identidades y a los roles que se les asignan en las actividades participativas. Estos son:

CR	Comunidad regional: se refiere a los habitantes de la región de forma general. Es la categoría más amplia de participantes en procesos participativos.
CORE	Consejo Regional: es el organismo instituido por la Constitución que tiene por finalidad hacer efectiva la participación de la comunidad regional y está investido de facultades normativas, resolutivas y fiscalizadoras.
CSC	Consejo de la Sociedad Civil: instancia consultiva de acompañamiento al Intendente/a, constituido de acuerdo al Instructivo Presidencial para la participación ciudadana en la gestión pública. ²³
CCT	Comisión Ciudadana Temática: instancia constituida especialmente para ser contraparte ciudadana del planificador/a, en relación con temas específicos durante la planificación.
Sel.	Actores seleccionado/as: ciudadanos y ciudadanas que se seleccionan de manera especial para la planificación por ser afectado/as, interesado/as, experto/as o líderes, en relación a los temas que se tratan.
AR	Autoridades de la región: incluye autoridades de distintos niveles administrativos y políticos que están dentro de la región.
Gab.	Gabinete Regional: órgano auxiliar del Intendente/a, integrado por los gobernadore/as y los secretario/as regionales ministeriales.

Las herramientas: se refieren al instrumento específico que se utiliza en la actividad participativa para canalizar la participación (Ej. taller, jornada temática, exposición itinerante, etc.).

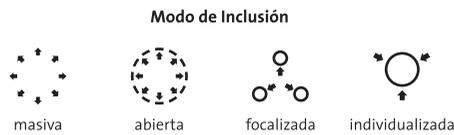
En la página siguiente se entrega la imagen gráfica del flujo del proceso completo para la elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones.

²³ Bachelet, M. 2008. Instructivo Presidencial para la Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Oficio Gabinete Presidencial N° 008, Gobierno de Chile, Santiago.

Imagen gráfica del proceso de la participación ciudadana en el Plan Plurianual Multinivel de Inversiones.

PROCESO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA

Fase PROT	Fase I Preparatoria			Fase II Sistematización de planes de inversión				
Etapas PROT	I. a	I. b	I. c	II. a	II. b	II. c	II. d	II. e
	Formación del Equipo Técnico de Diseño	Preparación de la participación	Difusión del proceso participativo de la elaboración del PPMI	Revisión del objetivo de la Política y de las carteras de oferta	Comentarios al objetivo de la Política y a las alternativas de planes de inversión	Documentación del objetivo de la Política y alternativas de planes de inversión con aportes ciudadanos	Preacuerdos con sector privado y sociedad civil sobre sus aportes a los planes de inversión	Alternativas de planes de inversión para la valoración
Actividad			Difusión		Encuentro/s temático/s		Reuniones	
Tipo de participación			Ciudadana, política y técnica		Ciudadana y técnica		Ciudadana	
Modo de Inclusión			Masiva, focalizada e individualizada		Focalizada e individualizada		Individualizada	
Actores			CR, CORE, CSC, CCT		CCT, Sel.		Sel.	
Herramienta			Información y coordinación con instancias permanentes. Medios de difusión masiva.		Taller		Reunión bilateral	



ELABORACIÓN DEL PLAN PLURIANUAL MULTINIVEL DE INVERSIONES

Fase III Estructuración y jerarquización de criterios para la valoración					Fase IV Valorización de los planes de inversión		Fase V Elección de la alternativa regional y negociación		Fase VI Programación, formalización y difusión del plan para la implementación		
III. a	III. b	III. c	III. d	III. e	IV. a	IV. a	V. a	IV. a	VI. a	VI. b	VI. c
Elaboración de estructura preliminar de criterios para la valoración	Determinación de la estructura de criterios para la valoración	Consolidación de la estructura de criterios para la valoración	Jerarquización de criterios para la valoración	Consolidación de la estructura de criterios jerarquizada	Valorización y ordenamiento de los planes de inversión	Entrega de oficio al Consejo Regional	Decisión del Consejo Regional sobre el plan de inversión para la negociación	Negociación del Gobierno Regional con el sector público, construcción de la oferta definitiva y resolución presupuestaria	Convenios de programación, financiamiento y coordinación del plan de inversión definitivo	Aprobación de la programación plurianual por el Consejo Regional	Difusión
	Encuentro/s temático/s		Jornada temática								Difusión
	Ciudadana y técnica		Ciudadana y técnica								Ciudadana
	Focalizada e individualizada		Focalizada e individualizada								Masiva, focalizada e individualizada
	CCT Sel.		CCT Sel.								CR Sel. AR
	Taller		Reunión								Acto de lanzamiento. Medios de difusión masiva, focalizada e individualizada.

Actores



4. Guías metodológicas para las actividades participativas en la elaboración del diseño del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones

El objetivo de esta sección es orientar a lo/as responsables de la elaboración de un Plan Plurianual Multinivel de Inversiones, sobre cómo incorporar la **participación ciudadana** en cada una de las etapas participativas del proceso.

Para ello, es importante recordar cómo se está conceptualizando la participación ciudadana, puesto que la participación no es un concepto unívoco, sino que tiene distintas acepciones. Para este instrumento de planificación regional, así como para los otros tres instrumentos²⁴ incorporados en esta serie de manuales, la participación ciudadana está referida a la gestión pública, siendo definida como *actividades en las cuales los ciudadanos se relacionan con organismos del Estado para tomar parte activa en los asuntos de interés público que gestionan esos organismos*.²⁵ En consecuencia, se propone una relación especial entre el Estado, representado por la autoridad pública, y los ciudadanos y ciudadanas que representan a los destinatario/as de las políticas, actos y resoluciones de la autoridad.

Particularmente, la participación ciudadana en el diseño del Plan Plurianual permite conocer los intereses de la ciudadanía regional respecto de las soluciones al problema indicado en la Política Pública. Estos se encuentran expresados en Planes de Inversión, con antecedentes objetivados sobre las preferencias de la comunidad involucrada, para someterse a la decisión por parte del Consejo Regional.

Como la participación es un proceso contextual y que depende de distintos factores, el planificador/a deberá hacer las adaptaciones a esta propuesta para la realidad de su región y la particularidad del Plan de Inversiones que se vaya a elaborar. Siguiendo estas indicaciones podrá organizar la participación de la ciudadanía en la elaboración

²⁴ Estrategia Regional de Desarrollo, Políticas Públicas Regionales y Plan Regional de Ordenamiento Territorial.

²⁵ Este concepto de participación ciudadana se encuentra desarrollado en el manual común para los cuatro instrumentos de planificación territorial: "Bases Políticas y Marco Conceptual de los Manuales de Participación Ciudadana en los instrumentos del Sistema Regional de Planificación". Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, 2010.

del Plan de modo que sea un aporte fundamental para tener un Plan Plurianual de Inversiones legitimado, difundido y con los compromisos que se requieren para su implementación.

La propuesta y las orientaciones para la participación que se presentan a continuación, se han estructurado conforme a las fases y etapas que tiene la elaboración de un Plan Plurianual Multinivel de Inversiones que se muestra en el mapa anterior y que se describió de manera general en la Sección 2 de este manual. Es así que al inicio de cada fase se hace una somera descripción de la misma y se presenta un índice de las etapas por las que atraviesa su desarrollo, indicando si son técnicas o participativas. Luego, se desarrollan sólo los contenidos de cada etapa participativa, aunque se hace mención de las etapas técnicas para no perder la visión de la secuencia del proceso completo de elaboración del Plan de Inversiones. La guía metodológica para cada etapa participativa sigue el siguiente esquema:

ATENCIÓN:



La guía metodológica para las actividades participativas que se presenta en esta sección del manual, tiene como base los fundamentos políticos y las definiciones conceptuales que se presentan en el “Manual Común Bases Políticas y Marco Conceptual” que complementa este manual. Por ello, se recomienda no prescindir de su lectura para una mejor comprensión de los contenidos del manual.

- Título de la etapa.
- Descripción de la etapa participativa y de la responsabilidad del Equipo Técnico de Diseño en relación a ella.
- Ficha de la etapa participativa, presentada como un cuadro resumen de sus componentes. La ficha utilizará los mismos descriptores para todas las etapas y la misma simbología presente en la imagen gráfica de la sección 3 del manual. En el cuadro siguiente se explica el contenido que contiene la ficha de cada etapa.
- Descripción de las actividades participativas. Bajo este título se explican en detalle las actividades que se desarrollan en cada etapa participativa. En este esquema se intercalan recuadros destacados que contienen advertencias y sugerencias sobre aspectos críticos de la actividad, para que el/la responsable de la participación ponga especial atención en ellos.

Contenido de las fichas de las etapas participativas

• Objetivo de la Etapa.	
• Producto/s esperado/s.	
• Actividad de participación.	
• Tipo de participación: podrá ser ciudadana, técnica o política.	
• Modo de inclusión: podrá ser masiva, abierta, focalizada y/o individualizada.	
• Actores: podrá ser la comunidad regional, Consejo Regional, Consejo de la Sociedad Civil, Comisión Ciudadana Temática, actores seleccionado/as y autoridades de la región.	
• Herramientas de participación.	

- Localización de la actividad.
- Descripción de la actividad.

Fase I: Preparatoria

En esta fase se define y organiza el trabajo para la participación ciudadana en la elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones. Las etapas de esta fase son tres:

- Etapa I.a: Formación del Equipo Técnico de Diseño. (Etapa técnica).
- Etapa I.b: Preparación de la participación. (Etapa técnica).
- **Etapa I.c: Difusión del proceso participativo de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones. (Etapa participativa).**

Etapa I.a: Formación del Equipo Técnico de Diseño. (Etapa técnica)

Esta etapa se refiere a la reactivación y actualización del Equipo Técnico de Diseño que trabajó en la elaboración de la Política, para la cual se van a planificar las inversiones. El Equipo Técnico es el núcleo de trabajo para el diseño del Plan de Inversiones y está radicado en la División de Planificación del Gobierno Regional, siendo el jefe/a de esta división el líder del Equipo. Se integran también a este grupo representantes de los servicios públicos vinculados al tema objeto del Plan Plurianual. A estos miembros permanentes, se sumarán para determinadas sesiones y cuando sea pertinente, a representantes de comisiones del Consejo Regional, autoridades de la región (gobernadore/as, alcaldes/as e integrantes de sus equipos técnicos), experto/as y otros.

El Equipo Técnico tiene la responsabilidad de la conducción del proceso de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones, la identificación, vínculo y coordinación con los sectores gubernamentales y no gubernamentales relacionados con el tema, el diseño y preparación de las actividades participativas y la elaboración de los subproductos técnicos para estas actividades y para los otros pasos del proceso técnico del diseño del Plan, hasta concluir con el producto final.

En el Equipo Técnico se encarna la figura del “planificador/a” quien debe tener las competencias técnicas y metodológicas que requieren las herramientas de la planificación. Éstas son aquellas específicas del proceso técnico del instrumento y las necesarias para incorporar participación ciudadana en el proceso de diseño del Plan de Inversiones. Este elemento se considera un elemento constitutivo de la planificación y de la gestión pública. Por ello, se pone especial énfasis en que las competencias para la inclusión de la participación deben estar integradas en este Equipo como un requisito y desafío. Quien encabeza el Equipo tiene como responsabilidad propia y como criterio de la calidad del proceso que dirige, que éste se haga con participación ciudadana, para lo cual tiene que considerar que en su equipo existan las personas que puedan cumplir con las demandas de tiempos de dedicación y de expertiz para la inclusión de participación ciudadana en las actividades que incluye la elaboración del Plan de Inversiones.

Etapa I.b: Preparación de la participación. (Etapa técnica)

Esta etapa es la base para que el proceso de elaboración del Plan Plurianual con participación ciudadana sea efectivo y satisfaga los estándares que contempla esta serie de manuales.²⁶ Para ello es necesario que lo/as miembros de este equipo cuenten con las competencias para incluir participación ciudadana como elemento constitutivo de una buena planificación. Para ello se socializan los contenidos de este manual y el de bases conceptuales y políticas.

Junto con ello, en esta etapa se realiza la planificación y organización del trabajo para la participación entre los integrantes del Equipo Técnico, la actualización y apertura del registro de actores para la elaboración del Plan, cuya base es el ya construido para la elaboración de la Política Pública Regional para la cual se va a definir el Plan de Inversiones, ya que esos actores conocen los objetivos de la Política y serán un aporte sobre los planes de inversión para su ejecución.

Por otra parte, el Equipo Técnico se coordina con representantes de Servicios Públicos vinculados al tema de la Política y prepara la documentación y programación para coordinarse con las instancias permanentes²⁷ de manera que éstos conozcan el proceso y se involucren cuando éste lo amerite. También debe coordinarse con las instancias permanentes: Consejo Regional, Consejo de la Sociedad Civil y la Comisión Ciudadana Temática.

Por último, esta etapa contempla la definición de una estrategia comunicacional que acompañará todo el proceso de elaboración del Plan de Inversiones, haciendo públicos los avances y resultados. Para ello se deben definir los contenidos, medios, públicos diferenciados y periodicidad de la entrega de información, tanto para la práctica de la transparencia activa, como para la difusión a través de distintos soportes comunicacionales, de acuerdo a la población objetivo y a los contenidos por comunicar.

A continuación se ofrece una lista de tareas que deberá realizar el Equipo Técnico, que son fundamentales para la efectiva implementación de la participación.

Requerimientos para iniciar las actividades de participación

A. Organizar y preparar al Equipo Técnico de Diseño para el proceso participativo

- Establecer que el/la **líder del Equipo Técnico de Diseño** es el/la jefe/a de la División de Planificación del Gobierno Regional. Él/ella, al igual que el equipo de trabajo, debe tener competencias en metodologías de participación, ya que ésta es parte constitutiva de la planificación y no sólo una tarea opcional o propia sólo de un área o especialista del Gobierno Regional.
- Solicitar al **Consejo Regional** que nombre, dentro de lo/as miembros de la Comisión Temática que se relacione con la Política a la cual se le va a elaborar su Plan de Inversiones, un delegado/a para formar parte del Equipo Técnico, para que exista un vínculo continuo de este órgano resolutorio del Gobierno Regional con el proceso de elaboración del Plan, y de esta manera se asegure que los miembros del Consejo se mantienen informados sobre sus avances. Los delegado/as que se integren a este equipo, asistirán a todas aquellas sesiones que consideren importantes o aquellas que el Equipo Técnico solicite.

²⁶ Estos estándares se encuentran en el manual común para los cuatro instrumentos de planificación regional: "Bases Políticas y Marco Conceptual de los Manuales de Participación Ciudadana en los instrumentos del Sistema Regional de Planificación". Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, 2010.

²⁷ "Instancias permanentes" es el nombre que en estos manuales agrupa a las entidades de participación ciudadana que están instituidas, tanto para la región en general, como para la participación en la planificación regional.

- ✓ Decidir la **integración de actores públicos al Equipo Técnico**, tales como lo/as representantes de los servicios públicos vinculados con la temática y a las autoridades de la región que se considere pertinente. Algunos de ellos podrán ser miembros permanentes de este equipo y otros serán convocados a reuniones específicas para tratar algunos aspectos durante el proceso de construcción del Plan de Inversiones.

B. Socializar y capacitar al equipo

- ✓ Socializar y capacitar a lo/as integrantes del Equipo Técnico, acerca de los **contenidos de este manual**, puesto que todos, de una u otra manera, están involucrados directamente con este proceso. También habrá que **organizar internamente el trabajo** de lo/as miembros del equipo respecto a las tareas que surgen durante el plan de participación.

C. Convocar instancias permanentes

- ✓ **Consejo Regional (CORE)**: se le anuncia el inicio del trabajo sobre el Plan Plurianual y las etapas en las cuales se incorpora su participación.
- ✓ **El Consejo de la Sociedad Civil (CSC)**²⁸: se le avisa del inicio del trabajo sobre el Plan Plurianual y de su convocatoria en determinados momentos del proceso.
- ✓ **Comisión Ciudadana Temática (CCT)**: esta comisión se constituyó al momento de elaborar la Política Pública Regional, para la cual se está elaborando el Plan de Inversiones, por lo que está conformada por actores claves respecto del problema objeto de la Política. Entre ellos, se distinguen personas que se integran en cuanto son afectadas por el problema que dio origen a la Política, otras personas se incluyen como interesadas y una tercera categoría son personas expertas en el tema. Será relevante que al iniciar esta etapa, el Equipo Técnico actualice su nómina de miembros de acuerdo a su permanencia en las organizaciones, vinculación al tema y surgimiento de nuevos actores que se requiera incorporar en la Comisión.

D. Identificar y clasificar actores

- ✓ Actualización y apertura del **registro de actores para la elaboración del Plan Plurianual de Inversiones**. Se debe considerar el registro de actores utilizado durante el proceso de elaboración de la Política Pública Regional, para la cual se va a definir el Plan de Inversiones, ya que estos actores conocen los problemas y los objetivos que aborda la Política y por lo tanto están interiorizados de la temática. Particularmente se propone revisar la nómina de invitado/as y asistentes a las actividades participativas realizadas en las etapas II.b y III.b del diseño de la Política, referidas a recoger la perspectiva ciudadana sobre la problemática y posibles soluciones, así como también en la evaluación y jerarquización de alternativas de solución, respectivamente. También será conveniente ampliar y actualizar esa nómina de actores, para lo cual es recomendable consultar la mayor cantidad de bases de datos existentes, analizar su confiabilidad y actualidad, complementándola en lo que sea necesario.

²⁸ Las actividades a realizarse con esta instancia están sujetas a que esté constituido en la región, de acuerdo a lo establecido en el Instructivo Presidencial para la participación ciudadana en la gestión pública (2008).

ATENCIÓN:



El Consejo Regional es una instancia de representación de la ciudadanía en el Gobierno Regional, con facultades normativas, resolutivas y fiscalizadoras. En tanto que el Consejo de la Sociedad Civil es una instancia consultiva de acompañamiento al Intendente/a, cuya constitución fue instruida por el Instructivo presidencial para la participación ciudadana en la gestión pública, de agosto de 2008.

En la medida que esté constituido y funcionando es considerada su participación en momentos determinados de los procesos de planificación regional.

ATENCIÓN:



Para la revisión de actores, se sugiere ver la clasificación que se hace en el capítulo 3 del “Manual Común Bases Políticas y Marco Conceptual” que complementa este manual.

ATENCIÓN:



Es fundamental ampliar las bases de datos existentes en los organismos públicos con las que poseen redes de organizaciones, agrupaciones u otros organismos no gubernamentales, para identificar nuevos actores, que no estén en los listados habituales.

E. Elaborar un plan de actividades

- ✓ Diseñar un **plan de actividades de participación ciudadana**, en el cual se identifiquen todas aquellas acciones a realizar, estimar los recursos, tiempos y fechas para éstas y presupuestar el costo. De esta manera se podrán hacer las gestiones inmediatas con el/la encargado/a de presupuesto del Gobierno Regional, para asegurar los recursos económicos, humanos y materiales que requerirá el plan de participación. Así se previene que todas las actividades de participación tengan estos recursos y no queden limitadas o suprimidas por falta de ellos. Un plan general de actividades participativas se construye al menos con los siguientes elementos:

Actividades (Duración y n° de participantes)	Lugar	Fecha	Requerimientos	Costos

F. Diseñar estrategia comunicacional

ATENCIÓN:

Una estrategia comunicacional es un producto que requiere conocimientos especializados para su producción. Por ello se recomienda buscar asesoría interna en el equipo de comunicaciones del Gobierno Regional o de especialista externo.



- ✓ Elaboración de una **estrategia comunicacional** que permita el acceso a la información a la que tiene derecho la ciudadanía como un derecho garantizado legalmente y a toda la información que contribuya a que la participación de la sociedad civil en el proceso sea sustantiva y en igualdad de condiciones²⁹. Esta estrategia acompañará todo el proceso de elaboración del Plan de Inversiones haciendo públicos sus avances y resultados. Para ello se deben definir los destinatarios, contenidos y periodicidad de la entrega de información, tanto para la práctica de la transparencia activa como para la difusión a través de distintos soportes comunicacionales de acuerdo a la población objetivo y a los contenidos por comunicar.³⁰

Etapa I.c: Difusión del proceso participativo de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones. (Etapa participativa)

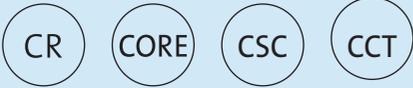
DESCRIPCIÓN DE LA ETAPA

El sentido de esta etapa es informar, motivar y hacer las coordinaciones necesarias para la participación ciudadana en el proceso de elaboración del Plan Plurianual de Inversiones, es la etapa de apertura de la participación ciudadana en el proceso. Se ejecuta en dos niveles distintos: primero de forma individualizada, a las instancias permanentes de la participación y en segundo lugar a la comunidad regional objetivo, de acuerdo al problema específico de la Política Pública que da origen al Plan de Inversiones. Ambos procesos se llevan a cabo a través de dos herramientas diferenciadas que se describen luego de la ficha de la etapa.

²⁹ Esto plantea un desafío de proactividad para el Gobierno Regional en materia de acceso a información, yendo más allá de los contenidos establecidos como obligatorios en materia de transparencia activa en el artículo 7 de la Ley de Acceso a Información Pública N° 20.285.

³⁰ El Artículo 4 de la ley 20.285 señala que "El principio de transparencia de la función pública consiste en respetar y cautelar la publicidad de los actos, resoluciones, procedimientos y documentos de la Administración, así como la de sus fundamentos, y en facilitar el acceso de cualquier persona a esa información, a través de los medios y procedimientos que al efecto establezca la ley".

FICHA DE LA ETAPA PARTICIPATIVA

Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Informar, motivar y organizar la participación de las instancias permanentes en el diseño del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones. • Informar a la ciudadanía y motivar a participar a la población vinculada a la temática de la Política a la cual se le realizará su Plan de Inversiones.
Producto esperado	<ul style="list-style-type: none"> • Miembros de instancias permanentes informados, organizados y comprometidos para el proceso de diseño del Plan Regional de Inversiones. • Población objetivo identificada, contactada, con información y motivación para la participación.
Actividad participativa	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación individualizada a integrantes de cada instancia permanente. • Difusión.
Tipo de participación	<p>Ciudadana, técnica y política.</p> 
Modo de inclusión	<p>Masiva, focalizada e individualizada.</p> 
Actores	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidad regional objetivo. • Consejo Regional. • Consejo de la Sociedad Civil. • Comisión Ciudadana Temática. 
Herramienta	<p>a) Reuniones o envío de documentación para información y coordinación con instancias permanentes.</p> <p>b) Medios de difusión masiva y focalizada, según la estrategia comunicacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Masiva: Se pueden usar afiches, stands o kioscos informativos, volantes, dípticos o trípticos, cartas informativas, sitios Web, y apariciones en medios de comunicación masivos (prensa escrita, radio, televisión). - Focalizada: Difusión a redes ciudadanas y a grupos focalizados sobre el proceso de elaboración del instrumento a través de medios seleccionados según destinatarios, pudiéndose utilizar: correos electrónicos, difusión en espacios específicos (por ejemplo si el Plan de Inversiones es de la Política de Salud, usar los consultorios); cartas oficiales de comunicación a las autoridades y participantes.
Localización de la actividad	<ul style="list-style-type: none"> • (Para instancias permanentes) Sede habitual u otra según conveniencia de participantes. • (Para comunidad regional) Toda la región: focalizado en grupos y/o territorios vinculados al problema.

a) Información y coordinación con instancias permanentes

En estas actividades, el Equipo Técnico de Diseño es responsable de contactar a las instancias permanentes de participación ciudadana, con el propósito de dar a conocer el proceso técnico y participativo que se realizará para la elaboración del Plan Plurianual de Inversiones, aclarar sus roles y motivarlos a participar. Esto permitirá mantener desde un inicio una buena coordinación y apoyo de estas entidades durante el desarrollo del proceso.

Actividad N° 1 Documentación sobre el proceso al Consejo Regional

Se asiste a una reunión del Consejo Regional, para lo cual el Equipo Técnico, en acuerdo con quien lo preside, solicita previamente al secretario/a disponer en tabla del tiempo que se estime necesario para la presentación. En caso de no poder asistir a una reunión, se entrega información clara y completa sobre el proceso y el rol que le corresponde al Consejo en ese proceso.

Al Consejo Regional se le incorpora en cuanto instancia de representación ciudadana con facultades constitucionales resolutivas. Recibe información permanente sobre el proceso, así como también se le invita a asistir a las actividades de participación ciudadana. Además, se le pide que nombre a alguno/s de sus integrantes para participar en reuniones del Equipo y así tener un contacto más estrecho con este equipo, que es el que conduce todo el proceso.

La presentación la realiza el jefe/a de la División de Planificación, quien lidera el Equipo Técnico, según la forma acordada con el Presidente del Consejo y los protocolos establecidos para sus reuniones.

Actividad N° 2 Envío de información al Consejo de la Sociedad Civil

En caso de estar constituido el Consejo de la Sociedad Civil, sus integrantes reciben información personalizada sobre el inicio del proceso, con la documentación respectiva, con el fin de que estén integrado/as en el proceso en caso que sean consultado/as por el Intendente/a.

Actividad N° 3 Reunión con la Comisión Ciudadana Temática

Se realiza una reunión con los integrantes de la Comisión Ciudadana Temática, conformada especialmente para la Política Pública Regional, para la cual se está elaborando el Plan de Inversiones, con el propósito de que reciba información personalizada respecto de los hitos del proceso, destacando su rol como expertos en la temática que aborda la Política y por ende en la elaboración del Plan.

Preparación de la actividad

Para la organización de la reunión con la Comisión Ciudadana Temática, el Equipo Técnico será responsable de las siguientes actividades, asignando responsable y plazo para su cumplimiento:

Actividad	Resp.	Plazo
Elaborar el programa de la reunión.		
Acordar local de trabajo y equipamiento.		
Elaborar invitación a la reunión.		
Despachar la invitación.		
Confirmar asistencia de invitado/as.		
Disponer de los aspectos logísticos para la reunión como equipos, refrigerio, reproducción de materiales, entre otros.		

Desarrollo de la actividad

Esta reunión se organiza en 3 momentos, con una duración total de 2 horas aproximadamente, cuyo programa mínimo se presenta a continuación:

PROGRAMA DE LA ACTIVIDAD	
Horario/tiempo	Actividad
15 - 30 min.	Bienvenida e introducción.
60 – 75 min.	Presentación del programa de trabajo para el diseño del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones y comentarios.
15 min.	Acuerdos finales y cierre.

Bienvenida e Introducción.

- Saludo del/a líder del Equipo Técnico de Diseño.
- Presentación de lo/as asistentes (si corresponde).
- Presentación de los objetivos y la agenda de la reunión.

Presentación del programa de trabajo para el diseño del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones y comentarios.

- Actividad guiada por el Equipo Técnico, en la cual se presenta el proceso de construcción del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones que se va a realizar, destacando las actividades en materia de participación ciudadana, lo/as actores a involucrar y los hitos más relevantes del proceso. (Se recomienda uso de presentación formato Power Point).
- Aclaración de dudas, comentarios y sugerencias de lo/as participantes.
- Se solicita apoyo para la identificación de actores claves para la convocatoria, difusión de información y otros aspectos que el Equipo considere relevante plantear a esta instancia.
- Acuerdos sobre cómo se perfeccionará el diseño del proceso de participación a partir de los aportes de la reunión.

Próximos pasos y cierre.

- Se recuerdan los próximos pasos que tiene el proceso de elaboración del Plan.
- Se informa que el Equipo Técnico levantará el acta de la reunión que será publicada electrónicamente en el sitio Web del Gobierno Regional, distribuida a lo/as participantes en formato electrónico a las casillas electrónicas que hayan entregado en el registro de participantes o bien despachada por correo tradicional para quienes no tienen casilla electrónica.
- Se despide a lo/as asistentes y agradece su participación.

b) Difusión del proceso para elaboración del Plan de Inversiones a la ciudadanía

- La difusión que se realice deberá seguir los lineamientos de la estrategia comunicacional para esta etapa. Debe ser amplia, adecuada a la diversidad de habitantes de la región, motivadora en su forma y lenguaje, múltiple en los medios que utilice y persistente en un lapso de tiempo para llegar a los distintos territorios de la región que les toca el tema. Esta etapa de difusión inicial debe hacerse con anticipación para que las personas que deseen participar puedan prepararse debidamente.

ATENCIÓN:



Se recomienda privilegiar espacios de afluencia masiva, por ejemplo, distribuir volantes y colocar afiches en la municipalidad, consultorio, banco, plaza principal, lugares de pago de cuentas de servicio, supermercados, entre otros. Para políticas de interés circunscrito, usar mecanismos de información adecuados a la especificidad de la Política que da origen al Plan de Inversiones.

ATENCIÓN:



Independiente de la herramienta de difusión que se utilice, el mensaje debe tener un lenguaje claro, coloquial y que llame la atención de las personas.

ATENCIÓN:



Si la comunidad en el territorio es muy heterogénea y dispersa geográficamente, se recomienda diversificar lo más posible las herramientas de difusión para asegurar que la mayor cantidad de personas reciba la información.

- Será importante comprometer al Intendente/a de la región para que encabece públicamente los anuncios y la convocatoria dirigidos a la comunidad, con su firma, su voz y su presencia.
- La difusión que se realiza en torno al inicio del proceso de elaboración del Plan debe considerar las siguientes recomendaciones:
 - Contabilizar los recursos disponibles para difusión, y así destinarlos de manera planificada donde sean más efectivos.
 - Indagar y utilizar los medios de comunicación más usados por las personas para informarse de las actividades del gobierno.
 - Priorizar el uso de medios de comunicación masiva (prensa escrita y/o radio y/o televisión).
 - Reforzar el uso de medios de comunicación, utilizando herramientas de difusión más directas (como volantes o afiches).
 - Realizar convenios con medios de comunicación en los cuales se pueda pasar avisaje de manera gratuita.
 - En territorios con lugares muy apartados, priorizar el uso de la radio como medio de comunicación principal. Contactar radios comunitarias de alcance local.

Fase II: Sistematización de planes de inversión

Esta fase tiene como objetivo contar con alternativas de planes de inversión que se orienten a cumplir con el objetivo de la Política. Estas alternativas son construidas a partir de las carteras de proyectos de la oferta pública principalmente, complementada con proyectos no gubernamentales, del sector privado y sociedad civil, relacionados con el objetivo de la Política. Para llegar a la construcción definitiva de las alternativas de planes de inversión se pasa por las etapas siguientes:

- Etapa II.a: Revisión del objetivo de la Política y de las carteras de oferta. (Etapa técnica).
- **Etapa II.b: Comentarios al objetivo y a las alternativas de planes de inversión. (Etapa participativa).**
- Etapa II.c: Documentación del objetivo de la Política y alternativas de planes de inversión con aportes ciudadanos. (Etapa técnica).
- **Etapa II.d: Preacuerdos con sector privado y sociedad civil sobre sus aportes a los planes de inversión. (Etapa participativa).**
- Etapa II.e: Alternativas de planes de inversión para la valorización. (Etapa técnica).

Para lograr con éxito la participación ciudadana en las etapas participativas, un aspecto fundamental tiene que ver con la selección y convocatoria a lo/as participantes, por ello se entregan algunos requerimientos y consejos para realizarlas.

Requerimientos para realizar una buena convocatoria a las actividades de participación

- ✓ Generar bases de datos actualizadas para las convocatorias individualizadas, retomando las bases de participantes en las actividades de diseño de la Política y complementándola en los casos que se estime necesario incorporar nuevos actores.

- ✓ Se hace una convocatoria focalizada principalmente a aquellas personas y/o grupos afectados y/o expertos que participaron en el proceso de diseño de la Política Pública Regional, con el propósito que puedan aportar a la actualización del objetivo y a las sugerencias para complementar la propuesta preliminar de planes de inversión, desde su experiencia y conocimiento más acabado del tema, a partir del trabajo que se realizó para el diseño de la Política.
- ✓ Asegurarse que los convocados representen la amplitud de puntos de vista y de intereses en relación con la Política. Para ello, considerar enfoques temático, social, territorial y de género, a fin de incluir a personas y organizaciones que provengan de distintos territorios, que representen diversos intereses y se incluya tanto a mujeres como hombres, toda vez que esta heterogeneidad y transversalidad sea pertinente a la temática que aborda la Política.
- ✓ Realizar una convocatoria personalizada, cercana y persistente. Buscar formas creativas y efectivas de convocar de acuerdo a los diversos contextos sociales y de la actividad a la cual se está invitando a participar.

ATENCIÓN:



La participación ciudadana debe ser lo más amplia posible, inclusiva y no discriminatoria. Para cumplirlo es clave tener una buena base de datos clasificada según la tipología de actores que se ofrece en el capítulo 3 del volumen “Bases Políticas y Marco Conceptual” que complementa este Manual.

Etapa II.a: Revisión del objetivo de la Política y construcción de la cartera de oferta. *(Etapa técnica)*

En esta etapa el Equipo Técnico realiza dos actividades, en primer lugar revisa el objetivo operacionalizado de la Política, teniendo en cuenta que éste fue definido mediante el trabajo participativo de elaboración de la Política Pública Regional y que fue aprobado por el Consejo Regional. En el caso que haya transcurrido un tiempo considerable desde su aprobación y/o hubieran cambiado aspectos relevantes de contexto, se realiza una actualización del objetivo, teniendo en cuenta que éste fue aprobado por el Consejo Regional luego de un proceso técnico-participativo. De realizarse este trabajo, se lleva a cabo con las entidades y autoridades pertinentes del sector público.

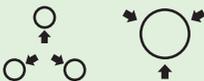
En segundo lugar, el Equipo construye alternativas de planes de inversión que incluyen proyectos e ideas-perfil que provengan de los Servicios Públicos, del nivel nacional, regional o provincial, del Gobierno Regional y de Municipios de la región, proyectos de los privados y de la sociedad civil. Los planes de inversión se preparan como diversas agrupaciones de proyectos, que representan paquetes alternativos de inversión que conducen a lograr el objetivo de la Política. Estos planes contienen proyectos y programas, con la temporalidad de su ejecución, las metas e indicadores de cumplimiento, el ejecutor, la localización y los beneficiarios. Se estima que para el análisis posterior de la mejor alternativa de inversión, en etapas de participación ciudadana, el número de planes que se presente no sea superior a cinco.

Etapa II.b: Comentarios al objetivo de la Política y a las alternativas de planes de inversión. *(Etapa participativa)*

DESCRIPCIÓN DE LA ETAPA

Esta etapa es el punto de partida de la participación de la ciudadanía en el objeto mismo de la construcción del Plan Plurianual. Se trata de realizar encuentros con la ciudadanía cuyo objetivo es la recepción de aportes para la actualización del objetivo de la Política y las alternativas de planes de inversión que el Equipo Técnico ha construido para su implementación en la región. El grupo convocado a participar tiene como base aquel que colaboró en la definición y operacionalización del objetivo de la Política en el proceso de elaboración del instrumento de Política Pública Regional, complementado por nuevos actores que sean identificados como pertinentes por su vinculación al tema o problema de la Política y/o su expertiz al respecto.

FICHA DE LA ETAPA PARTICIPATIVA

Objetivo	Recibir aportes ciudadanos al objetivo de la Política Regional y a las alternativas de planes de inversión.	
Producto esperado	Objetivo operacionalizado y actualizado de la Política y alternativas de planes de inversión enriquecidos con los aportes de la ciudadanía.	
Actividad participativa	Encuentro/s temático/s.	
Tipo de participación	Ciudadana y técnica.	
Modo de inclusión	Focalizada e individualizada.	
Actores	<ul style="list-style-type: none"> • Comisión Ciudadana Temática. • Actores seleccionado/as: <ul style="list-style-type: none"> - Participantes en la etapa IV.b del proceso de elaboración de la Política, actualizando la base de convocado/as. - Representantes del sector privado. 	
Herramienta	Taller.	
Localización de la actividad	Según localización de los grupos vinculados al problema. Idealmente, en los lugares de pertenencia de los grupos, para facilitar la participación de personas con problemas de tiempo o traslado.	

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PARTICIPATIVA

El Equipo Técnico realiza uno o varios encuentros, cuya cantidad, lugar y tipo dependerá de las características de la Política y por ende del Plan de Inversiones a desarrollar. Por ejemplo, si se concentra en un territorio específico o si es territorialmente transversal a la región. Particularmente se privilegiará realizar los encuentros en aquellos lugares que sean de fácil acceso y traslado para los participantes.

Estos encuentros tendrán la modalidad de trabajo de taller, en el cual los participantes realizan trabajos conjuntos, principalmente en grupos pequeños y sesiones plenarias, para elaborar los productos que se esperan de la actividad. Para dar una orientación metodológica de cómo realizar estos encuentros, se presenta a continuación una propuesta sobre la base de un taller con la participación de 30 personas. En la medida que la actividad sea acertada o que cambie el número de participantes, se pueden hacer las adaptaciones partiendo de esta propuesta.

Preparación de la actividad

Para la organización de estos eventos, el Equipo Técnico será encargado de realizar las siguientes actividades, asignando responsables y plazos para su realización.

Actividad	Resp.	Plazo
Definir los objetivos, las metodologías y el programa de trabajo del taller.		
Asignar responsabilidades de moderación principal, facilitadores del trabajo de grupo, encargado de la coordinación de tareas logísticas, entre otros.		
Hacer base de datos de invitado/as.		
Elaborar invitación al taller (se requiere tener confirmado el local para incluir su dirección en la invitación).		
Elaborar una minuta de posición (ver cuadro de atención) con los contenidos básicos de la Política, especialmente su objetivo operacionalizado, y las alternativas de planes de inversión a discutir en el Taller.		
Despachar invitaciones y minuta de posición a las autoridades e invitado/as individualizados para el encuentro.		
Subir la minuta de posición a la página Web del Gobierno Regional para que sea difundida a la comunidad regional.		
Difundir la convocatoria focalizada y amplia según corresponda.		
Confirmar asistencia, principalmente de aquellos actores relevantes para el encuentro.		
Contratar local de trabajo y equipamiento que responda a las necesidades programáticas, metodológicas, de accesibilidad, entre otros.		
Contratar servicios logísticos: alimentación y otros que sean necesarios (como por ejemplo, traslados y alojamiento).		
Definir y preparar contenidos para el desarrollo de las actividades del taller y producir los materiales para entregar a lo/as participantes.		

³¹ Guía metodológica sobre minutas de posición. Santiago, Diciembre de 2007. Gabinete de la Dirección, Palacio La Moneda, P.10, disponible en www.participemos.cl

³² Ibid. P. 12.

ATENCIÓN:



La Minuta de Posición es una herramienta de comunicación del sector gubernamental con la ciudadanía, establecida en el marco de la agenda de transparencia y Agenda Pro Participación Ciudadana de la Presidenta Michelle Bachelet. Implica la invitación a la constitución de un espacio deliberativo entre la autoridad y representantes de la sociedad civil respecto de materias de interés ciudadano que la autoridad respectiva somete a la consideración pública.³¹ Cada Minuta de Posición debe exponer los fundamentos de esta propuesta, los antecedentes técnicos y los principios programáticos que la sustentan, además de describir los resultados esperados, las principales acciones consignadas en su desarrollo y las modalidades participativas que la autoridad propone incorporar del ciclo de ejecución de la política, plan, programa o acción pública de que se trate.³² En este caso se trata de un documento preparado por el Equipo Técnico de Diseño, que consiste en una breve presentación general de la Política y los dos materiales que serán trabajados en el taller: el objetivo de la Política Pública Regional y las alternativas de planes de inversión, que contienen los proyectos del sector público, privado y sociedad civil. Además se puede agragar información complementaria para una participación informada de lo/as asistentes a los talleres.

ATENCIÓN:



Al realizar la base de datos de invitado/as, será relevante incorporar a la Comisión Ciudadana Temática y a lo/as participantes de la etapa IV.b: "Aporte de la perspectiva ciudadana a la propuesta de objetivos, metas e indicadores. Y sistema de seguimiento" del proceso de diseño de la Política Pública Regional. Este grupo tomó parte en la definición de los objetivos, metas e indicadores de la Política y por lo tanto conoce el proceso mediante el cual se arribó al objetivo que ahora se actualiza. También será pertinente invitar a personas e instituciones del sector privado y sociedad civil que tengan iniciativas en curso o por desarrollar, que puedan sumarse a los esfuerzos del Gobierno Regional para concretar planes de inversión que aporten al cumplimiento de la Política Pública Regional.

GUÍA METODOLÓGICA

Modelo de texto para invitación al taller

"Estimados vecinos y vecinas, habitantes de la región (nombre).

El Gobierno Regional de _____ está dando inicio a un proceso para la elaboración de un Plan de Inversiones que permita concretar y cumplir los desafíos propuestos en la Política Regional de _____ (nombre de la Política).

Queremos que las inversiones que se realicen en la región, respondan a los intereses y prioridades que tiene la comunidad para abordar los desafíos que la Política Regional se ha propuesto, así como también las inversiones del sector público contribuyan y potencien las iniciativas que el sector privado y la sociedad civil tienen en la región.

Por eso los queremos invitar a tomar parte de este proceso que se inicia, interesándose en la información que iremos dando y, en lo posible, parti-

cipando en las actividades que se realizarán para recoger aportes de la ciudadanía.

Particularmente los queremos invitar al Taller (nombre) que se realizará el _____ (especificar día, lugar y horario de inicio y término) con el fin de revisar el objetivo que se pretende alcanzar con la Política xxxxxxxx y las propuestas de inversiones que se tienen en carpeta, junto con recibir los aportes ciudadanos a ambos aspectos.

Para mayor información puede dirigirse al teléfono _____ o al correo electrónico _____.

"Avanzar en la implementación de Política Pública Regional xxxxxxxx es un desafío y compromiso de toda la Región". (Ejemplo de un slogan)

Firmas



- A continuación se propone una distribución de tiempos para un taller de un día de duración.

ATENCIÓN:



Es importante decidir si esta etapa se realizará con apoyo de una consultora o profesional externo, clarificando, si es el caso, las responsabilidades, tareas y productos que se le encargan, así como las que permanecen en el Equipo Técnico.

ATENCIÓN:



Para realizar una buena actividad es de suma importancia la logística del lugar donde se realizará el taller. Considere:

- Salón adecuado al número de asistentes previstos, con sillas que puedan moverse para dar flexibilidad al manejo de la actividad y ubicarlas según la forma que se requiera trabajar.
- Espacios para actividades grupales y de esparcimiento.
- Calefacción o aireación e iluminación que permita trabajar en un ambiente confortable.
- Correcto funcionamiento de equipos de apoyo. Requerir ampliación, equipos de proyección y telón si son necesarios.
- Disposición de atriles para colgar papelógrafos y/o pizarras donde trabajar sistemas de tarjetas u otras técnicas de visualización.
- El facilitador y/o encargado del evento debe revisar con anticipación el lugar de realización y requerimientos logísticos.

PROGRAMA DE LA ACTIVIDAD

Aportes al objetivo de la Política y a las alternativas de planes de inversión

Horario/tiempo	Actividad
09:00 – 10:00	Registro de participantes, entrega de material y credenciales. Bienvenida, presentación de participantes, expectativas y acuerdo sobre objetivos y programa del taller.
10:00 – 10:45	Presentación y comentarios al objetivo operacionalizado de la Política.
10:45 – 11:15	Café.
11:15 – 13:00	Presentación de los planes de inversión.
13:00 – 14:15	Almuerzo.
14:15 – 15:45	Trabajo de grupos: aportes a los planes de inversión.
15:45 – 16:15	Café.
16:15 – 17:45	Plenaria: presentación y recapitulación de grupos.
17:45 – 18:00	Evaluación y cierre.

- Cada taller se organizará en 6 módulos, los cuales se desarrollan a continuación.

Módulo 1: Recepción, bienvenida e introducción

GUÍA METODOLÓGICA

Presentación de participantes

Para un número mediano de participantes (30 personas), es posible hacer una presentación personalizada de lo/as asistentes, junto con recoger las expectativas sobre el taller.

Para ello se sugiere entregar una hoja con tres preguntas, para que cada persona las reflexione individualmente por tres minutos (aproximadamente):

1. Nombre y organización de procedencia.
2. ¿Cuál es su vínculo e interés en el tema del taller?
3. ¿Qué espera de la actividad?

Luego de pasado el tiempo asignado, lo/as participantes por turnos van respondiendo las tres preguntas, mientras el facilitador/a anota en un papelógrafo las respuestas a la tercera pregunta.

Al finalizar todos lo/as participantes, las respuestas a la tercera pregunta se comentan, de manera que se hagan compatibles las expectativas con los objetivos de la actividad.



En esta primera parte se genera el ambiente propicio para el desarrollo de la actividad. Tiene los siguientes componentes:

- Recepción de participantes, registro, entrega de materiales y de una credencial con su nombre y procedencia.
- Saludo de la autoridad regional y del o la líder del Equipo Técnico de Diseño.
- Presentación de lo/as participantes y de sus expectativas.
- Presentación del proceso de participación en la elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones, las etapas y los actores que participan en cada una, sus objetivos y productos.
- Presentación de objetivos, metodología y programa de trabajo del taller.
- Aclaración de las expectativas de lo/as participantes y ajuste con los objetivos del taller.

Módulo 2: Presentación y comentarios al objetivo operacionalizado de la Política

- La presentación es preparada y realizada por el Equipo Técnico, en la cual se comparte con lo/as asistentes el enunciado del objetivo de la Política que fue revisado en la etapa anterior. El enunciado actualizado tiene el objetivo y su operacionalización mediante metas e indicadores.

- Luego de la presentación se realiza una ronda de consultas que permitan aclarar las dudas de los participantes sobre los contenidos del objetivo, sus alcances, etc. Posteriormente se reciben comentarios de lo/as participantes que pueden aportar a una mejor descripción del enunciado. Este trabajo se realiza en reunión plenaria, en la cual los aportes se dan a viva voz y uno de los facilitadores los registra en papelógrafo, para ponerlos a consideración del Equipo Técnico de Diseño.

Módulo 3: Presentación de los planes de inversión

- Presentación preparada y realizada por el Equipo Técnico, en la cual, se explica a lo/as asistentes la propuesta de un máximo de cinco alternativas de planes de inversión que se pueden implementar en la región para cumplir el objetivo de la Política. Luego de la presentación se formulan preguntas aclaratorias, que permitan comprender bien cada una de las alternativas de planes de inversión, como preparación para el módulo siguiente en el que se recogerán los comentarios y propuestas a los mismos. La presentación se hace en plotter o papelógrafos prediseñados de aproximadamente 120 x 80 cm, de manera que todas ellas queden expuestas y puedan ser comparadas por los asistentes, así como trasladadas al lugar de trabajo de los grupos en el módulo siguiente.
- El modo de organizar la presentación de la información sobre cada una de las alternativas de planes de inversión, con los proyectos y programas que lo integran, se presentan en el ejemplo siguiente, en el cual se proponen dos alternativas de planes inversión para una Política de Turismo de una región.

ATENCIÓN:



Durante toda la actividad, el facilitador/a principal tendrá un rol fundamental en propiciar que todas las personas se sientan cómodas, seguras y en un ambiente de acogida para compartir sus ideas y opiniones.

Alternativas de planes de inversión para el Plan de Inversiones de la Política Regional de Turismo de una región determinada

Alternativa 1

Línea: Marca Región

Curso e-Marketing
Año: 1 y 2

Planificación Estratégica
Año: 1 y 2

Línea: Lugar XX, ruta escénica

Levantamiento información sistema georeferenciado
Año: 1 y 2

Benchmarking
Año: 2, 3 y 4

Difusión y coordinación para Lugar XX, ruta escénica
Año: 2, 3 y 4

Línea: Innovación y emprendimiento

Caracterización de Oferta de la Provincia CP
Año: 1 y 2

Caracterización de Demanda de la Provincia CP
Año: 1 y 2

Difusión de Conciencia Turística
Año: 2 y 3

Capacitación Gestión Gastronómica
Año: 1,2 y 3

Línea: Desarrollo turístico en espacios de uso público

Diseño Modelo Concesiones Áreas Silvestres Protegidas
Año: 1 y 2

Difusión Modelo Concesión Áreas Silvestres Protegidas
Año: 2 y 3

Seminario Experiencias Internacionales Concesión Áreas Silvestres Protegidas
Año: 1

Línea: Conectividad

Mejoramiento Integral Aeródromo Regional XX
Año: 1 y 2

Mejoramiento Aeródromo CT
Año 1 y 2

Línea: Desarrollo Comunal

Construcción Escuela Hotelera y Gastronómica
Año: 1, 2 y 3

Línea: Desarrollo Sector Privado

Construcción Complejo Termal en CT
Año: 1 y 2

Alternativa 2**Línea: Marca Región**

Curso e-Marketing
Año: 1 y 2

Planificación Estratégica
Año: 1 y 2

Línea: Lugar XX, ruta escénica

Levantamiento información sistema georeferenciado
Año: 1 y 2

Benchmarking
Año: 2, 3 y 4

Difusión y coordinación para Lugar XX, ruta escénica
Año: 2, 3 y 4

Línea: Innovación y emprendimiento

Caracterización de Oferta de la Provincia CP
Año: 1 y 2

Caracterización de Demanda de la Provincia CP
Año: 1 y 2

Difusión de Conciencia Turística
Año: 2 y 3

Capacitación Gestión Gastronómica
Año: 1,2 y 3

Línea: Desarrollo turístico en espacios de uso público

Diseño Modelo Concesiones Áreas Silvestres Protegidas
Año: 1 y 2

Difusión Modelo Concesión Áreas Silvestres Protegidas
Año: 2 y 3

Seminario Experiencias Internacionales Concesión Áreas Silvestres Protegidas
Año: 1

Línea: Conectividad

Construcción Camino PY – VM
Año: 1, 2, 3 y 4

Construcción Infraestructura Portuaria de Conexión en M
Año: 1, 2, 3 y 4

Línea: Desarrollo Comunal

Construcción Complejo Artesanal y Museo Étnico
Año: 1, 2 y 3

Línea: Desarrollo Sector Privado

Construcción de Centro Culinario en M
Año: 1 y 2

- Como se ve en el ejemplo, cada una de las dos alternativas de plan de inversión contiene un conjunto de proyectos y programas orientados a cumplir el objetivo de la Política de Turismo. En Anexo 2 de este manual se presenta la ficha que contiene la información completa que se pone a disposición de lo/as participantes del taller sobre cada proyecto o programa de inversión.

GUÍA METODOLÓGICA

Aportes a la propuesta de planes de inversión

Cada grupo se reúne en un lugar aislado de los demás, en torno al papelógrafo del plan de inversión que le tocó trabajar.

- Al iniciar el trabajo, a cada persona se le entrega un formulario en el cual aparecen las 3 preguntas que guiarán la reflexión grupal así como también espacio para las anotaciones personales.
 - ¿Qué otros proyectos conoce Ud. que se estén realizando en la región y que pueden complementar la propuesta actual del plan y contribuir a lograr el objetivo de la Política?
 - ¿Qué ideas de proyectos propondría para potenciar y mejorar el plan de inversión que está analizando?
 - ¿Qué cambios propondría para mejorar los proyectos de la propuesta actual?
- Se dan 15 minutos para la reflexión personal y anotación de las ideas que serán compartidas con el resto del grupo.
- Luego, se realiza la puesta en común del trabajo individual con la siguiente secuencia:
 - Primero, lo/as participantes van entregando por turnos sus aportes para la primera pregunta relativa a otros proyectos impulsados en la región y el secretario/a anota en un papelógrafo exclusivo para los aportes a esta pregunta.
 - Luego, se pasa a la sugerencia de ideas de proyectos, las cuales también son llevadas a un papelógrafo exclusivo para este tema.
 - Por último, se recogen comentarios sobre los proyectos presentes en el plan de inversión, uno a uno. En este punto es importante ir estableciendo acuerdos entre las opiniones de los asistentes, o bien dejar consignados los disensos en caso que se presenten.
- Finalmente, como fruto de su trabajo, el grupo consigna sus aportes al plan de inversión, sobre la base del que trabajó. Para ello utiliza tarjetas que agrega en el papelógrafo o plotter que le tocó analizar, para presentar sus aportes.



Módulo 4: Aportes a los planes de inversión

- Módulo guiado por el Equipo Técnico de Diseño, en el cual se solicita a lo/as asistentes que entreguen aportes que permitan mejorar las alternativas de planes de inversión, mediante la incorporación de ideas, proyectos o iniciativas en curso o proyectadas, ideas de nuevos proyectos o acotación de mejoras al diseño de algunos proyectos específicos dentro de los planes de inversión. Para este trabajo la asamblea se divide en grupos donde se mezclen los participantes de diversos orígenes, entregando a cada uno la tarea de analizar y hacer propuestas de mejoramiento a uno de los planes de inversión presentados en el módulo anterior.
- Tratándose de una cantidad de 30 personas aproximadamente, la conformación de grupos se puede improvisar numerando sucesivamente a las personas según el número de grupos que se desea tener. Otra forma de hacerlo es asignar previamente los integrantes de cada grupo a partir del registro de asistentes, intencionando que éstos queden equilibrados y plurales. Cada grupo trabajará sobre una de las propuestas de planes de inversión distribuidas al azar entre ellos.
- Cada grupo escoge un facilitador/a y un secretario/a para que registre y exponga en la sesión plenaria las propuestas desarrolladas. El trabajo consiste en entregar aportes a los planes de inversión y mejorar el diseño de algunos proyectos seleccionados por el Equipo de Diseño.

Módulo 5: Presentación y recapitulación del trabajo de grupos

En sesión plenaria se hace una puesta en común del trabajo realizado por cada grupo, con el propósito que todos lo/as presentes se informen y hagan sus aportes complementarios a los planes de inversión y a los proyectos en particular. Esta presentación se realiza en tres momentos:

- Primer momento: en la sala para la reunión plenaria se colocan en exposición las alternativas de planes de inversión intervenidas con el aporte de cada grupo. El facilitador/a invita a que los asistentes “visiten” la exposición, recorriendo cada uno de los planes de inversión.
- Segundo momento: un representante de cada grupo presenta el plan que le tocó revisar y los aportes que sugiere su grupo. Luego de cada presentación se reciben comentarios y aportes del resto de lo/as participantes, adicionando los acuerdos.
- Tercer momento: el/la facilitador/a hace una recapitulación de las conclusiones y aportes recibidos por lo/as asistentes a la reunión destacando las sugerencias acordadas.

ATENCIÓN:



En este manual se entrega una propuesta general de pauta de evaluación para ser usada en las actividades de participación. En la pauta de estos talleres, será importante incluir una pregunta en torno a cómo se informó de la actividad, conocimiento previo de este trabajo respecto de la elaboración del Plan de Inversiones y medio a través del cual se enteró. Esta información será útil al momento de planificar las siguientes actividades de difusión masiva durante la elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones.

ATENCIÓN:



Las actas que elabore el Equipo Técnico de Diseño luego de cada evento de participación, son una herramienta fundamental para el proceso, ya que permiten devolver información a lo/as asistentes sobre los temas y resultados de la actividad y la lista de personas que asistió. Las actas son un instrumento para promover transparencia, acceso a la información y tener un testimonio del trabajo realizado.

ATENCIÓN:



Las actas, los papelógrafos y todos los registros de la actividad son utilizados por el Equipo Técnico para realizar la tarea de sistematización y elaboración de los insumos para el trabajo de los grupos temáticos en la etapa siguiente del proceso.

Módulo 6: Evaluación y cierre

- El/la líder del Equipo Técnico hace una breve síntesis del trabajo del día, enfatizando los momentos que tuvo el taller.
- Se solicita a lo/as asistentes que llenen y luego entreguen a lo/as organizadores, una pauta de evaluación de la actividad.
- Se recuerda a lo/as participantes los próximos pasos que tiene el proceso de elaboración del Plan de Inversiones (haciendo alusión a la información entregada al inicio del taller sobre este tema), destacando cómo los insumos de este evento aportan al proceso de construcción de este Plan.
- Se informa a la audiencia que el Equipo Técnico levantará el acta del taller que será publicada electrónicamente en el sitio Web del Gobierno Regional, distribuida a lo/as participantes en formato electrónico a las casillas electrónicas que hayan entregado en el registro de participantes o bien despachada por correo tradicional para quienes no tienen e-mail. Será fundamental que el facilitador reitere a lo/as participantes que entreguen esta información de contacto en la secretaría del taller, si es que no lo hicieron al momento de su registro, al iniciar el taller.
- Finalmente, se despide a lo/as asistentes, agradeciendo su participación y disposición para el trabajo durante la jornada.

Etapa II.c: Documentación del objetivo de la Política y alternativas de planes de inversión con aportes ciudadanos. (Etapa técnica)

Esta etapa es de procesamiento de los aportes recogidos en los pasos anteriores. Aquí, el Equipo Técnico realiza los ajustes al objetivo y reestructura los planes de inversión para el trabajo de las fases siguientes.

Etapa II.d: Preacuerdos con sector privado y sociedad civil sobre sus aportes a los planes de inversión. (Etapa participativa)

DESCRIPCIÓN DE LA ETAPA

En esta etapa el planificador/a realiza reuniones bilaterales con personas e instituciones del sector privado y/o de la sociedad civil, quienes potencialmente pueden aportar iniciativas propias, que estén planificando o en desarrollo, para complementar las alternativas de planes de inversión para la Política Pública Regional, con el fin de establecer una declaración de intención y preacuerdos de realizar esos proyectos en el contexto de los planes de inversión regionales. De esta manera se busca articular y potenciar las iniciativas públicas con las del sector no gubernamental para que en conjunto aporten al cumplimiento de los objetivos de la Política Regional.

FICHA DE LA ETAPA PARTICIPATIVA

Objetivo	Establecer acuerdos preliminares sobre aportes del sector privado y sociedad civil que complementan proyectos de los planes de inversión.	
Producto esperado	Actas de preacuerdos que asocian proyectos privados con las alternativas de inversión pública.	
Actividad participativa	Reuniones.	
Tipo de participación	Ciudadana.	
Modo de inclusión	Individualizada.	
Actores	<ul style="list-style-type: none"> Actores seleccionado/as: <ul style="list-style-type: none"> Representantes del sector privado y sociedad civil con iniciativas y/o proyectos vinculados al tema de la Política Regional. 	
Herramienta	Reunión bilateral.	
Localización de la actividad	Según localización de participantes.	

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PARTICIPATIVA

- El Equipo Técnico de Diseño se reúne con personas y/o representantes de organizaciones e instituciones del sector privado y de la sociedad civil, con el propósito de alcanzar acuerdos preliminares para que las iniciativas que tengan -proyectadas o en ejecución- se sumen al esfuerzo del Gobierno Regional para cumplir la Política Pública Regional. De esta manera se busca lograr que las iniciativas identificadas se integren a las alternativas de inversión que serán posteriormente valorizadas en la fase IV del diseño del Plan de Inversiones.
- Algunas de estas personas o representantes de instituciones podrán ser quienes asistieron al taller de la etapa II.b y por lo tanto tienen más antecedentes sobre el proceso de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones así como de los planes de inversión que se están analizando. En caso contrario, el Equipo debe llevar preparada una breve presentación de los planes de inversión que se están elaborando. Esta información permitirá a las personas del sector privado y de la sociedad civil, conocer cuáles son las posibles inversiones del sector público que podrán potenciar sus iniciativas particulares.
- Producto de las conversaciones y reuniones, se debe obtener como resultado, la firma de actas con los preacuerdos sobre las iniciativas privadas y de la sociedad civil que se incorporarán a los planes de inversión que serán valorizadas en la fase IV. Particularmente, la participación de estos actores puede ser a través de co-financiamiento, compromisos de inversiones, acuerdos sociales, entre otros mecanismos que expresen su voluntad y compromiso por sumarse al esfuerzo público en el ámbito de la Política definida.
- Las actas de acuerdo preliminar firmadas, serán guardadas por el Equipo Técnico de Diseño y estarán disponibles para la comunidad, mediante su solicitud, conforme a lo dispuesto por el principio de transparencia pasiva de la Ley N° 20.285 de Acceso a la Información Pública.

Etapa II.e: Alternativas de planes de inversión para la valorización. (Etapa técnica)

En esta etapa el Equipo Técnico define las alternativas de planes de inversión incluyendo los preacuerdos alcanzados con el sector privado y sociedad civil. Estos planes son las alternativas que se someterán posteriormente a valorización y a la elección del Consejo Regional para ser implementado en la región.

Fase III: Estructuración y jerarquización de criterios para la valorización

Esta fase consiste en el establecimiento de un conjunto de criterios jerarquizados, que se utilizan para hacer una valorización de las alternativas de planes de inversión. Esto se realiza mediante una metodología específica que se denomina Proceso Analítico Jerárquico (A.H.P.)³³ que se plantea como una plataforma para la construcción de una “regla de medida” que se aplica a los procesos de toma de decisión, pudiendo medir la o las alternativas de solución para una situación determinada, de forma objetiva, según una multiplicidad de criterios, considerando los diferentes puntos de vista que existan sobre la situación y la forma de abordarla, e integrándolos en una solución única.

El Proceso Analítico Jerárquico tiene fundamentalmente dos pasos: la determinación de una estructura de criterios y la jerarquización de esos criterios. Así se establece la estructura de criterios jerarquizados que se aplica a aquello que se quiere medir, que en este caso son las alternativas de planes de inversión para alcanzar los objetivos que se propone una Política Pública Regional.

La identificación de criterios (primer paso) se inicia con aquellos de tipo general o global que guardan relación directa con el problema que se desea abordar; en conjunto con la visión de desarrollo de la región. Normalmente son de alto nivel o estratégicos y corresponden a los grandes agrupadores/áreas que abarcan el problema. Ejemplos de estos son: criterio político, criterio ambiental, criterio económico, criterio social, criterio de seguridad, entre otros. Luego se procede, a descomponer los criterios estratégicos identificados y definidos anteriormente, ampliando los niveles de detalle al interior de cada uno de ellos. A estos criterios del segundo nivel de desagregación se les denomina criterios intermedios. Este proceso de descomposición progresiva de cada criterio se repite hasta llegar al nivel de los criterios específicos o técnicos. En este conjunto es posible incorporar tanto criterios cuantitativos como criterios cualitativos, entre los cuales en definitiva, no se hace mayor diferencia. Lo importante es que los criterios den cuenta de los atributos que un plan de inversión debe incluir según la opinión de los distintos actores regionales, en función de los objetivos de la Política.

El segundo paso del Proceso Analítico Jerárquico consiste en determinar la importancia relativa que tiene cada criterio dentro del modelo, distinguiendo los que son de mayor relevancia de aquellos que tienen menos importancia dentro del conjunto. De esta manera, los criterios adquieren un peso específico diferente, lo que se expresa numéricamente. Esta asignación numérica de la importancia de cada criterio se realiza mediante una comparación a pares entre todos los criterios de cada nivel de desagregación, que tienen un criterio “padre” común. En la comparación de cada par de criterios se debe considerar una escala de calificación, desde 1 a 9, de manera que esa calificación exprese una magnitud comparativa de cada criterio; y así se determine la importancia de cada cual para el problema que se desea abordar.

³³ El Proceso Analítico Jerárquico, AHP se encuentra explicado en FULCRUM, Sistema Metodológico para la Aplicación de un Modelo Científico de Programación Plurianual y Multinivel, documento preparado para la SUBDERE en diciembre de 2008. Para profundizar en su aplicación en el Plan Plurianual Multinivel de Inversiones ver: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (2009), Modelo de programación plurianual de la Política Pública Regional. Documento de trabajo. Junio de 2009.

De esta manera, el resultado final del proceso es una estructura de criterios ordenada y jerarquizada, la que se aplica a cada alternativa de plan de inversión para determinar cuál de todos responde mejor al problema que quiere resolver la Política.

Esta metodología ha sido adoptada y adaptada para la participación ciudadana en la planificación de la inversión regional a través de su involucramiento en la definición y jerarquización de la estructura de criterios que se aplica a las alternativas de planes de inversión, para juzgar cual es el que mejor conduce hacia el cumplimiento del objetivo de la Política. La adopción de esta metodología y la inclusión de participación ciudadana en ella representa una innovación de gran envergadura en la manera de definir la inversión en las regiones, por lo que es importante que el Equipo Técnico sea orientado y guiado adecuadamente para la exacta utilización de la metodología en sus aspectos técnicos, con el fin de que dirija correctamente las actividades participativas que se dan en esta fase del proceso. Las etapas de esta fase son cinco:

- Etapa III.a: Elaboración de estructura preliminar de criterios para la valorización (protomodelo). (Etapa técnica).
- **Etapa III.b: Determinación de la estructura de criterios para la valorización. (Etapa participativa).**
- Etapa III.c: Consolidación de la estructura de criterios para la valorización y preparación de la convocatoria de la etapa III.d. (Etapa técnica).
- **Etapa III.d: Jerarquización de criterios para la valorización. (Etapa participativa).**
- Etapa III.e: Consolidación de la estructura de criterios jerarquizada. (Etapa técnica).

Etapa III.a: Elaboración de estructura preliminar de criterios para la valorización (protomodelo). *(Etapa técnica)*

En esta etapa el Equipo Técnico elabora una propuesta preliminar de estructura de criterios para la valorización de los planes de inversión, considerando los antecedentes estratégicos y técnicos que posee. Esta estructura preliminar, denominada protomodelo, es la base para preparar la etapa de consulta (etapa III.b.) en la que se recogen aportes de la ciudadanía, así como de actores que aportan la perspectiva política y expertos que aportan la perspectiva técnica, para la construcción definitiva de la estructura de criterios mediante la cual se van a valorizar las alternativas de planes de inversión para la región.

Por otra parte, en esta etapa se establecen condiciones necesarias que deben cumplir los proyectos que se incorporan en los planes de inversión, las que se utilizan como “referentes para establecer criterios”. Estas condiciones surgen de compromisos asumidos por el país con su firma en tratados internacionales, pueden desprenderse de marcos regulatorios, definiciones estratégicas gubernamentales, situaciones impuestas por la contingencia, etc. Por ejemplo, si el tema de la Política se relaciona con los pueblos originarios, se debe revisar el convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales e identificar los aspectos que no pueden ser vulnerados, de manera que los criterios que se establezcan para ese tema no contradigan los términos de ese tratado.

El protomodelo estructura los criterios, distinguiendo los estratégicos, intermedios y específicos y sirve al Equipo Técnico para preparar las preguntas, para conducir las actividades y para guiar la definición de los criterios en la etapa de consulta, cuidando de no imponer a lo/as participantes los criterios preestablecidos. En el cuadro siguiente se entrega un ejemplo hipotético de estructura de criterios que se aplicarían a los planes de inversión que se proponen para una Política de desarrollo turístico.

Ejemplo de estructura de criterios para la valorización de planes de inversión para una Política Regional de Turismo³⁴

Estrategia: La región “XX” tendrá una alta calidad de vida y una identidad cultural consolidada alrededor del uso sustentable de los recursos naturales, enriquecida con sus diversas expresiones territoriales y por el aporte de nuevas poblaciones y actividades, con capacidad de adaptación e integración de sus cosmovisiones y ritmos de vida a nuevos procesos económicos y culturales.

Objetivo de la Política Regional de Turismo: Promover el desarrollo turístico, dándole valor turístico a los recursos naturales de la región, aumentando la demanda turística de grupos objetivos de turismo de intereses especiales y mejorando la competitividad de las empresas del sector turismo.

Metas 2014

- 1- Aumento en un 70% la cantidad de visitantes.
- 2- Disminución en un 20% la capacidad hotelera ociosa.
- 3- Aumento en un 10% la inversión privada con fines turísticos.

Criterios Estratégicos	Criterios Intermedios	Criterios Intermedios	Criterios específicos
1. Conectividad	1.1 Conectividad interna y externa: física y virtual	1.1.1. Mejoramiento Infraestructura 1.1.2. Reforzamiento de uso de TICs: uso y cobertura	1.1.1.1. Carreteras 1.1.1.2. Puertos, Aeropuertos 1.1.1.3. Cobertura de banda ancha 1.1.1.4. Equipamiento computacional 1.1.1.5. Alfabetización digital
	1.2. Doblamiento equilibrado e integrado	1.2.1. Equilibrio en distribución territorial 1.2.2. Consolidación urbana 1.2.3. Integración territorial	
2. Eficacia social	2.1. Calidad de vida	2.1.1. Disposición de servicios materiales básicos: agua, electricidad, comercio, etc. 2.1.2. Acceso a salud y educación	
	2.2 Ocupación de mano de obra local	2.2.1 Cantidad de empleos 2.2.2 Calidad (especialización) del empleo 2.2.3 Mejoramiento de salarios	

³⁴ Para efectos de este ejemplo se consideraron elementos reales de la Estrategia Regional de Desarrollo y proyectos para la Política Regional de Turismo presente en el Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI) de la región de Aysén. Los lineamientos y proyectos contenidos en estas fuentes fueron reformulados para los fines de este manual.

Crterios Estratgicos	Crterios Intermedios	Crterios Intermedios	Crterios especficos
	2.3 Identidad cultural	2.3.1 Formacin de capital humano pertinente a las caractersticas de la regin	2.2.1.1 Programas masivos televisivos 2.3.1.2 Capacitacin focalizada
		2.3.2 Apoyo a las diversas culturas locales	2.3.2.1 Construccin de Centros Culturales 2.3.2.2 Incentivos a la creacin de grupos culturales
3. Uso sustentable de los RR.NN.	3.1 Desarrollo a escala humana	3.1.1 Planos reguladores 3.1.2 Regulacin de habitantes 3.1.3 Regulacin de poblacin flotante	
	3.2 Planificacin ecolgica	3.2.1 Conservacin de RR.NN. 3.2.2 Desarrollo de especies nativas de flora y fauna 3.2.3 Tratamiento de residuos	
4. Eficacia econmica	4.1 Actividades diversificadas con mayor valor y calidad	4.1.1 Acceso a nuevas atracciones tursticas 4.1.2 Paquetes tursticos con servicios ms completos	
	4.2 Desarrollo de empresas tursticas	4.2.1 Utilizacin de recursos hoteleros existentes 4.2.2 Desarrollo de pequeas y medianas empresas	
	4.3 Incentivo de inversin privada	4.3.1 Capitales nacionales 4.3.2 Capitales extranjeros 4.3.3 Inversin combinada pblica-privada	
	4.4 Posicionamiento de destino turstico	4.4.1 Acceso masivo a visitantes nacionales 4.4.2 Acceso a visitantes exclusivos extranjeros	

Etapa III.b: Determinacin de la estructura de criterios para la valorizacin. (Etapa participativa)

DESCRIPCIN DE LA ETAPA

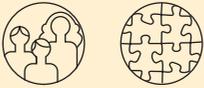
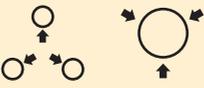
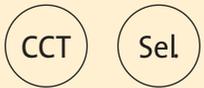
Esta etapa tiene como fin la recoleccin e integracin de mltiples y diversos aportes de la comunidad regional vinculada al tema de la Poltica, para la construccin de la estructura de criterios que servir para valorizar los planes de inversin que estn en carpeta para la regin. Los criterios dan cuenta, como se seal anteriormente, de los atributos que un plan de inversin debe incluir para dar cumplimiento de la mejor forma al objetivo de la

Política, según la percepción de múltiples actores regionales. Cabe destacar que además de la novedad de utilizar la metodología multicriterio para juzgar las alternativas de inversión en la región, otra innovación se refiere a que la construcción del modelo de decisión que contiene una estructura de criterios sea hecha con participación de la ciudadanía regional, de manera que los criterios que se usen para decidir la inversión, reflejen la diversidad de miradas e intereses que hay en la región. En esta etapa se consulta a autoridades regionales, actores ciudadanos seleccionados por su vinculación con la temática y a experto/as en la materia.

La consulta a estos distintos grupos de actores se realiza secuencialmente, comenzando por consultas a la ciudadanía y a actores políticos para la identificación y estructuración de los criterios estratégicos e intermedios. Luego de que hay un avance en la estructuración de estos criterios, en un segundo momento se avanza hacia la desagregación de criterios específicos, que normalmente tienen un carácter técnico. Esta desagregación se realiza con consulta a expertos en la materia de la Política, considerando siempre que la expertiz se puede dar tanto por la especialización teórica como por la experiencia vivida.

En esta etapa se aplica una metodología orientada a recoger insumos para la construcción de la estructura de criterios. Ella está pensada para la participación de actores de la sociedad civil, pero se puede aplicar de igual manera a otros grupos de actores.

FICHA DE LA ETAPA PARTICIPATIVA

Objetivo	Recoger la perspectiva ciudadana sobre los criterios que deben considerarse para la valorización de los planes de inversión de una Política Pública Regional.	
Producto esperado	Criterios organizados en una estructura de relaciones acordada.	
Actividad participativa	Encuentro/s temático/s.	
Tipo de participación	Ciudadana y Técnica.	
Modo de inclusión	Focalizada e individualizada.	
Actores	<ul style="list-style-type: none"> • Comisión Ciudadana Temática. • Actores seleccionado/as: <ul style="list-style-type: none"> - Actores claves, elegidos por el Equipo Técnico por su rol, trayectoria y experiencia en el tema. - Experto/as en los temas. - Representantes del sector privado con potenciales o actuales proyectos de inversión. 	
Herramienta	Taller.	
Localización de la actividad	Según localización de los grupos vinculados al problema y recursos disponibles. Idealmente, en los lugares de los grupos, para facilitar la participación de personas con problemas de tiempo o traslado.	

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PARTICIPATIVA

- De acuerdo a las características del tema que aborda la Política Pública Regional, si afecta a un territorio en particular o a la región de manera transversal, el Equipo Técnico de Diseño realizará uno o varios talleres, de manera que se recojan los criterios que surgen de la diversidad de perspectivas que hay en la región sobre el tema de la Política. Se realizarán talleres en los que deben participar los integrantes de la Comisión Ciudadana Temática, ciudadano/as, experto/as temáticos y actores del sector privado.
- Los criterios que se recogen de las diversas perspectivas y actividades que se realizan en esta etapa son insumos que el Equipo Técnico debe ir sistematizando de manera de integrarlos y agregarlos, sin hacer una selección o eliminación de ellos. Es importante que la diversidad de criterios que surgen de estas actividades queden expresados en el modelo final, para que sean considerados al momento de aplicarlos a los planes de inversión. Si un criterio que propone algún grupo es poco relevante, eso se verá reflejado en la jerarquización de los criterios, paso posterior de la metodología, en la cual se le asignan pesos específicos a cada criterio. Por ello es recomendable que el Equipo Técnico haga el esfuerzo de integrar en conceptos inclusivos la diversidad de criterios que vaya recogiendo de los distintos actores.
- Es recomendable que los talleres se realicen con públicos homogéneos, para que queden expresados en la propuesta de criterios las perspectivas, intereses e inquietudes similares y para poder desarrollar en el taller criterios intermedios y específicos en las áreas que son más atingentes al grupo.
- Se sugiere privilegiar la realización de los talleres en lugares cercanos a donde se ubican las personas que representan una mirada similar sobre el tema, de manera que su expresión sea natural y auténtica. Esto implica hacer una buena identificación de las distintas perspectivas sobre los criterios existentes en la región y luego seleccionar los lugares y los grupos que la representarán, para realizar los talleres con ellos.
- En primer lugar se realizarán talleres para definir los criterios estratégicos y conforme a ellos se buscará profundizar en las mismas reuniones o en eventos de continuidad, el desarrollo de los que son de tipo técnico que precisan y detallan los criterios estratégicos.
- La facilitación del trabajo que se realiza en estos talleres requiere de un conocimiento acabado de la metodología multicriterio y de la forma como se realizará su aplicación en la definición del Plan de Inversión. Por ello es necesario que para cada taller estén preparadas y asistan personas para cumplir las siguientes funciones: facilitador/a general del taller; presentador/a de la metodología y de cómo se aplica en la región; y un facilitador/a de la técnica de visualización con tarjetas para cada grupo de trabajo del taller. Es posible que en un grupo pequeño (máximo 25 personas) una misma persona pueda cumplir los tres roles. Sin embargo, es conveniente que se haya asignado una persona con funciones de asistente por cada grupo de trabajo.
- Para entregar una orientación metodológica de cómo desarrollar uno de estos encuentros, se presenta a continuación una propuesta sobre la base de un taller de un día de duración y con la participación de aproximadamente 25 personas. Esta metodología puede ser utilizada tanto con los grupos de expertos y sociedad civil, como también con los actores del sector privado y con actores políticos.

ATENCIÓN:



Se sugiere agrupar a la ciudadanía y a experto/as de acuerdo a la similitud o confluencia de intereses, de modo que quienes participen en cada taller tengan una aproximación similar al tema de la Política.

ATENCIÓN:



Es importante que al momento del diseño de estos talleres, se realice una identificación, clasificación y convocatoria de los afectado/as, interesado/as y experto/as sobre la temática que aborda la Política o los planes de inversión. De esta manera se facilitará el trabajo de identificar enfoques respecto del tema de la Política de acuerdo a los principales intereses presentes en la región. Este proceso de identificación y convocatoria debe ser especialmente exhaustivo y efectivo, a fin de asegurar la presencia de diversas posiciones y perspectivas respecto de la Política, en las consultas sobre los criterios para la valoración de los planes de inversión.

Preparación de la actividad

Para la organización de estos talleres, el Equipo Técnico será el encargado de realizar las siguientes actividades, estableciendo responsables y fechas para su cumplimiento.

ATENCIÓN:



Es importante que esta etapa se realice con experto/as en la metodología para garantizar su adecuada aplicación. Por este motivo es recomendable recurrir a profesionales externo/as o consultoras que reúnan las competencias debidas.

GUÍA METODOLÓGICA

Modelo de invitación

Ciudad y fecha

El Intendente/a (nombre completo) de la región (nombrarla) tiene el agrado de invitarle a participar en el taller ["Título del taller"], cuyo objetivo es recoger la opinión de la ciudadanía sobre el modelo de inversión de la Política Pública Regional de _____ [nombre de la Política, por ejemplo, de Turismo].

Su participación es fundamental para que los planes de inversión sean evaluados según los intereses y preferencias de la comunidad regional.

Este taller se realizará el día _____ (señalar) en _____ (mencionar lugar y dirección).

Agradecemos confirmar su asistencia con _____ (mencionar nombre) a los teléfonos y /o e-mail de contacto (colocar).



Actividad	Resp.	Plazo
Definir los objetivos, las metodologías y el programa de trabajo del taller.		
Asignar responsabilidades de moderación principal, facilitadore/as y asistente del trabajo del grupo, encargado de la coordinación de tareas logísticas, entre otros.		
Elaborar base de datos de grupos e invitado/as individualizados.		
Diseñar invitación al taller (se requiere tener confirmado el local para incluir su dirección en la invitación).		
Despachar invitaciones a los invitado/as individualizados para el encuentro.		
Confirmar asistencia de invitado/as.		
Conseguir local de trabajo y equipamiento que responda a las necesidades programáticas, metodológicas, de accesibilidad, entre otros.		
Contratar servicios logísticos: alimentación y otros que sean necesarios (traslados, alojamiento, entre otros).		
Definir y preparar contenidos para el desarrollo de las actividades del taller y producir los materiales para entregar a lo/as participantes.		
Preparar las personas del Equipo Técnico o profesionales externos que harán la facilitación de cada taller.		

Desarrollo de la actividad

A continuación se propone una distribución de tiempos para un taller de 3 a 4 horas de duración y con un grupo de 25 personas:

PROGRAMA DE LA ACTIVIDAD	
Criterios para la valorización de los planes de inversión	
Horario/ tiempo	Actividad
10 min.	Recepción: registro de participantes, entrega de material y credenciales.
10 min.	Introducción: Bienvenida, presentación de participantes, objetivos y programa.
40 min.	Antecedentes sobre el proceso de elaboración del Plan de Inversiones necesarios para establecer los criterios.
60 min.	Construcción de criterios estratégicos para cumplir la Política Regional.
15 min.	Café.
60 min.	Construcción de criterios intermedios para cumplir la Política Regional. (cont.)
15 min.	Recapitulación, evaluación y cierre.

Módulo 1: Recepción e introducción

- Recepción de participantes, registro, entrega de materiales y de una identificación con su nombre y pertenencia.
- Saludo de la autoridad regional y/o líder del Equipo Técnico de Diseño.
- Presentación de lo/as participantes.
- Presentación de objetivos y metodología de trabajo del taller.

Módulo 2: Presentación de antecedentes

- Presentación general sobre el Plan Plurianual Multinivel de Inversiones y de las actividades realizadas a la fecha.
- Presentación general (Power Point)³⁵ sobre la metodología multicriterio y su aplicación para el ordenamiento de los planes de inversión.
- Presentación general del objetivo actualizado y operacionalizado de la Política, de los planes de inversión que se van a valorizar y de los criterios marco que se deben tener en consideración, surgidos de la legislación vigente, de tratados internacionales, de la Estrategia Regional de Desarrollo y de aspectos de la contingencia, entre otros.

Módulo 3: Construcción de criterios estratégicos e intermedios para cumplir la Política Regional

Actividad guiada por el Equipo Técnico de Diseño, para establecer los criterios estratégicos que se deben considerar para seleccionar los planes de inversión que mejor cumplen los objetivos de la Política Pública Regional. Dichos criterios estratégicos se refieren a los aspectos fundamentales que debe cumplir la política pública que se está implementando. Ellos pueden ser criterios ambientales, sociales, económicos, culturales, entre otros.

Este trabajo se realiza con grupos que no excedan las 25 personas, utilizando la técnica de visualización con tarjetas.

³⁵ Ver Anexo 3: "Presentación de la metodología multicriterio para encuentro ciudadano".

ATENCIÓN:



Para realizar una buena actividad es de suma importancia la logística del lugar donde se realizará el taller. Considere:

- Sala adecuada al número de asistentes previstos, con sillas que puedan moverse para dar flexibilidad al manejo de la actividad y ubicarlas según la forma que se requiera trabajar. Si el grupo de participantes es mayor a 25 personas se debe considerar una sala adicional para dividir a los asistentes en 2 grupos en algunos momentos del taller.
- Correcto funcionamiento de equipos de apoyo.
- Disposición de atriles o pizarras donde usar el sistema de tarjetas, en cada una de las salas para el trabajo en grupos.
- El facilitador y/o encargado del evento debe revisar con antelación el lugar de realización y requerimientos logísticos.

GUÍA METODOLÓGICA

Definición de criterios estratégicos e intermedios para la valoración

Para esta actividad se sugiere utilizar la **técnica de visualización con tarjetas** y se deben seguir los siguientes pasos:

- Disponga de 5 tarjetas de aproximadamente 25 x 10 cm., de tres colores distintos (uno para los criterios estratégicos, otro para los criterios intermedios y el último para los criterios específicos), por cada participante, es decir, 15 tarjetas por participante y un plumón para cada uno, para escribir con letra clara y visible.
- Explique brevemente las reglas del juego:
 - Se repartirán tarjetas y un plumón a cada participante para que exprese sus ideas.
 - En cada tarjeta se escribe solo una palabra o una frase breve que explique la idea a entregar.
 - Escriba su aporte con letra imprenta y del mayor tamaño posible (los errores ortográficos no importan).
 - Si tiene otra idea que aportar solicite otra tarjeta.
 - Todas las tarjetas tendrán la misma relevancia.
 - Todas las tarjetas se colocarán en una pizarra o muro para que estén visibles para todos.
- Entregue a cada participante una tarjeta del color asignado a los **criterios estratégicos** y un plumón para escribir.
- Pida a cada uno escribir en la tarjeta **¿Cuál es el aspecto más importante que deben contemplar los planes de inversión para cumplir satisfactoriamente los objetivos de la Política Regional y avanzar en el desarrollo de la región?**
- Si hubiera alguien que quiere escribir más tarjetas, el facilitador/a se las entrega, reforzando el mensaje de que se escribe una idea por tarjeta.
- Se recogen todas las tarjetas, el facilitador las lee una a una y las agrupa por ideas afines en una pizarra o muro, a la vista de todos.
- Una vez organizadas, se abre el debate destinado a reagrupar y ordenar las ideas expuestas, precisando lo que sea necesario, hasta llegar al máximo acuerdo.
- Para finalizar debe quedar organizada la primera columna de criterios estratégicos, en la cual están las tarjetas que expresan de la manera más comprensible e integradora, las ideas que se agruparon en ese criterio. Esta tarjeta puede ser alguna entregada por lo/as participantes o una nueva escrita por el facilitador/a que haya sido redactada en conjunto.
- Luego de esta primera organización de tarjetas es posible que algunos criterios se hayan organizado como un aspecto parcial de un criterio estratégico, es decir, que se haya establecido como **“criterio intermedio”**, relativo a un criterio estratégico. Esos criterios se escriben nuevamente, con una redacción clara e integradora, en la tarjeta de color asignada para ese propósito, y se coloca en una segunda columna, frente al criterio estratégico al que se relaciona.
- Enseguida, el facilitador/a juzga si el grupo puede avanzar más en este segundo nivel de análisis, para desarrollar los criterios intermedios y técnicos relativos a algún criterio estratégico que sea más familiar y atingente al grupo de trabajo.
- Si es así, el facilitador/a focaliza la atención en algún criterio estratégico para su desarrollo y procede a la identificación de los criterios intermedios utilizando la misma metodología anterior. Esto es, solicita a los asistentes que escriban en una tarjeta **¿Cuál es el aspecto más importante que se debe considerar para alcanzar el criterio estratégico seleccionado (mencionar)?**.
- Las tarjetas se recogen y son leídas por el facilitador una a una, luego las organiza por ideas afines, se establecen los acuerdos necesarios para la mejor redacción de las ideas y se termina construyendo o complementando la segunda columna de criterios específicos para el criterio estratégico trabajado.
- En este nivel del análisis, es posible que se haya desarrollado una tercera columna de **“criterios específicos”**, que son aquellos que desglosan un criterio intermedio.
- Enseguida, el facilitador juzga si el grupo puede avanzar en la identificación de otros criterios específicos, y si es así le solicita a los participantes que escriban en una tarjeta del color asignado a dicho criterio **¿Cuál es el aspecto más importante que se debe considerar para alcanzar el criterio intermedio seleccionado (mencionar)?**
- Se recogen las tarjetas y son leídas por el facilitador una a una, luego se organizan por ideas afines y se abre una conversación a fin de establecer acuerdos que arriben a la mejor redacción de las ideas y se termina complementando la tercera columna de criterios específicos para el criterio intermedio trabajado.
- Para terminar el trabajo, el facilitador/a pasa en limpio las tarjetas de las tres columnas (o niveles de desagregación), quedando cada columna con tarjetas del mismo color y cada criterio con una tarjeta que lo expresa en forma clara y comprensiva.

GUÍA METODOLÓGICA

Definiciones de criterios

- **Criterios:** son conceptos o ideas que se utilizan como norma para hacer un juicio o un discernimiento sobre algo. En nuestro caso, son conceptos o ideas sobre la realidad que se espera alcanzar con un plan de inversión. Este logra dar solución a un problema o permite conseguir los objetivos de una política regional. La aplicación de los criterios a un plan de inversiones sirve para encontrar la mejor solución a dichos problemas y objetivos.
- **Criterios estratégicos:** son aquellos de tipo general o global que guardan relación directa con el problema que se desea abordar, pero que atienden a la región en su conjunto. Normalmente son de alto nivel y corresponden a los grandes agrupadores/áreas que abarcan el problema o el objetivo que se quiere abordar.
- **Criterios intermedios:** son aquellos que se desprenden de un primer nivel de desagregación de los criterios estratégicos, detallando aspectos involucrados en el área general que se señala en el criterio estratégico.
- **Criterios específicos (o técnicos):** son los que desagregan aún más cada familia de criterios. Estos surgen de la desagregación de los criterios intermedios. Este proceso puede continuar en varios niveles de desagregación, avanzando cada vez más hacia aspectos técnicos y precisos. Al último nivel de desagregación de los criterios específicos se les llama criterios terminales.

Módulo 4: Recapitulación, evaluación y cierre

- El facilitador/a hace una breve síntesis del trabajo realizado, enfatizando los momentos que tuvo el taller y los logros alcanzados.
- Se solicita a lo/as asistentes que llenen y luego entreguen a lo/as organizadores, una pauta de evaluación de la actividad.
- Se recuerda a lo/as participantes los próximos pasos que tiene el proceso de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones, destacando cómo los insumos del taller aportan a su construcción.
- Se informa a la audiencia que el Equipo Técnico levantará el acta del taller que será publicada electrónicamente en el sitio Web del Gobierno Regional, distribuida a lo/as participantes a las direcciones de correo electrónico que del registro de participantes o bien despachada tradicionalmente (por carta) a quienes no cuenten con una casilla electrónica. Para ello será fundamental que el facilitador/a reitere a lo/as participantes que entreguen esta información de contacto en la secretaría del taller, si es que no lo hicieron al momento de su registro, al iniciar el taller.
- Finalmente, se despide a lo/as asistentes, agradeciendo su participación y disposición para el trabajo durante el taller.

Etapa III.c: Consolidación de la estructura de criterios para la valorización y preparación de la convocatoria de la etapa III.d. *(Etapa técnica)*

En esta etapa el Equipo Técnico integra los aportes recogidos en la etapa anterior y los estructura en forma integradora y con la variedad de perspectivas que hay en la región para considerar en la valorización de los planes de inversión. Ello se lleva a cabo a través de la agrupación y categorización de los aportes, según lo indica la metodología de Metaplan o Método de Planificación Participativa³⁶.

³⁶ Ver: Guía para los métodos de entrenamiento participativos de Eva Engelhardt-Wendt, disponible en http://www.ez.bremen.de/sixcms/media.php/13/16_Guia%20los%20metodos.pdf. También: Introducción al Método de Moderación de Klaus Hanusyk, disponible en: <http://www.klaushanusyk.com/khmodmet.pdf>

Luego de consolidar la estructura de criterios, el Equipo Técnico prepara la convocatoria para la etapa siguiente, en la que se realiza la jerarquización de los criterios establecidos. Para esta tarea debe tener en consideración que la distribución de la convocatoria entre los distintos tipos de actores y grupos determinará los resultados del proceso de consulta. Esto es debido a que la jerarquización se realiza con la intervención de lo/as participantes, que ordenan de acuerdo a la importancia de los criterios desde sus perspectivas individuales o colectivas. Se entiende entonces que sea fundamental seleccionar a los actores que participarán en este proceso para que los diversos sectores interesados en el tema de la Política puedan manifestar sus preferencias y así el Gobierno Regional disponga de mejores elementos para la decisión. Estas razones que justifican la distribución de la participación en la jerarquización de criterios deben ser explicitadas.

Etapa III.d: Jerarquización de criterios para la valorización. (Etapa participativa)

DESCRIPCIÓN DE LA ETAPA

Esta etapa se trata de dar un peso relativo a cada criterio establecido en la estructura, de manera que se diferencie su influencia en el resultado de la valorización de los planes de inversión. Esto es lo que se denomina “jerarquización de criterios”.

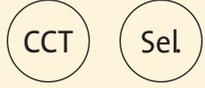
El ejercicio de jerarquización, pese a que puede realizarse en sesiones grupales, contempla aportes personales y sin influencias de unos sobre otros. La dinámica de la actividad contempla la intervención del facilitador/a para explicar cómo se desarrolla técnicamente la actividad, además de ir paso a paso explicitando y aclarando dudas sobre el contenido de los criterios y la forma de distribuir puntajes³⁷. Sin embargo, estas explicaciones deben respetar las preferencias de cada participante, sin inducir las respuestas, junto con evitar que las opiniones del/as participantes se influyan entre sí.

La cantidad de reuniones que se realicen y el número de personas que participen en cada una de ellas depende exclusivamente de la conveniencia logística para cumplir con el alcance numérico y de diversidad que el Equipo Técnico haya considerado para esta consulta. Sin embargo, para la dinámica de las reuniones es preferible realizarlas con grupos pequeños (hasta 30 personas). Esto se debe a que, como se verá en la descripción de la actividad, ésta requiere de mucha agilidad en la entrega y recepción de materiales por parte de los facilitadore/as, así como de atención a las instrucciones precisas de parte de lo/as asistentes. Por ello se recomienda que el Equipo Técnico prepare varios monitores que puedan hacer las consultas en los lugares donde están habitualmente los grupos con los que se desea trabajar, en lugar de hacer reuniones masivas con traslado de los participantes.

FICHA DE LA ETAPA PARTICIPATIVA

Objetivo	Recoger las preferencias ciudadanas respecto del peso que debe tener cada criterio para la valorización de los planes de inversión.
Producto esperado	Criterios jerarquizados por comparación entre pares realizada por las personas de los distintos grupos.
Actividad participativa	Jornada temática.

³⁷ Para conocer el funcionamiento de la técnica de comparación a pares ver: FULCRUM, “Sistema Metodológico para la Aplicación de un Modelo Científico de Programación Plurianual y Multinivel”, documento preparado para la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, diciembre de 2008. P. 3.13, sección 3.3.1. Matriz de Comparaciones a Pares. Determinación de Prioridades y Validación de Consistencia.

Tipo de participación	Ciudadana y técnica.	
Modo de inclusión	Focalizada e individualizada.	
Actores	<ul style="list-style-type: none"> • Comisión Ciudadana Temática. • Actores seleccionado/as: <ul style="list-style-type: none"> - Actores claves, elegidos por el Equipo Técnico por su rol, trayectoria y experiencia en el tema. - Experto/as en los temas. - Representantes del sector privado. 	
Herramienta	Reuniones de trabajo.	
Localización de la actividad	Según localización de los grupos vinculados al problema y recursos disponibles. Idealmente, en los lugares de los grupos, para facilitar la participación de personas con problemas de tiempo o traslado.	

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PARTICIPATIVA

- En esta etapa, el Equipo Técnico de Diseño incorpora a la consulta a la mayor cantidad de personas que sea posible, con el propósito de promover y facilitar la participación de un espectro amplio de perspectivas e intereses en torno a la Política Regional y sus planes de inversión, ya que mientras mayor sea el número de participantes son también mayores las garantías de que la jerarquización representa las preferencias de los habitantes de la región. Junto con este esfuerzo, es fundamental que la distribución de los convocados entre distintos sectores de la ciudadanía sea fiel a los criterios establecidos para el efecto.
- Las reuniones con la ciudadanía tendrán como foco principal la jerarquización de los criterios estratégicos e intermedios. Los criterios técnicos, en cambio, se jerarquizarán en consulta con personas que tienen un conocimiento técnico de cada tema y que por lo tanto tienen los fundamentos para discriminar la importancia de los criterios técnicos comparados entre sí.
- Para entregar una orientación metodológica de cómo desarrollar una de estas reuniones, se presenta a continuación una propuesta sobre la base de una reunión de aproximadamente 2 horas de duración y con la participación de 20 personas. La cantidad de personas y duración de la actividad podrá variar, de acuerdo a cómo el Equipo Técnico decida organizar este proceso de consulta, pero a partir de esta propuesta metodológica se pueden hacer las adaptaciones que se estimen necesarias.

ATENCIÓN:



Es importante que antes de iniciar el trabajo, se realice una nueva revisión de las bases de datos para establecer una **lista de grupos y personas que participarán** en las reuniones de trabajo. Como punto de partida para esta selección se utiliza la lista de los representantes de los grupos que participaron en la etapa III.b de estructuración de criterios.

Preparación de la actividad

Para la organización de estas reuniones, el Equipo Técnico será el encargado de realizar las siguientes actividades, estableciendo responsables y fechas para su cumplimiento.

ATENCIÓN:

Es importante que en estas reuniones se cuente con un buen apoyo de secretaría, puesto que se distribuirá un gran número de papeletas de votación a los participantes, que deberán ser entregadas y luego recogidas en un mínimo tiempo para no retrasar el desarrollo de la actividad.

Actividad	Resp.	Plazo
Definir los objetivos, las metodologías y el programa de trabajo de las reuniones.		
Asignar responsabilidades de facilitación de las reuniones y encargado/a de la coordinación de tareas logísticas, entre otros.		
Elaborar base de datos de participantes según los criterios de distribución de la representación establecidos por el Equipo Técnico.		
Realizar la invitación a la reunión.		
Despachar invitaciones a los invitado/as individualizados para el encuentro.		
Confirmar asistencia de invitado/as.		
Asegurar el local de trabajo y el equipamiento que responda a las necesidades programáticas y metodológicas, entre otros.		
Definir y preparar contenidos para el desarrollo de la reunión y producir los materiales para entregar a lo/as participantes.		

Desarrollo de la actividad

A continuación se propone una distribución de tiempos para una reunión de 1,5 a 2,5 horas de duración:

ATENCIÓN:

Para realizar una buena actividad es de suma importancia la logística del lugar donde se realizará el taller. Considere:

- Sala adecuada al número de asistentes previstos y a la flexibilidad de movimiento que requiere esta actividad.
- Sillas adecuadas para la actividad que requiere que los participantes escriban sobre papeletas.
- Correcto funcionamiento de equipos de apoyo.
- Disposición de mesa para organizar los materiales que se utilizan en la consulta.

PROGRAMA DE LA ACTIVIDAD	
Criterios para la valorización de los planes de inversión	
Horario/tiempo	Actividad
10 min.	Registro de participantes, entrega de material y credenciales.
15 min.	Bienvenida e introducción sobre los objetivos de la reunión.
20 min.	Presentación general del proceso para elaborar el Plan de Inversiones. Presentación del objetivo de la Política y una mirada general a la estructura de criterios que se va a jerarquizar. Explicación de la metodología de trabajo.
90 min.	Dinámica de comparación entre pares sobre los criterios estratégicos e intermedios.
15 min.	Café.
95 min.	Dinámica de comparación entre pares sobre criterios técnicos (sólo si el grupo tiene las competencias para ello).
15 min.	Evaluación y cierre.

Módulo 1: Recepción y bienvenida

- Recepción y registro de participantes.
- Saludo del representante del Equipo Técnico de Diseño y presentación de los objetivos de la reunión.
- Presentación de lo/as participantes.

Módulo 2: Introducción general y metodológica

- Presentación general del proceso para elaborar el Plan de Inversiones.
- Presentación del objetivo de la Política y una mirada general a la estructura de criterios que se va a jerarquizar.
- Explicación de la metodología de trabajo.

Módulo 3: Dinámica de comparación entre pares sobre los criterios estratégicos e intermedios.

Actividad guiada por el Equipo Técnico de Diseño, en la cual se solicita a lo/as participantes, que manifiesten sus preferencias por los criterios estratégicos, mediante una puntuación en una comparación entre pares.

GUÍA METODOLÓGICA

Jerarquización de criterios estratégicos e intermedios para la valorización

Para la aplicación del ejercicio de comparación entre pares siga los siguientes pasos:

- Primero se distribuye a cada participante, una papeleta prediseñada en la cual figura el par de criterios que se va a comparar, con un espacio para anotar la puntuación que le asigna al primer término en relación al segundo término. A modo de ejemplo se presenta la siguiente papeleta:

Votación sobre criterios para valorizar el plan de inversión de la Política Pública Regional de Turismo³⁸

Criterio	Puntuación	Criterio
A- Conectividad		B- Eficacia social

- Luego el facilitador/a explica a lo/as participantes el contenido del par de criterios que se va a comparar y puntuar y aclara las dudas que haya sobre ellos.

- Posteriormente se le solicita a las personas que expresen su preferencia entre el criterio A, con respecto al criterio B, mediante la asignación de un puntaje de acuerdo a la escala Saaty³⁹.

- Una vez realizada la asignación de puntos, lo/as participantes devuelven la papeleta con su preferencia a lo/as ayudantes del proceso para que las guarden en un sobre especial para el criterio A, en relación al criterio B.

- En este momento es fundamental el rol de secretaría para que la entrega, recolección y guardado de las papeleta sea ágil y ordenada.

- A continuación de la comparación entre el criterio A con respecto al B, se debe continuar con la comparación del criterio A con respecto al C, posteriormente el A con el D y así sucesivamente se debe comparar el criterio A con el resto de los criterios del mismo nivel. Después, se continúa con la comparación del criterio B con el

(continúa)

³⁸ Para este ejemplo, se utilizó los criterios expuestos a modo de ejemplo en la etapa III.a de este manual.

³⁹ Para conocer la escala Saaty, consulte el Documento de trabajo "Modelo de programación plurianual de la Política Pública Regional", Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Junio de 2009.

criterio A, del B con el C, etc. De esa forma cada uno de los criterios se comparan con el resto del mismo nivel.

- En cada papeleta debe existir una sola relación (por ejemplo A-B; A-C; B-A; etc.).
- Una vez terminada la comparación de los criterios estratégicos se realiza el mismo proceso con los criterios intermedios. Esta comparación sólo se hace entre los criterios intermedios que se desglosan de un mismo criterio estratégico. A modo de ejemplo, se entrega una propuesta de papeleta con dos criterios intermedios del criterio de conectividad, presentado en el ejemplo anterior:

Votación sobre criterios para valorizar el plan de inversión de la Política Pública Regional de Turismo⁴⁰

Criterio Estratégico: CONECTIVIDAD

Criterio	Puntuación	Criterio
Conektividad interna y externa física y virtual.		Poblamiento equilibrado e integrado.

- Finalmente, el Equipo Técnico ha determinado previamente si el grupo tiene la expertiz y conocimiento para realizar comparaciones entre los criterios específicos de una misma familia. Si es así continúa el ejercicio hasta obtener todas las votaciones que sean pertinentes.

Módulo 4: Evaluación y cierre

- Se solicita a lo/as asistentes que llenen y luego entreguen a lo/as organizadores, una pauta de evaluación de la actividad.
- Se recuerda a lo/as participantes los próximos pasos que tiene el proceso de elaboración del Plan Plurianual Multinivel de Inversiones, destacando cómo los insumos de la reunión aportan a su construcción.
- Se informa a la audiencia que el Equipo Técnico levantará el acta de la reunión, que será publicada electrónicamente en el sitio Web del Gobierno Regional, distribuida a lo/as participantes en formato electrónico a las casillas electrónicas que hayan entregado en el registro de participantes o bien despachada por correo tradicional para quienes no tienen casilla electrónica. Para ello será fundamental que el facilitador/a reitere a lo/as participantes que entreguen esta información de contacto en la secretaría del taller, si es que no lo hicieron al momento de su registro, al iniciar la reunión.
- Finalmente, se despide a lo/as asistentes, agradeciendo su participación y disposición para el trabajo durante la jornada.

Etapa III.e: Consolidación de la estructura de criterios jerarquizada. (Etapa técnica)

En esta etapa el Equipo Técnico incorpora todas las comparaciones que fueron recogidas en la etapa anterior de un Software⁴¹ diseñado dentro de la técnica de Proceso Jerárquico Analítico, de cuyo procesamiento se obtiene la matriz estructurada y jerarquizada de criterios que se va a aplicar a las diversas alternativas de planes de inversión.

⁴⁰ Para este ejemplo, se utilizó los criterios expuestos a modo de ejemplo en la etapa III.a de este manual.

⁴¹ El Software que se sugiere en este manual es el "Expert Choice", una guía de uso se encuentra disponible en: https://www.u-cursos.cl/fau/2009/2/GEO-403/1/material_alumnos/objeto/9211. Descarga de versión de prueba en: <http://www.expertchoice.com/academic-program/free-trial>

Fase IV: Valorización de los planes de inversión

Esta cuarta fase del proceso consiste principalmente en la aplicación técnica del modelo de valorización de las alternativas de planes de inversión que se elaboraron en la fase II. Esta valorización entregará como resultado la calificación de los planes de inversión, según los objetivos de la región, para contribuir en la toma de decisión del Consejo Regional. Las etapas de esta fase son dos:

- Etapa IV.a: Valorización y ordenamiento de los planes de inversión. (Etapa técnica).
- Etapa IV.b: Entrega de oficio al Consejo Regional. (Etapa técnica).

Etapa IV.a: Valorización y ordenamiento de los planes de inversión. (Etapa técnica)

Esta etapa trata de la aplicación de la estructura de criterios jerarquizada a los diferentes planes de inversión con la técnica de Proceso Jerárquico Analítico mencionada anteriormente. Ella consiste en multiplicar el resultado de las ponderaciones de los criterios más específicos o terminales con el efecto que éste generará en la realidad (por ejemplo: fuerte, medio, bajo, nulo). La suma ponderada de cada criterio por efecto determina la valorización de un plan de inversión. Aquél, junto con otros planes valorizados serán entregados al Consejo Regional.

Etapa IV.b: Entrega de oficio al Consejo Regional. (Etapa técnica)

El Equipo Técnico hace entrega al Consejo Regional del oficio con el ranking de la valorización de los planes de inversión y de todos los antecedentes requeridos para la toma de decisión respecto de la alternativa de plan de inversión de la región en materia de la Política en cuestión.

Fase V: Elección de la alternativa regional y negociación

Esta fase trata de la elección del Consejo Regional de la alternativa de plan de inversión que aportará al cumplimiento del objetivo de la Política Regional y que será negociado como propuesta base con las entidades del sector público involucradas en su financiamiento y ejecución. Las etapas de esta fase son dos:

- **Etapa V.a: Decisión del Consejo Regional sobre el plan de inversión para la negociación. (Etapa participativa).**
- Etapa V.b: Negociación del Gobierno Regional con el sector público, construcción de la oferta definitiva y resolución presupuestaria. (Etapa técnica).

Etapa V.a: Decisión del Consejo Regional sobre el plan de inversión para la negociación. (Etapa participativa)

El Consejo Regional recibe las alternativas de planes de inversión valorizados en un ranking general y por áreas, que incluyen proyectos y carteras del sector público y del catastro de iniciativas del sector privado y la sociedad civil (recabadas en la etapa II.a). Con estos antecedentes el Consejo Regional decide el plan de inversión que será negociado con las entidades del sector público involucradas y con los sectores no gubernamentales que fueron incluidos en el plan para la resolución final sobre su ejecución.

Etapa V.b: Negociación del Gobierno Regional con el sector público, construcción de la oferta definitiva y resolución presupuestaria. (Etapa técnica)

En esta etapa el Gobierno Regional coordina y negocia con las entidades del sector público que están involucradas en los proyectos que componen el plan de inversión por el cual optó la región. La negociación se puede llevar a cabo en los niveles municipal, sectorial regional (Secretarías Regionales Ministeriales y Direcciones Regionales) en sus formas regionales y en el ámbito sectorial nacional. El proceso técnico contempla tres instancias posteriores de resolución de discrepancias de avance sucesivo:

- Mediación de la Dirección de Presupuestos, rol de ministro de fe.
- Tribunal Contencioso Administrativo (de no estar conformada, se pasa a la instancia siguiente).
- Mediación en última instancia del Ministro/a del Interior.

En forma paralela, el Equipo Técnico se contacta con los actores no gubernamentales que están incorporados en los planes de inversión para confirmar los preacuerdos de participación en el plan escogido por la región y coordinar su ejecución.

Fase VI: Programación, formalización y difusión del plan para la implementación

La sexta y última fase del proceso trata de la programación y formalización del Plan Plurianual y su difusión a la comunidad regional objetivo. De esta manera se propicia que las inversiones se ejecuten a partir de acuerdos establecidos formalmente y conocidos por la comunidad regional, lo que permite el seguimiento y control de su cumplimiento. Las etapas de esta fase son tres:

- Etapa VI.a: Convenios de programación, financiamiento y coordinación del plan de inversión definitivo. (Etapa técnica).
- **Etapa VI.b: Aprobación de la programación plurianual por el Consejo Regional. (Etapa participativa).**
- **Etapa VI.c: Difusión. (Etapa participativa).**

Etapa VI.a: Convenios de programación, financiamiento y coordinación del plan de inversión definitivo. (Etapa técnica)

En esta etapa se concreta la programación plurianual de los proyectos y programas de las inversiones acordadas para la región. Ésta contempla la firma de convenios de programación plurianual, a cuatro años plazo, en los que se define el ejecutor, la localización, los tiempos de realización y los modos y procedimientos de su financiamiento.⁴²

⁴² Ver más detalles en: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (2009), Modelo de programación plurianual de la Política Pública Regional. Documento de trabajo. Junio de 2009. P.85.

Etapa VI.b: Aprobación de la programación plurianual por el Consejo Regional. (Etapa participativa)

DESCRIPCIÓN DE LA ETAPA

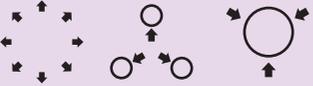
En reunión del Consejo Regional se aprueba la programación del Plan Plurianual de acuerdo a la normativa vigente.

Etapa VI.c: Difusión. (Etapa participativa)

DESCRIPCIÓN DE LA ETAPA

En esta etapa, el Gobierno Regional difunde la Programación Plurianual a la comunidad regional objetivo, es decir a aquella vinculada con el tema de la Política Regional que se ha programado. En esta información se destaca el proceso realizado con participación de la ciudadanía y, principalmente, se explican los contenidos del plan de inversión y los efectos y beneficios que se esperan de ella para la población de la región.

FICHA DE LA ETAPA PARTICIPATIVA

Objetivo	Difundir el Plan Plurianual Multinivel de Inversiones a la comunidad regional objetivo.	
Producto esperado	Política Pública Regional difundida diferenciadamente en la comunidad regional de acuerdo a su vinculación con la Política diseñada.	
Actividad participativa	Difusión.	
Tipo de participación	Ciudadana.	
Modo de inclusión	Masiva, focalizada e individualizada.	
Actores	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidad regional. • Autoridades de la región. • Actores seleccionado/as: <ul style="list-style-type: none"> - Actores claves, elegidos por el Equipo Técnico por su rol, trayectoria y experiencia en el tema. - Experto/as en los temas. - Representantes del sector privado. 	

Herramienta	<ul style="list-style-type: none"> a) Acto de lanzamiento. b) Medios de difusión masiva, focalizada e individualizada, según la estrategia comunicacional: <ul style="list-style-type: none"> • Masiva: Se pueden usar afiches, stands o kioscos informativos, volantes, dípticos o trípticos, cartas informativas, sitios Web, y apariciones en medios de comunicación masivos (prensa escrita, radio, televisión). • Focalizada (principalmente, dado que el tema de la Política normalmente está focalizado en uno o varios grupos): Difusión a redes ciudadanas y a grupos focalizados sobre el proceso de elaboración del instrumento a través de medios seleccionados según destinatarios, pudiéndose utilizar: correos electrónicos, difusión en espacios específicos; cartas oficiales a las autoridades de la región y participantes de etapas anteriores. • Individualizada: Difusión en base al registro de actores vinculados a la elaboración del instrumento, considerando a las instancias de participación (Consejo Regional, Consejo de la Sociedad Civil y Comisión Ciudadana Temática).
Localización de la actividad	<p>Toda la región: focalizado en grupos y/o territorios vinculados al tema del Plan.</p>

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PARTICIPATIVA

- El Equipo Técnico deberá ejecutar la estrategia de comunicación diseñada para esta etapa final de difusión. Esta estrategia debe explicitar la información que se quiere entregar a la ciudadanía, a quienes se la entregará, qué herramientas de difusión se usarán, y cómo se distribuirá.

ATENCIÓN:



La difusión focalizada debe hacerse estratégicamente, para que llegue a los grupos a los cuales está destinada. Para ello, es fundamental utilizar los medios adecuados a la población objetivo. En cualquier caso, es recomendable hacer folletos o volantes breves que tengan datos donde lo/as interesados puedan dirigirse para solicitar y encontrar la información más detallada que necesitan para hacerse parte de los beneficios de la Política y su cartera de proyectos.

- La difusión que se realice deberá combinar una estrategia masiva de difusión como también focalizada e individualizada.
 - *Masiva*: La difusión masiva dará a conocer a la comunidad regional el modo cómo se resolverá un problema determinado. Y a continuación, el Plan con sus detalles de localización, beneficiarios, ejecutores y toda la información que se estime relevante. Junto con esta difusión de lanzamiento del Plan aprobado, se pondrá a disposición en el sitio Web del Gobierno Regional el detalle de la información sobre el Plan.
 - *Focalizada*: La difusión focalizada se realizará desarrollando una información orientada a los grupos que se benefician directamente con los proyectos y programas de inversión, para que comprendan sus efectos y sobre todo, para que sean activos en la utilización de las oportunidades y beneficios que les abre su implementación.
 - *Individualizada*: La difusión individualizada se focalizará en los actores que fueron participantes directos de las actividades participativas del proceso de diseño del Plan. Estas personas reciben una carta de agradecimiento, junto con un informe-resumen de los resultados del proceso.

Bibliografía

- Bachelet, M. 2008. Instructivo Presidencial para la Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Gobierno de Chile, Santiago, disponible en: http://www.participemos.cl/docs/Instruct_pres_part_ciud.pdf
- Corporación Participa. 2008. Manual de Participación Ciudadana. Corporación Participa, Santiago.
- División de Organizaciones Sociales. 2007. Guía metodológica sobre minutas de posición. Santiago, Gabinete de la Dirección, Palacio La Moneda, disponible en www.participemos.cl
- División de Organizaciones Sociales. 2008. Agenda Pro Participación Ciudadana 2006-2010. SEGEOB, Gobierno de Chile, Santiago, disponible en: http://www.participemos.cl/docs/agenda_participativa.pdf
- Engelhardt-Wendt, Eva. Guía para los métodos de entrenamiento participativos, disponible en: http://www.ez.bremen.de/sixcms/media.php/13/16_Guia%20los%20metodos.pdf
- Expert Choice. 2000. Guía del usuario/a, disponible en: https://www.u-cursos.cl/fau/2009/2/GEO-403/1/material_alumnos/objeto/9211.
- Expert Choice. Versión de prueba. Vínculo electrónico para descarga, disponible en: <http://www.expertchoice.com/academic-program/free-trial>
- FULCRUM. 2008. Sistema Metodológico para la Aplicación de un Modelo Científico de Programación Plurianual y Multinivel, documento preparado para la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, diciembre de 2008.
- Hanusyk, Klaus. Introducción al Método de Moderación, disponible en: <http://www.klaushanusyk.com/khmod-met.pdf>
- Ley N° 19.175: Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional, disponible en: http://www.subdere.gov.cl/1510/articles-65814_recurso_1.doc
- Ley N° 20.285: Acceso a Información Pública, disponible en: <http://www.cchen.cl/mediateca/PDF/ley20285.pdf>
- McKinley, A. y Baltazar, P. 2005. Manual para la facilitación de procesos de incidencia política. Centro para el Desarrollo de Actividades de Población (CEDPA) y Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos (WOLA), Washington, D.C., disponible en: http://www.wola.org/media/atp_manual_para_facilitacion_jun_05.pdf

- Ministerio de Obras Públicas, Transporte y Telecomunicaciones. 2001a. Manual de Gestión Ambiental, Territorial y Participación Ciudadana para Proyectos de Infraestructura. Gobierno de Chile, Santiago, disponible en: <http://www.dgop.cl/documentos/manual-gestion/manual.htm>
- Ministerio de Obras Públicas, Transporte y Telecomunicaciones. 2001b. Secretaría de Medio Ambiente y Territorio. Manual de Participación Ciudadana en Proyectos de Infraestructura. Gobierno de Chile, Santiago, disponible en: <http://www.dgop.cl/documentos/participacion1.pdf>
- Ministerio de Planificación y Desarrollo – A&C. 2004. Bases para la elaboración de una guía metodológica que articule los instrumentos de planificación y gestión territorial. Gobierno de Chile, Santiago, disponible en: http://www.mideplan.cl/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=95&format=raw&Itemid=91
- Ministerio de Planificación y Desarrollo – Alcalá. 2005. Participación ciudadana, planificación y gestión territorial: Análisis teórico conceptual, revisión de experiencias y propuestas de participación para instrumentos específicos, Informe Final. Gobierno de Chile, Santiago, disponible en: http://www.infopais.cl/interior/pdf/centrodoc_224.pdf
- Proyecto de Ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Versión, aprobada en octubre de 2007 en la Cámara de Diputados.
- Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. 2008. Políticas Públicas Regionales: Una Guía Teórico-Metodológica. Departamento de Políticas y Descentralización, División de Políticas y Estudios, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Santiago, disponible en: http://www.subdere.gov.cl/1510/articles-76900_recurso_1.pdf
- Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. 2009. Modelo de Programación Plurianual de la Política Pública Regional. Documento de trabajo. Junio de 2009.

Las fuentes entrevistadas fueron las siguientes:

- Taller con funcionario/as públicos de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. Realizado en dos sesiones los días miércoles 28 de octubre y el lunes 16 de noviembre del 2009 en las dependencias de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo en Santiago.

Anexo 1

Pauta general para evaluación de actividades participativas

Actividad:

Lugar:

Fecha:

I. Ponga una nota (en una escala de menor a mayor de 1 a 7) a lo siguiente:

Pregunta	Nota
Al diseño general de la actividad.	
Al cumplimiento de los objetivos propuestos.	
A la metodología de trabajo.	
Al uso de dinámicas, que ayudaron a reforzar contenidos.	
Al contenido de las actividades.	
A la conducción (facilitación) de la actividad.	
A la convivencia del grupo.	
Al lugar de trabajo.	

II. Comentarios

Sugerencias o comentarios.

Por favor, califique la actividad en general poniéndole nota de 1 a 7.

Nota:

*Para las actividades con modo de inclusión masiva y abierta incluir:

III. Medio a través del cual se informó de la actividad:

- a) Volante
- b) Radio
- c) Televisión
- d) Organizaciones vecinales/ funcionales
- e) Escuela
- f) Municipio
- g) (Otro medio que haya utilizado en la convocatoria)

Anexo 2

Fichas de proyectos para alternativas de planes de inversión

Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades
Obj. Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades

Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades
Obj. Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades

Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades
Obj. Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades

Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades
Obj. Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades

Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades
Obj. Linea	Innovación y emprendimiento Formación de recursos humanos y desarrollo de oportunidades

Nomb.	Caracterización de Oferta de la Provincia CP
Obj.	Alcance regional
Benef.	Comunas de la Provincia CP
Territ.	Programa Ejecución
Estado	CC
Instituc.	CC
Observ.	
Monto \$	80000000
TACTIV	80000000
TACUM	80000000

Nomb.	Caracterización de Oferta de la Provincia CP
Obj.	Alcance regional
Benef.	Comunas de la Provincia CP
Territ.	Programa Ejecución
Estado	CC
Instituc.	CC
Observ.	
Monto \$	80000000
TACTIV	80000000
TACUM	80000000

Nomb.	Caracterización de Demanda de la Provincia CP
Obj.	Alcance regional
Benef.	Comunas de la Provincia CP
Territ.	Programa Ejecución
Estado	CC
Instituc.	CC
Observ.	
Monto \$	80000000
TACTIV	80000000
TACUM	80000000

Nomb.	Caracterización de Demanda de la Provincia CP
Obj.	Alcance regional
Benef.	Comunas de la Provincia CP
Territ.	Programa Ejecución
Estado	CC
Instituc.	CC
Observ.	
Monto \$	80000000
TACTIV	80000000
TACUM	80000000

Nomb.	Difusión de Conciencia Turística
Obj.	Alcance regional
Benef.	Comunas de la Provincia CP
Territ.	Programa Ejecución
Estado	CC
Instituc.	CC
Observ.	
Monto \$	50000000
TACTIV	50000000
TACUM	50000000

Nomb.	Difusión de Conciencia Turística
Obj.	Alcance regional
Benef.	Comunas de la Provincia CP
Territ.	Programa Ejecución
Estado	CC
Instituc.	CC
Observ.	
Monto \$	50000000
TACTIV	50000000
TACUM	50000000

Nomb.	Capacitación Gestión Gastronómica
Obj.	Alcance regional
Benef.	Toda la región
Territ.	Programa Ejecución
Estado	AA
Instituc.	AA
Observ.	
Monto \$	20000000
TACTIV	20000000
TACUM	20000000

Nomb.	Capacitación Gestión Gastronómica
Obj.	Alcance regional
Benef.	Toda la región
Territ.	Programa Ejecución
Estado	AA
Instituc.	AA
Observ.	
Monto \$	20000000
TACTIV	20000000
TACUM	20000000

Linea	Desarrollo turístico en espacios de uso Lograr el uso sustentable de espacios de BBNN y CONAF
Obj. Linea	Desarrollo turístico en espacios de uso Lograr el uso sustentable de espacios de BBNN y CONAF

Linea	Desarrollo turístico en espacios de uso Lograr el uso sustentable de espacios de BBNN y CONAF
Obj. Linea	Desarrollo turístico en espacios de uso Lograr el uso sustentable de espacios de BBNN y CONAF

Nomb.	Luzeno Modelo Concesiones Areas Silvestres <i>Distribución</i>
Obj.	Alcance regional
Benef.	Toda la región
Territ.	Programa Ejecución
Estado	DD
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	
TACTIV	
TACUM	

Nomb.	Luzeno Modelo Concesiones Areas Silvestres <i>Distribución</i>
Obj.	Alcance regional
Benef.	Toda la región
Territ.	Programa Ejecución
Estado	DD
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	
TACTIV	
TACUM	

Nomb.	ULISEAN MODERNO CONCESION AREAS SILVESTRES
Obj.	Protección
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Idea
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	ULISEAN MODERNO CONCESION AREAS SILVESTRES
Obj.	Protección
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Perfil
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	ULISEAN MODERNO CONCESION AREAS SILVESTRES
Obj.	Protección
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Programa Ejecución
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Seminario Experiencias Internacionales Concesión Áreas Silvestres Proteg.
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Idea / Perfil
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Seminario Experiencias Internacionales Concesión Áreas Silvestres Protegidas
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Programa Ejecución
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	ULISEAN MODERNO CONCESION AREAS SILVESTRES
Obj.	Protección
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Perfil
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	ULISEAN MODERNO CONCESION AREAS SILVESTRES
Obj.	Protección
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Idea
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	ULISEAN MODERNO CONCESION AREAS SILVESTRES
Obj.	Protección
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Programa Ejecución
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	ULISEAN MODERNO CONCESION AREAS SILVESTRES
Obj.	Protección
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Programa Ejecución
Instituc.	DD
Observ.	
Monto \$	
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Mejoramiento Integral Aeródromo Regional Y
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Diseño
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	1000000000
Monto Año \$	200000000
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Mejoramiento Integral Aeródromo Regional Y
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Ejecución
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	1000000000
Monto Año \$	500000000
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Mejoramiento Integral Aeródromo Regional Y
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Ejecución
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	1000000000
Monto Año \$	480000000
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Mejoramiento Aeródromo CT
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Diseño
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	500000000
Monto Año \$	150000000
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Mejoramiento Aeródromo CT
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Ejecución
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	500000000
Monto Año \$	250000000
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Mejoramiento Aeródromo CT
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Ejecución
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	500000000
Monto Año \$	235000000
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Camino PY - VM
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Idea
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Camino PY - VM
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Pre Factibilidad
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Camino PY - VM
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Factibilidad
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Infraestructura Portuaria de Conexión en M
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Idea
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Infraestructura Portuaria de Conexión en M
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Pre Factibilidad
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Infraestructura Portuaria de Conexión en M
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Factibilidad
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Camino PY - VM
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Diseño
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Camino PY - VM
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Ejecución
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Infraestructura Portuaria de Conexión en M
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Diseño
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Nomb.	Construcción Infraestructura Portuaria de Conexión en M
Obj.	
Benef.	Alcance regional
Territ.	Toda la región
Estado	Ejecución
Instituc.	MM
Observ.	
Monto \$	Monto Año \$
T ACTIV	T ACUM

Linea	Desarrollo Comunal	Desarrollo Comunal
Obj. Linea	Desarrollo Económico de las Comunas	Desarrollo Económico de las Comunas

Linea	Desarrollo Comunal	Desarrollo Comunal
Obj. Linea	Desarrollo Económico de las Comunas	Desarrollo Económico de las Comunas

Linea	Desarrollo Comunal	Desarrollo Comunal
Obj. Linea	Desarrollo Económico de las Comunas	Desarrollo Económico de las Comunas

Linea	Desarrollo Comunal	Desarrollo Comunal
Obj. Linea	Desarrollo Económico de las Comunas	Desarrollo Económico de las Comunas

Linea	Desarrollo Comunal	Desarrollo Comunal
Obj. Linea	Desarrollo Económico de las Comunas	Desarrollo Económico de las Comunas

Nomb.	CONSTRUCCION ESCUELA HOTELERA Y GASTRONOMICA			
Obj.	Alcance comunal	Alcance comunal	Alcance comunal	Alcance comunal
Benef.	Comuna de CT	Comuna de CT	Comuna de CT	Comuna de CT
Territ.	Idea - Diseño	Facibilidad	Diseño	Ejecución
Estado	Municipalidad de CT	Municipalidad de CT	Municipalidad de CT	Municipalidad de CT
Instituc.				
Observ.				
Monto \$	Monto Año \$	Monto Año \$	Monto Año \$	Monto Año \$
TACTIV	TACUM	TACUM	TACUM	TACUM

Nomb.	CONSTRUCCION COMPLEJO ARTESANAL Y MUSEO			
Obj.	Alcance comunal	Alcance comunal	Alcance comunal	Alcance comunal
Benef.	Comuna de CT	Comuna de CT	Comuna de CT	Comuna de CT
Territ.	Idea - Diseño	Facibilidad	Diseño - Perfil	Ejecución
Estado	Municipalidad de M	Municipalidad de M	Municipalidad de M	Municipalidad de M
Instituc.				
Observ.				
Monto \$	Monto Año \$	Monto Año \$	Monto Año \$	Monto Año \$
TACTIV	TACUM	TACUM	TACUM	TACUM

Linea	Desarrollo Sector Privado	Desarrollo Sector Privado
Obj. Linea	Desarrollo de Proyectos Privados	Desarrollo de Proyectos Privados

Linea	Desarrollo Sector Privado	Desarrollo Sector Privado
Obj. Linea	Desarrollo de Proyectos Privados	Desarrollo de Proyectos Privados

Linea	Desarrollo Sector Privado	Desarrollo Sector Privado
Obj. Linea	Desarrollo de Proyectos Privados	Desarrollo de Proyectos Privados

Linea	Desarrollo Sector Privado	Desarrollo Sector Privado
Obj. Linea	Desarrollo de Proyectos Privados	Desarrollo de Proyectos Privados

Linea	Desarrollo Sector Privado	Desarrollo Sector Privado
Obj. Linea	Desarrollo de Proyectos Privados	Desarrollo de Proyectos Privados

Nomb.	CONSTRUCCION COMPLEJO TERMAL EN CT			
Obj.	Alcance comunal	Alcance comunal	Alcance comunal	Alcance comunal
Benef.	Comuna de CT	Comuna de CT	Comuna de CT	Comuna de CT
Territ.	Idea - Diseño	Facibilidad - Diseño	Ejecución	Ejecución
Estado	Empresa Privada con Domicilio Regional			
Instituc.				
Observ.				
Monto \$	Monto Año \$	Monto Año \$	Monto Año \$	Monto Año \$
TACTIV	TACUM	TACUM	TACUM	TACUM

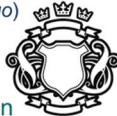
Nomb.	CONSTRUCCION DE CENTRO CULINARIO EN M			
Obj.	Alcance comunal	Alcance comunal	Alcance comunal	Alcance comunal
Benef.	Comuna de M	Comuna de M	Comuna de M	Comuna de M
Territ.	Idea - Diseño	Facibilidad - Diseño	Ejecución	Ejecución
Estado	Agrupación de Empresarios Locales			
Instituc.				
Observ.				
Monto \$	Monto Año \$	Monto Año \$	Monto Año \$	Monto Año \$
TACTIV	TACUM	TACUM	TACUM	TACUM

TOTAL \$	1585600000
----------	------------

Total Año 1 \$	
Total Año 2 \$	
Total Año 3 \$	
Total Año 4 \$	

Anexo 3

Presentación de la metodología multicriterio para encuentro ciudadano

<p>(Logo) </p> <p>Encuentro ciudadano para la inversión regional en la Política de XX</p> <p>Método multicriterio</p> <hr/> <p>Región de XX (<i>nombre región</i>), (<i>lugar y fecha</i>)</p>	<p></p> <p>Qué es el método multicriterio?</p> <hr/> <p>Es una manera de establecer una estructura ordenada y jerarquizada de criterios, que se aplica para juzgar y discernir la mejor alternativa ante una toma de decisión.</p> <p>2</p>
--	---



¿Para qué nos sirve en el PPI?

- Para discernir sobre las mejores alternativas de inversión en la región con una herramienta científicamente probada.
- Para incluir las preferencias de los actores de la región en la elección de la mejor forma de realizar la inversión.

3



¿Para qué nos sirve en el PPI?

- Para ordenar las alternativas de inversión según su eficacia para alcanzar mayor desarrollo.
- Para entregar al Consejo Regional información objetiva para su decisión sobre la inversión en la región
- Para argumentar en las negociaciones con el nivel nacional sobre la inversión en nuestra región.

4

Resultado que se entrega al Consejo Regional



- ▶ Las alternativas de planes de inversión valorizados se entregan al Consejo Regional ordenados según el puntaje que obtuvieron.
- ▶ El Consejo toma la decisión considerando estos resultados.

5

CHILE SE DESCENTRALIZA CUANDO SUS TERRITORIOS SE DESARROLLAN



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DEL INTERIOR
SUBDERE

MORANDÉ 115, PISO 7, 10, 11 Y 12. SANTIAGO CENTRO
FONO: (56 2) 636 36 00
WWW.SUBDERE.GOV.CL