



UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

Experiencias Nacionales e Internacionales de Articulación de Actores

**Estudio Articulación y Actores para la Descentralización en
Tres Regiones de Chile**

**Programa Ciudadanía y Gestión Pública – Universidad de Los Lagos
Sede Santiago**

Santiago de Chile – Abril 2009

Índice

Presentación	3
I. Experiencias Nacionales e internacionales de Articulación de Actores	
1. Introducción: ¿Por qué estudiar las experiencias de articulación?	4
2. Bases de datos para la recopilación de Experiencias	8
3. Experiencias Identificadas	13
4. Experiencias de Articulación	17

PRESENTACIÓN

Este Segundo Informe de Avance forma parte del estudio “Articulación y Actores para la Descentralización en 3 Regiones de Chile” encargado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) y adjudicado por la Universidad de Los Lagos, a través de su Programa Ciudadanía y Gestión Pública. Se entrega de acuerdo al cronograma establecido en el contrato y contempla el cumplimiento cabal de sus objetivos y sigue las orientaciones metodológicas comprometidas en dicho contrato, para la obtención de los productos solicitados. En particular, de acuerdo a lo programado, en este informe se plasma la elaboración del ***Informe de Experiencias Nacionales e Internacionales de Articulación de Actores***. Hemos agregado al Informe anexos con a) Avances de los estudios regionales b) Avances en el análisis de las dimensiones institucional y política; c) síntesis de las actividades realizadas en el período bajo informe y d) bibliografía general del estudio.

El programa de trabajo se ha llevado a cabo de acuerdo a lo planificado habiéndose realizado las siguientes tareas:

1. Implementación regional: Inicio de trabajo de los Centros Regionales asociados al estudio (Elaboración de Mapa de actores Regionales e identificación de experiencias de articulación).
2. Dimensión Social: identificación y caracterización de Experiencias de Articulación latinoamericanas y nacionales.
3. Dimensión Institucional: Análisis teórico de las competencias regionales
4. Dimensión política: Revisión de Material Normativo y preparación de entrevistas para actores políticos.
5. Reuniones Contraparte SUBDERE

Experiencias Nacionales e internacionales de articulación de actores¹.

1. Introducción: ¿Por qué estudiar las experiencias de articulación?

En el Marco Conceptual del estudio se plantea que, tal como sostiene también la SUBDERE, la existencia de una “masa crítica” de actores regionales, puede considerarse como un requisito fundamental del proceso de descentralización. Entendemos por “masa crítica” de actores regionales, aquella que manifiesta o posee potencialmente la capacidad de vincularse entre sí de modo proactivo y de modificar sus relaciones con actores externos relevantes –convirtiéndose en interlocutor válido-, de tal modo incidir en las orientaciones y el desarrollo del proceso, desde el lado de la demanda. Ello supone entonces, que la “masa crítica” corresponde a la articulación de “actores de la descentralización”, esto es quienes pueden constituirse, actuar con márgenes de autonomía y, sobre todo, construir y defender una agenda propia en el nivel regional².

La hipótesis relativa a la “masa crítica” tiene como supuesto el que no será un actor en particular, ni sólo una orientación política central o incluso una mera reorientación institucional la que haga posible la descentralización “desde abajo”. La presente propuesta se fundamenta en que ello dependerá de las **capacidades de articulación (actores regionales entre sí) y de las capacidades de interlocución (con actores externos)**. De allí la importancia de conocer la interrelación entre las condiciones en que el proceso de articulación sucede y las capacidades manifestadas y potenciales de los actores para incidir en dichas condiciones. A ello se aboca el presente estudio.

A las consideraciones anteriores se agregan algunas constataciones empíricas, surgidas de investigaciones anteriores, que avalan lo planteado:

- Existe un importante número y variedad de redes de relación entre actores subnacionales (estatales y sociales) surgidas a partir de diversas iniciativas estatales de aplicación local, así como a la iniciativa asociativa de diferentes actores sociales en alianza con instituciones y programas estatales. (Delamaza y Fernández, 2006; Delamaza y Ochsenius, 2008)
- Dichas experiencias se verifican principalmente en el nivel local y, en general, sólo comprometen a actores intermediarios de la política social, con baja capacidad de incidencia sobre orientaciones de política (Delamaza y Ochsenius, 2007).
- Existe una fractura o falta de acoplamiento entre las iniciativas surgidas desde el nivel regional y aquellas que surgen de los niveles locales, comprometiendo municipios y actores sociales³. Más agudo es el problema cuando se trata de iniciativas lideradas por

¹ Correspondiente al producto 2 de Estudio “Articulación y actores para la descentralización en tres regiones de Chile”.

² Características señaladas por Claudia Serrano, Ex Subsecretaria de Desarrollo Regional. Comentario en Taller de Inicio del Estudio, septiembre de 2008.

³ Así, por ejemplo, la iniciativa de planificación territorial de la Región del Bío Bío o los diálogos regionales de la nueva Región de Los Ríos, aunque cuentan con la potencialidad de articularse con la iniciativa local, se han realizado en condiciones en las que esa articulación se ha visto fuertemente limitada. A la inversa, experiencias como la Comisión Regional de la Pesca Artesanal de la Región del Maule o la Asociación Araucanía Andina, no alcanzan a proyectarse como modelos de gestión descentralizada, a pesar de haber comprometido una gran variedad de actores y haber demostrado una gestión innovadora, eficiente y legítima. Para estos dos últimos casos, ver Programa Ciudadanía y Gestión Pública (2005 y 2007)

la sociedad civil o que surgen en contextos estrictamente locales. (Fernández y Robles, 2004; Delamaza, 2005)

El estudio parte de la hipótesis de que la existencia de actores con capacidad de acción y propuesta, que establecen relaciones entre sí y con otros actores a nivel nacional, es fundamental para la profundización del proceso de descentralización. Ello en la medida en que son precisamente dichos actores quienes se encuentran en mejores condiciones para demandar mayores espacios de autonomía y articularse en pos del desarrollo. Esta hipótesis se sustenta en diversos supuestos que es necesario explicitar.

Un proceso de descentralización que involucra a los actores reales del territorio, requiere un conocimiento de éstos, que no se agota en el análisis de los marcos normativos e institucionales que rigen el ordenamiento jurídico político del país. Junto a éste, demanda un enfoque, insuficientemente desarrollado hasta hoy, que permita identificar y conocer a los actores que pueden hacerse parte e impulsar el proceso.

Adoptamos aquí un análisis de los actores en una triple perspectivas: a) aquellos que los actores han hecho en conjunto, esto es su experiencia previa y el aprendizaje que derivan de la misma; b) lo que quisieran hacer de manera articulada, sus proyectos y aspiraciones subjetivas compartidas; y c) lo que podrían hacer de esa manera, es decir, sus capacidades y las restricciones que enfrentan⁴. De acuerdo a este esquema, estaremos en presencia de mayor o menor “masa crítica” de actores para la descentralización según sea su trayectoria de articulación previa, su capacidad de propuesta, su voluntad de articulación entre sí y, la importancia de las restricciones que enfrentan.

¿Qué es lo que induce la concertación de actores en el ámbito regional? El espacio regional no es uno de carácter homogéneo, pues se reproducen en él las diferencias de intereses y demandas propias de una estructura socioeconómica diversificada y fuertemente inequitativa. De tal manera, la concertación se tenderá a producir o por elementos externos (normalmente percibidos como amenaza) que unifica la diversidad contra un adversario “externo”, o por la voluntad y liderazgo explícito en torno a un proyecto regional de desarrollo.

La configuración del territorio también es una variable relevante en las posibilidades de concertación. Si la definición administrativa de los espacios regionales coincide con la configuración territorial significativa para los actores -en términos culturales, históricos, económico-productivos u otros- las posibilidades de concertación se acrecientan (Falabella, 2005).

En términos de desarrollo, se ha establecido que no es lo mismo los actores “en la región” que los actores “de la región”, vale decir, no todos los que están tienen allí sus intereses. Este fenómeno se agudiza con la deslocalización de las inversiones articuladas en cadenas globales, propias del modelo post fordista (Rojas, 1995). Se estima que los sectores económicos que “tienen interés” en el desarrollo local o regional son más bien los del nivel “mesoeconómico”, que realizan su producción allí o dependen fuertemente de los servicios locales, la mano de obra, etc., lo que no ocurre con la gran empresa “de enclave”, ni con las plantas dependientes de las matrices ubicadas en la metrópoli o el extranjero (Albuquerque, 1997; Rojas, 1995).

⁴ Este enfoque supone tomar el “punto de vista del actor” en sus orientaciones hacia la mayor descentralización, en lugar de evaluar a los actores de acuerdo a un proceso de descentralización definido externamente.

Ahora bien, ¿De qué depende, en términos conceptuales, que actores diversos se concierten, en beneficio del desarrollo regional? La pregunta es relevante pues se estima que es uno de los factores de éxito de las iniciativas regionales. Al respecto Amtmann señala dos condiciones favorables: el objeto global de las metas y la percepción de un conflicto externo. Así *“si bien es posible que existan acuerdos entre estos actores en el plano de las metas regionales globales, como, por ejemplo, el desarrollo rural local, la eliminación de la pobreza o la modernización productiva, tales acuerdos resultan difíciles cuando se descende hacia objetivos más específicos y a la definición de medidas concretas”* (Amtmann, 1997: 7) Por otra parte, *“la concertación se facilita si tácticamente se pone el acento en encontrar un común denominador para los conflictos externos, para posteriormente avanzar en la concertación entre actores dentro de la sociedad regional”* (Ibid..)

Las características anteriores tienen como supuesto el que la concertación es, principalmente, un proceso de carácter instrumental (*“lograr una posición común para lograr un determinado objetivo”*) y no modifica las características básicas de cada actor y que es algo que se consigue sólo si se proyecta como un acto conciente y ello sólo puede ocurrir si se asienta en la dimensión social y cultural. Ese proyecto no es una voluntad administrativa, ni depende de una decisión jerárquica, sino que se desarrollaría auscultando *“lo que están procesando los diversos grupos de status en la región y, en lo posible, contribuir a fomentar y fortalecer aquellos mecanismos de articulación entre esos grupos, poniendo en juego la influencia, la compensación y el compromiso”* (Ibid.: 13).

El enfoque anterior es de carácter “minimalista” o “instrumental”. Sin embargo, crecientemente se vienen planteando demandas de mayor envergadura a los espacios regionales y locales. En estos espacios sería donde se expresaría de forma más aguda la necesidad de una gestión pública compleja (transversal y multisectorial) y donde se verifica la pérdida de legitimidad del estado en su actuación tradicional (Blanco y Gomá, 2002) La respuesta a estos desafíos es la *“gobernanza de proximidad”* (Montecinos, 2007) que se asienta en la capacidad de concertación entre estado y sociedad civil y en la gestión en red⁵. En términos normativos, ¿Cuándo estaríamos en presencia de una concertación con capacidad de contribuir a la construcción de dicha *gobernanza*? Tres rasgos básicos debieran estar presentes: la superación de la necesidad de un centro jerárquico, la verdadera interdependencia o necesidad mutua para el logro de objetivos y la sostenibilidad en el tiempo de las acciones (institucionalización). En otros términos, cuando la concertación de actores se va convirtiendo en una *“red participativa de gobernanza”* (Blanco y Gomá, 2002: 26). Sin duda, esa no es necesariamente la orientación de muchas de las experiencias de concertación, sin embargo es la que permite pensar en dinámicas continuas e impactos de mayor alcance, es decir, convierten a la concertación en un instrumento estratégico de la gestión de políticas públicas en escenarios complejos.

Los desafíos de estas “redes participativas” marcan también las diferencias entre concertación Estado / sociedad civil y la coordinación de políticas propiamente tal. De una parte interesa la autonomía relativa de los actores sociales y los roles públicos que van asumiendo por fuera de las cadenas formales de la acción estatal. De otra, la articulación multinivel del propio Estado, que muestra orientaciones diversas en su interior e incluso contradictorias entre sí en algunos casos. Lo que parece, sin embargo, una tendencia creciente, es que el abordaje de problemas como el desarrollo económico territorial; la gestión de asuntos locales como medio ambiente,

⁵ Ver el punto 2 del Marco Conceptual, Informe número 1 de este Estudio: “Horizontes Normativos de la Articulación”

infraestructura social y convivencia comunitaria; la nueva corriente de políticas contra la pobreza bajo el paradigma de la protección social y muchos otros asuntos públicos de relevancia, están exigiendo este tipo de concertación más avanzada.

Investigaciones y estudios previos sobre concertación entre Estado y sociedad civil indican que ésta tiene que cumplir varios requisitos para ser exitosa, pero también que hay condiciones de los propios actores que hacen más probable su surgimiento. Entre estas últimas está la existencia de tradición organizativa y capital social acumulado (vínculos, confianza y experiencia de cooperación), característica que diferencia unos territorios y regiones de otros⁶. Por el contrario, la tradición *peticionista*, según la expresión de Gabriel Salazar, reivindicativa o excesivamente marcada por el conflicto, sitúa a las organizaciones de la sociedad civil “al frente” del Estado, dialogando o confrontándose con él desde fuera.⁷ La concertación obliga a sentarse en la misma mesa y concordar iniciativas y responsabilidades en común. Representa, en definitiva, una modificación en las relaciones con la sociedad civil.

Como se trata de concertación, no basta con las capacidades y potencialidades que pueda mostrar la sociedad civil, sino que esta dependerá de un conjunto variado de factores que aluden tanto a la sociedad civil regional como a las características de la institucionalidad y la dinámica política. De acuerdo a esto las condiciones que facilitarían la dinámica de los espacios de concertación sería la alineación de algunos de estos factores: a) voluntad política, b) oferta institucional flexible, c) existencia y disponibilidad de recursos, d) dinámica social previa, e) baja fragmentación de la sociedad civil. En términos generales esto ha sido formulado como coevolución del sistema gubernamental y el no gubernamental para temas de desarrollo endógeno, que podrían aplicarse también a la concertación para la descentralización y el desarrollo regional⁸.

Las concertaciones se producen en contextos políticos y económicos específicos y dependen en gran medida de variables externas a ellas mismas. Particularmente en las de nivel local el desafío es de mayor autonomía y de articulaciones multinivel que mejoren las potencialidades de la acción local. No bastan las consignas genéricas de la descentralización o traspaso de funciones, el desafío se refiere a mejorar la conectividad de las políticas y la pertinencia de los vínculos entre los distintos actores institucionales y de estos con los actores sociales. Para que el interfaz funcione debe ser adecuado al contexto en que se desenvuelve y aquí la heterogeneidad es la norma. La estructura política de los estados y la tradición centralista y homogeneizante dificultan ese proceso (Cabrero, 2005: 392), lo que plantea desafíos de orden político que pueden favorecer o inhibir este tipo de prácticas y que definen su continuidad en el tiempo.

La concertación entre actores sociales organizados y Estado se origina como innovación de una cultura política marcada por rasgos adversos para la construcción de espacios públicos deliberativos y para la construcción de consensos horizontales entre actores diversos: clientelismo y patrimonialismo político; relaciones entre Estado y sociedad de carácter

⁶ Un buen ejemplo de “alto capital social” y asociativo es Porto Alegre, ubicado en Rio Grande do Sul, un territorio caracterizado por una alta tradición organizativa y política (Bebbington, Delamaza y Villar, 2005)

⁷ También está presente aquí la expectativa existente sobre el papel del Estado, expectativa generalmente afincada en el rol tradicional de éste como proveedor de servicios y la oposición a formas de privatización de los mismos.

⁸ “Para que se de una acción pública de componente endógeno dominante se requiere una convergencia de momentum en ambas configuraciones. (...) Sin una convergencia de las configuraciones, tanto en su ritmo de evolución como en sus intereses internos, no parece posible arrancar un proyecto endógenamente construido de desarrollo local” (Cabrero, 2005: 356)

instrumentales y la falta de autonomía. También resultan una modalidad innovadora de participación respecto de las pautas de confrontación entre Estado y grupos populares, que también es una práctica bastante extendida, con momentos más o menos álgidos, dependiendo de las coyunturas políticas.

Ninguna de las dos pautas tradicionales desaparece por el hecho de que surjan experiencias de concertación. El clientelismo se reproduce en diversos ámbitos, incluidos los espacios de concertación, sobrevive a las innovaciones, aunque se modere su impacto e intensidad. (Durston, 2005)⁹ A ello se agrega que, en contextos de pobreza, el incentivo al clientelismo tiene que ver con su bajo costo alternativo: todos ganan algo -aunque en proporciones diferentes- invirtiendo relativamente poco (asunto que también es válido para las relaciones entre las empresas privadas y las comunidades locales pobres, como se ha verificado en casos de conflicto ambiental) (Bebbington, 2005). El desafío de la concertación es el de generar dinámicas continuas de profundización de las instancias deliberativas y de participación especialmente en los niveles subnacionales, aumentando por una parte la incidencia relativa de los sectores tradicionalmente excluidos, e introduciendo más y mejores mecanismos de transparencia y control públicos para cualquiera de las formas de asignación de bienes y servicios públicos.

Si bien es plausible la hipótesis que este tipo de concertación es más viable en los contextos locales, dada la proximidad de actores sociales y autoridad y la menor complejidad relativa de los temas a tratar, esa condición de posibilidad requiere de otros factores concurrentes para verificarse. Por una parte depende de la naturaleza de los problemas que se abordan, donde la experiencia muestra que los que afectan intereses colectivos, derechos difusos y bienes públicos son objeto más apropiado para concertación amplia que aquellos relacionados con demandas de satisfacción individual o familiar. También suponen la existencia de actores relativamente constituidos o legitimados para participar de la concertación. Sin embargo el principal problema es quizás la falta de autonomía relativa de los sistemas locales y su inadecuado encadenamiento con las políticas del nivel central y las instancias de decisión nacional. Esto quiere decir que el ámbito local es proclive a la concertación y la hace más fácil, pero sus alcances están condicionados desde fuera y no pueden ser definidos localmente. Debido a esto en ocasiones se logran coaliciones locales para enfrentar a los niveles superiores, lo que es también a veces una concertación efectiva, pero de muy distintas características¹⁰.

2. Bases de datos para la recopilación de experiencias

Para la elaboración del segundo informe “Recopilación de experiencias a escala latinoamericana y nacional” en primera instancia hemos determinado como estrategia para la selección de éstas el reconocimiento y detección de los principales programas o centros de investigación que realizan labores de identificación y caracterización de experiencias de

⁹ Como bien puntualiza Durston, el clientelismo y la política local son los “temas tabú” de los programas de desarrollo. Pero su existencia y persistencia no debe llevar a su demonización, también el clientelismo tiene grados, aperturas y resultados mixtos, dependiendo de los balances de poder entre los actores.

¹⁰ El debate reciente sobre democracia “representativa” y “participativa” ha abordado la problemática de introducir mecanismos de participación ciudadana directa en el sistema de decisiones nacionales con carácter vinculante u obligatorio. No se ha abordado suficientemente sin embargo la dimensión de concertación entre autoridades políticas y actores sociales organizados. (Payne et al., 2003, PNUD, 2004)

articulación de actores a escala Latinoamericana y nacional y que ofrecen esas bases de datos de manera abierta a través de la red.

De este modo, se determinó que nuestras principales fuentes para la recolección de información para la elaboración de este informe serán en primer lugar el Premio Innovación y Ciudadanía, del cual nuestra institución ha sido el principal promotor en Chile y que cuenta con información desde el año 2000 en adelante; el Observatorio de la Innovación Pública Local en América Latina, que agrupa a programas y bases de datos en 7 países de la región; el Sistema de Buenas Prácticas en Desarrollo de los Territorios, Territorio Chile, con información del año 2008 y la base de datos del Programa de Buenas Prácticas Municipales en Desarrollo Económico Local, elaborado por el Programa Ciudadanía y Gestión Pública para el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) en 2007 / 2008.

Los criterios que se utilizaron para la selección de experiencias están determinados por las características específicas de esta investigación. En primer lugar, que estas experiencias tuvieran un territorio de intervención supra municipal, lo que significa que éstas impliquen la interacción de actores locales de más de una comuna – como por ejemplo una asociación municipal – siempre apuntando a las experiencias de alcance regional.

Los descriptores con los cuales se analizaron las experiencias tienen relación con las dimensiones de análisis del estudio (Dimensión Política; Dimensión Institucional-Estatal y Dimensión Social), lo cual nos permite realizar una mirada transversal a estas experiencias y reconocer la forma en que estas se articulan en relación a los actores presentes o que influyen directamente en el éxito o fracaso de estas experiencias.

La información utilizada para la sistematización de las experiencias para este estudio se obtiene a través de la indagación de las fichas que cada uno de estos programas posee, además de revisión de antecedentes bibliográficos que contienen información acerca de las experiencias seleccionadas, e información obtenida desde páginas web.

2.1 Premio Innovación y Ciudadanía

El Premio Innovación y Ciudadanía, nace el año 1999 al alero del Programa Ciudadanía y Gestión Local de la Fundación para la Superación de la Pobreza. Forma parte de una red de ocho programas similares a nivel mundial impulsados por la Fundación Ford, y coordinados por The Ash Institute for Democratic Governance and Innovation de la John Kennedy School Government of Harvard (www.innovations.harvard.edu), además de ello, ha recibido aportes de diversas reparticiones públicas y fundaciones privadas.

Desde 2005 el premio es gestionado por el Programa de Ciudadanía y Gestión Pública, creado en virtud de una alianza entre la Corporación Innovación y Ciudadanía y la Universidad de Los Lagos, dando continuidad a la iniciativa creada en 1999.

La experiencia de los innovadores se encuentra a disposición pública a través de una base de datos existente en el sitio web www.innovacionciudadana.cl. Los casos más exitosos son documentados y difundidos a través de la edición de libros, documentos de trabajo y otras publicaciones en formato digital. También se participa en seminarios y talleres nacionales e

internacionales y se promueven encuentros directos entre innovadores de diversas regiones del país y el extranjero.

El Premio Innovación y Ciudadanía tiene como objetivo identificar, reconocer y estimular públicamente a los actores de la sociedad civil o actores del sector público que están implicados en iniciativas innovadoras relacionadas con el fortalecimiento de la participación de la ciudadanía en la gestión pública local. La forma de impulsar estas experiencias es por medio de la promoción del ejercicio de la ciudadanía, con el propósito de generar replicabilidad e incremento del impacto de éstas experiencias. De este modo, se premia a las experiencias que destaquen por su contribución a los procesos de democratización.

Esta iniciativa tiene el propósito de contribuir con el fortalecimiento de la ciudadanía, la democracia y la gobernabilidad local participativa que estimule la responsabilidad de la ciudadanía en los asuntos públicos y el ejercicio y reconocimiento de los derechos ciudadanos.

Los objetivos del premio son:

- Certificar y reconocer públicamente experiencias innovadoras en participación ciudadana.
- Sistematizar, y aportar a la comunidad académica, sector público y organizaciones de la sociedad civil un cúmulo de innovaciones potencialmente replicables, difundir sus características y aprender de sus aportes.

Cuenta con una base de datos de 1.870 iniciativas recopiladas en cinco ciclos de premiación entre 1999 y 2006.

2.2 Programa Buenas Prácticas de Gestión Municipal en Desarrollo Económico Local

El Proyecto Sistematización y Socialización de Buenas Prácticas en Gestión Municipal para el Desarrollo Económico Local - BPGM se orientó a fortalecer las capacidades de sus equipos regionales y comunales en base al intercambio, sistematización y difusión de las lecciones y aprendizajes de buenas prácticas en el área del desarrollo económico local, en el marco del programa Empresas Innovadoras que el Gobierno de Chile y la Unión Europea vienen implementando desde hace un par de años en nuestro país. La propuesta forma parte del componente de fortalecimiento de los actores locales, particularmente municipales, bajo la responsabilidad del Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC).

El trabajo se ha articulado en torno a la sistematización de experiencias nacionales e internacionales de Gestión Municipal, estas observan y describen diversas acciones de fomento y apoyo a la base productiva local, y a los pequeños emprendimientos que miles de personas impulsan a diario. Son experiencias que muestran parte del trabajo de equipos técnicos municipales entre Arica a Pta Arenas, pasando por todas las regiones del país, en ciudades o pueblos como: Antofagasta, Taltal, Coquimbo, La Serena, Vicuña, Peñalolen, Quillota, Independencia, Valparaíso, San Felipe, Los Ángeles, Nueva Imperial, Chiloé, entre muchos más. Cuenta con 30 experiencias documentadas, 20 de las cuales están disponibles también en soporte de video.

2.3 Observatorio Latinoamericano de la Innovación Pública Local

El "Observatorio Latinoamericano de la Innovación Pública Local" tiene como objetivo diseñar e implementar un sistema de gestión del conocimiento sobre la innovación en la gestión pública local en América Latina, con la finalidad de otorgarle un uso agregado a información presente en diferentes bases de datos que existen sobre el tema en el continente, con objeto de favorecer la replicabilidad, la formación de recursos humanos en gestión pública y el diseño de políticas públicas locales, regionales o nacionales.

El proceso de gestión del conocimiento que se implementa por medio de la recopilación e promoción de las experiencias innovadoras identificadas por el conjunto de programas presentes en diversos países programas de América Latina. Esto a su vez generar un mayor contacto entre estas instituciones y promueve la reflexión y discusión, que permita una puesta en común de los resultados y de las diversas metodologías se selección y evaluación de iniciativas innovadoras y buenas prácticas.

Los principales objetivos que persigue esta plataforma es generar un proceso de gestión del conocimiento que aproveche de manera compartida la amplia información recopilada y los conocimientos producidos y acumulados por los diferentes programas a través de sus bases de datos, publicaciones, procesos de evaluación, entre otros; y ponerlos a disposición de los diferentes actores públicos y de la sociedad civil que pueden aprovechar este conocimiento y su difusión.

La identificación de experiencias y su análisis en términos de la innovación que introducen y las "buenas prácticas" contenidas en ellas, permite contar con una excelente herramienta para favorecer procesos de aprendizaje institucional y social a diferentes niveles y aplicables por distintas vías. Ofrece igualmente modelos de vinculación práctica entre gobiernos y ciudadanía (especialmente en el nivel local); nutre procesos de formación y capacitación de líderes y funcionarios públicos con experiencias concretas y representa un elemento de alta motivación para quienes desarrollan labores similares al mostrar logros visibles en áreas complejas de intervención social.

Los principales temas de las experiencias que identifican los distintos programas son desarrollo socio-económico, ordenamiento territorial y medio ambiente, infraestructura y servicios públicos, salud y servicios sociales, educación y cultura, administración y gobierno, justicia y seguridad ciudadana, gestión y derechos ciudadanos.

Los criterios de evaluación para la identificación de buenas prácticas prácticamente todos apuntan a ver mejoras en el acceso, eficiencia, calidad y equidad de los servicios, la colaboración intersectorial y público-privada o una la gestión territorial integrada, la participación ciudadana y la innovación en la gestión local.

Forman parte del Observatorio poniendo su información a disposición de lo usuarios en la red, los siguientes programas e instituciones:

- El Agora, Nodo Cono Sur del Foro Iberoamericano de Buenas Practicas, Argentina
- Banco de Experiencias Locales (BEL), Argentina
- Programa Gestão Pública e Cidadania, Brasil

- Premio ITAÚ-UNICEF, Brasil
- Premio Innovación y Ciudadanía, Chile
- Premio Gobierno y Gestión Local, México
- Premio Participación y Gestión Local, Perú
- Foro Nacional por Colombia

El conjunto de experiencias registradas por el Observatorio alcanza aproximadamente a más de 14.000, las cuales se encuentran en red y disponibles en las diversas bases de datos asociadas al observatorio, además de 286 experiencias documentadas según criterios utilizados por cada uno de los programas y explicitados en la información ofrecida.

2.4 Territorio Chile

El Sistema de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios (Territorio Chile) busca desarrollarse en colaboración y asociatividad con todos quienes se involucren en el desarrollo territorial, para promover activamente una política articulada de desarrollo territorial identificando y estimulando las Buenas Prácticas que ocurren en las distintas regiones.

Se entiende como Buenas Prácticas para el desarrollo de los territorios a un conjunto de acciones, procesos, técnicas o su interrelación que permiten que en un espacio determinado se hayan alcanzado resultados que sobresalen de otras experiencias, los cuales han sido logrados en virtud del conocimiento explícito e implícito de sus agentes, de sus enfoques o visiones y de sus prácticas de cambio e innovación.

Los objetivos principales de este Sistema son:

- 1.- Contribuir a la identificación de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios y visibilizarlas.
- 2.- Recuperar aprendizajes y lecciones que sirvan para la formación de los funcionarios y profesionales encargados de promover el desarrollo de los territorios.
- 3.- Aportar al diseño de instrumentos y retroalimentación de políticas de apoyo a los procesos de descentralización y desarrollo de los territorios.

Los actores involucrados en el sistema de buenas prácticas son:

- Corporación de Innovación en Ciudadanía
- Agencia de Cooperación Técnica Alemana – GTZ
- Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo – GTZ
- Gobiernos Regionales
- Gobiernos Provinciales
- Municipalidades
- Asociación Chilena de Municipalidades y Asociaciones Regionales de Municipalidades
- Universidades Regionales
- Programa Servicio País y sus Direcciones Regionales.

3. Experiencias Identificadas

Dentro del proceso de identificación de experiencia se revisaron las diferentes bases de datos anteriormente mencionadas, donde seleccionamos aproximadamente 46 experiencias de articulación de actores a escala supra municipal. Luego procedimos a describir y fichar, un número de 25 experiencias, las cuales son representativas de la diversidad de actores, escalas de intervención y países presentes dentro de éstas.

En el caso de las experiencias chilenas se enfatizó en recopilar y fichar las experiencias de las regiones que forman parte del estudio.

Nos propusimos fichar la mayor cantidad de experiencias con el propósito de abordar las variadas temáticas y así enriquecer nuestros conocimientos en relación a los tipos de redes e interacciones que son posibles identificar en los diversos espacios locales regionales de Latinoamérica. Las temáticas identificadas son Educación, Salud, Género, Desarrollo Económico Productivo, Adulto Mayor, entre otros

3.1 Criterios y Metodologías para la Selección de experiencias

En primer lugar, es importante mencionar que la identificación y sistematización de experiencias de articulación se inscribe dentro de unos de los planteamientos de nuestra investigación, la cual enfatiza en el reconocimiento de “los actores reales del territorio”. De esta manera, es justamente el reconocimiento de las experiencias de articulación premiadas o identificadas por diversas instituciones que trabajan específicamente estas temáticas las que nos permitirán reconocer a los actores que en la actualidad se están haciendo parte de este proceso.

La selección de las experiencias enfatiza en la posibilidad de reconocer **la dinámica de los actores una mutua relación**, y no una comprensión aislada de cada uno de éstos, por lo cual es de nuestro interés poder investigar e identificar casos en los cuales participen actores sociales, institucionales, políticos, de la sociedad civil, entre otros.

Para la selección de éstas experiencias hemos partido de los lineamientos teóricos y metodológicos de este estudio, que señalan la importancia de identificar a las experiencias de articulación presentes en diversas regiones, de manera de dar cuenta de las temáticas que convocan a la “masa crítica regional”, lo cual las impulsa a concertarse o vincularse con otros actores, permitiéndonos visualizar el nivel de incidencia de éstos en el desarrollo de sus territorios y en la agenda regional.

Uno de los primeros aspectos a considerar para la selección de experiencias es que éstos nos permitieran dar una mirada general a la diversidad de tipos de experiencias de articulación presentes en las regiones o provincias latinoamericanas, para esto, como lo mencionamos anteriormente, procedimos a abordar las experiencias ya identificadas por instituciones especializadas en el tema de la concertación de actores, poniendo énfasis principalmente a los casos premiados o seleccionados dentro de los estudios y organismos encargados del tema. De ésta forma el primer filtro utilizado para la identificación de experiencias a analizar está determinado por los criterios de selección utilizados por instituciones y programas con experticia en el tema.

En segundo lugar procedimos a la identificación de experiencias que tuvieran pertinencia para los fines de nuestro estudio, lo que significa identificar experiencias con alcance “supra comunal” usando como criterio de selección el impacto territorial de éstas, entendiéndolo en relación a la escala territorial de los actores involucrados, lo que significa que éstas deben ser experiencias gestadas dentro de una asociación de municipios (a lo menos 2 municipios), ser una experiencias a escala provincial, o ser una experiencias regional.

Al utilizar este segundo filtro pudimos notar la escasa cantidad de experiencias de articulación a escala supra comunal, siendo más común las experiencias de articulación de tipo local municipal. Esto nuevamente viene a reafirmar nuestro planteamiento de la baja “masa crítica” en relación a temáticas o agendas que aborden temas o problemáticas regionales o provinciales.

El filtro anteriormente mencionado nos entregó un universo total de experiencias identificadas relevantes para nuestra investigación (46), lo que nos permitió comenzar una etapa de revisión más profunda de las experiencias. A partir de la lectura minuciosa de las experiencias pudimos identificar categorías temáticas a partir de las cuales se comenzó un ordenamiento de éstas, las categorías identificadas fueron:

- Experiencias en Desarrollo económico productivo
- Experiencias que abordan temas medio ambientales
- Experiencias gestadas a partir de temáticas de Infraestructura social
- Experiencias innovadoras de articulación en Educación
- Experiencias en temas de Salud
- Experiencias en temas de Género
- Experiencias que reivindican temáticas Indígenas
- Experiencias en Planificación local

Además de las categorías señaladas se identificaron otros aspectos relevantes de selección:

- Experiencias de articulación que surgen desde la sociedad civil (experiencias informales)
- Iniciativas que surgen como parte de la implementación de políticas públicas
- Iniciativas promovidas por actores externos (ONG, Fundaciones).
- Escalas de impacto: Local (experiencias de asociación de municipios de generan iniciativas para resolver problemas locales); impactos provinciales (Centro Gestador de Negocios Chiloé) impactos regionales (Participación Local Campesina Coquimbo); e impactos nacionales (generación de una política pública, Programa Extra Muros Teatro Regional del Maule).
- Política pública implementada en diversos territorios, en diversos territorios (experiencias formales).

Finalmente, cada una de las experiencias fue categorizada, para luego proceder a seleccionar aquellas experiencias con mayor representatividad para efectos de la investigación, lo que implica: la asociación de actores políticos, sociales e institucionales; la pertinencia, calidad y cantidad de información disponible sobre la experiencias para su análisis; y finalmente que las mismas entreguen o constituyan una propuesta en relación a la agenda de desarrollo de impacto regional.

A partir de este ultimo criterio de selección se identificaron como experiencias representativas del universo total de experiencias identificadas un total de 23 experiencias, las cuales

consideramos son las con mayor idoneidad para analizar y utilizar dentro del contexto de este estudio.

Las experiencias analizadas son:

Programa Ciudadanía

Experiencias Fichadas

1. Programa de desarrollo sustentable con jóvenes Aymaras de la Provincia de Parinacota
2. Grupo de los 12. el adulto mayor se organiza para forjar su desarrollo
3. Articulación del Mundo Indígena de Chiloé con la Sociedad Civil el Estado y la Empresa Privada
4. Mesa Regional de Mujeres por el Control Ciudadano (Región de los Lagos)
5. Participación Local Campesina para el Fomento del Desarrollo Productivo Rural (Región de Coquimbo).
6. Mesa de trabajo para la Discapacidad de Atacama
7. Comisión Regional de Desarrollo para la Pesca Artesana (COREDEPA)

Experiencias Identificadas

Experiencias de Articulación de Actores Supra Comunal					
NOMBRE	TEMA	AREA	ORGANIZACIÓN POSTULANTE	SELECCION	Ciclo
Aymaras en la Provincia Arica – Parinacota	Desarrollo social y pobreza	Rural	Corporación Norte Grande	Finalista	1
Grupo de los 12	Fortalecimiento de organizaciones	Urbana	Grupo de los 12	Finalista	1
Parlamento Provincial Adulto Myor	Otros	Mixta	Gobernación Provincial de Concepción	Finalista	2
Articulación del Mundo Indígena de Chiloé	Desarrollo Social y Pobreza	Mixta	Federación de Comunidades Huilliche de Chiloé	Finalista	5
Representantes Campesinos ante el Consejo Superior Campesino	Desarrollo Económico Local	Rural	Consejo Superior Campesino del Programa de Asistencia Agrícola a Sectores Vulnerables de la IV Región	Semifinalista	5
Escuela de los líderes productivos de la provincia de Arauco	Desarrollo económico local	Mixta	Ong Corporación proyecto sur	SemiFinalista	3
Participación Local Campesina	Desarrollo económico local	Rural	Indap - Prodecop IV Región	Finalista	2
Mesa Regional de mujeres que realiza seguimiento al plan regional de igualdad de oportunidades	Igualdad de género	Mixta	Servicio Nacional de la Mujer	SemiFinalista	3
Red de Acción Ciudadana por el Medio Ambiente	Medioambiente	Mixta	Red Acción Ciudadana por el Medio Ambiente (ACPEM)	SemiFinalista	1
Participación Comunidad Local Valle de Azapa	Desarrollo económico local	Rural	Taller de Estudios Andinos	SemiFinalista	1
Dialodi Sociedad Civil con Gobierno Regional	Igualdad de género	Urbana	Norte Mujer	Finalista	1
Promoción Participación de Mujeres Indígenas Primera Región	Igualdad de género	Rural	Norte Mujer	SemiFinalista	1
Red Provincial Infancia y Adolescencia	Planificación local	Mixta	Gobernación Provincial de Concepción	SemiFinalista	2
Participación de las personas con discapacidad (PcD) de la provincia de Ñuble para la integración social a través de la co-responsabilidad que le cabe al Estado y a la sociedad civil.	Salud	Mixta	Gobernación Provincial de Ñuble	SemiFinalista	3
Mesa provincial de mujeres para el seguimiento del plan regional de igualdad de oportunidades de Arauco	Igualdad de género	Mixta	Servicio Nacional de la Mujer	SemiFinalista	3
Mesa regional de mujeres de la region metropolitana para el seguimiento del plan regional de igualdad de oportunidades	Igualdad de género	Rural	Servicio Nacional de la Mujer	SemiFinalista	3
Estrategia de planificación participativa del plan de manejo del parque nacional Lauca, Región de Tarapacá	Planificación local	Mixta	Corporación de estudios y desarrollo Norte Grande	SemiFinalista	3
Mesa de trabajo de la discapacidad de Atacama	Planificación local	Urbana	Gobierno Regional de Atacama	Finalista	3

Avances de la experiencia plan de promoción de la salud en el servicio de salud M. Sur	Salud	Mixta	Departamento Técnico Programático de Salud, Servicio de Salud Metropolitano Sur	SemiFinalista	3
Mesa mujer rural, región de Aysen	Igualdad de género	Rural	Servicio Nacional de la Mujer	SemiFinalista	3
Comisión Regional de Desarrollo para la Pesca Artesanal (COREDEPA)	Desarrollo Económico Local	Rural	Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC)	Finalista	5
Mesa Regional de Mujeres de Seguimiento al Plan Regional de Igualdad de Oportunidades	Igualdad de género	Mixta	Mesa Regional de Seguimiento PRIO 2000-2010	SemiFinalista	3
Articulación del Mundo Indígena de Chiloé con la Sociedad Civil, el Estado y la Empresa privada	Fortalecimiento de organizaciones	Rural	Federación de Comunidades Huilliche de Chiloé	SemiFinalista	4
Programa Regional de Prevención en Maltrato Infantil	Infancia - Juventud	Mixta	ONG PAICABI	SemiFinalista	4
Proyectos de Salud con Usuarios Mapuches de Fonasa	Salud	Mixta	Dirección Regional Sur, Fondo Nacional de Salud	SemiFinalista	4
Mesa Regional de Mujeres por el Control ciudadano	Igualdad de género	Mixta	SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER	Finalista	4
Convenio de trabajo de la Asociación Newen pu lafkenche, servicios públicos y el gobierno regional	Planificación local	Rural	PROGRAMA SERVICIO PAIS	SemiFinalista	4
Desarrollo Local en el territorio Lafkenche costero de Carahue, Región de La Araucanía	Vivienda y Urbanización	Rural	SERVIU IX Región de la Araucanía, Programa Servicio País comuna Carahue	Semifinalista	5

Observatorio

Experiencias Fichadas

1. Educentro Ilo (Moquihua): Un esfuerzo desde los Docentes para mejorar la Calidad Educativa (Perú)
2. Convivencia en Seguridad (Argentina)
3. Proyecto del Sistema Regional de Recolección y Disposición Final de Basura
4. Organización de Trabajadoras Sexuales para el Mejoramiento de la Calidad de Vida (Argentina)
5. Sistema Regional de Planeación Participativa en el Magdalena Medio (Colombia)
6. Red Regional de Integración de Emprendimientos Productos Asociativos (Argentina)

Otras experiencias Identificadas

- Iniciativa Intermunicipal para la Gestión Integral de la Cuenca del Río Ayuquila.
- Construyendo capacidades de Acción Institucional en Organizaciones Social del Gran Buenos Aires
- Programa Ciudadanía No Cárcere (Brasil)
- Asociación Madres Amigas de la Dirección Regional de Salud (Perú)
- Organización para superar los Conceptos Básicos de Desarrollo Básico en la Región (México)
- Plan Estratégico Metropolitano (Argentina)
- Desarrollo Regional de los Pueblos Zapotecas del Sector de Zoogocho
- Centro de Competitividad de Ayacucho (Perú)
- Desarrollo Turístico de la Micro Región del Pehuen (Argentina)
- Política Cultura y Participación en el Sector Cultura (Colombia)
- Asociación de Municipios del Distrito de Ixtlán de Juárez

Programa Buenas Prácticas de Gestión Municipal en Desarrollo Económico Local

1. Plataforma de Gobierno Electrónico para la Coordinación y Gestión. Asociación Regional de Municipios de Antofagasta
2. Ruta Atakari, Región de Coquimbo
3. Emprande Lago Llanquihue
4. Agenda 21 Local. Programa Eco – Región (Región de los Lagos).

Territorio Chile

1. Programa Extra Muros. Teatro Regional del Maule
2. Centro Gestionador de Negocios Chiloé
3. Red intercomunal de Desarrollo Económico Local Chiloé
4. Modelo de Gestión Territorial en la Región del Bio Bio
5. Junto Construyendo una vida mejor Valparaíso
6. Protocolo de Acuerdo para el Mejoramiento de la Educación Territorio Laja – Diguillín
7. Red de Facilitación de Inversiones

4. Experiencias de Articulación

El análisis de las experiencias se realiza en función a las dimensiones identificadas dentro de la metodología de este estudio – dimensión social, dimensión institucional y dimensión política –. A partir de estas dimensiones se determinaron categorías relevantes para reconocer las características de las experiencias de articulación a escala supra municipal en relación a convertirse en un referente clave para el desarrollo de una agenda regional con miras a la descentralización.

Con respecto a los aspectos generales a identificar dentro de las experiencias se pretende reconocer los actores presentes dentro de éstas, la escala de impacto, objetivos, resultados y presupuesto, entre otros. En lo referido a los aspectos políticos a identificar se relacionan con el impacto territorial de las redes que se establecen y apoyos de los diversos actores influyentes para el desarrollo de estas experiencias y su sustentabilidad en el tiempo.

Por otra parte, los aspectos institucionales a indagar tiene como propósito reconocer la existencia o no de normativas que permitan el desarrollo de la experiencia, además de dar cuenta de las capacidades que tienen los actores institucionales para promover el desarrollo de este tipo de iniciativas por medio de herramientas de gestión y generación de estrategias de desarrollo a escala local.

Finalmente, en relación a la dimensión social, se espera reconocer las capacidades propositivas de la sociedad civil dentro de espacio regional, el tipo de temáticas que plantea, de manera de reconocer la existencia o no de agendas descentralizadoras.

A continuación los presentamos las fichas de análisis a partir de la cual se analizó cada una de las experiencias.

Ficha de análisis de las experiencias de articulación.
Aspectos Generales de la experiencia
<ul style="list-style-type: none"> - Año de gestación - Objetivos - Funciones - Escala de la experiencia - Actores que integran la experiencia. - Alcances - Presupuesto (\$) (En el caso de tenerlo especificar desde donde provienen).
Aspectos políticos
<ul style="list-style-type: none"> - Objetivo en el plano de la política - Presencia en el espacio público regional - Potencial en la construcción de gobernanza - Apoyo político (redes)
Aspectos institucionales
<ul style="list-style-type: none"> - Normatividad que la sustenta. - Instrumentos de gestión que involucra (puesta en marcha- sustentabilidad en el tiempo). - Rol del GORE - Características del diseño institucional (rigidez- adaptabilidad; dependencia- autonomía en definición de reglas). - Tipo de institucionalidad formal – informal (Tipo de institución que articula). - Fortalezas y capacidades de las contrapartes institucionales (Capacitación - capacidades de los funcionarios públicos).
Aspectos sociales
<ul style="list-style-type: none"> - Articulación interna y capacidades propositivas de las SC - Naturaleza de los problemas que se abordan (intereses colectivos, derechos difusos, bienes públicos). - Demanda social que las impulsa (apropiación ciudadana- oferta institucional). - Modalidad del movimiento (Iniciativa desde arriba o desde abajo).

Experiencias Fichas

1. Mesa de Concertación Para la Lucha Contra la Pobreza del Departamento de Puno.
2. Programa de Desarrollo Sustentable con jóvenes Aymaras de la provincia de Parinacota.
3. Grupo de los 12: El Adulto Mayor se Organiza para Forjar su Desarrollo.
4. Articulación del Mundo Indígena de Chiloé con la Sociedad Civil, el Estado y la Empresa Privada.
5. Mesa Regional de Mujeres por el Control Ciudadano. (Región de los Lagos)
6. Educentro - Ilo (Moquegua): un esfuerzo desde los docentes para mejorar la calidad educativa.
7. Convivencia en Seguridad
8. Participación Local Campesina para el fomento del Desarrollo Productivo Rural. Región de Coquimbo
9. Proyecto del Sistema Regional de Recolección y Disposición Final de Basura
10. Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama.
11. Emprende Lago Llanquihue
12. Red regional de Integración de emprendimientos Productos Asociativos.
13. Red de Facilitación de Inversiones
14. Programa Extra Muros Teatro Regional del Maule (TRM). La Región como escenario y La Gestión Cultural como Protagonista
15. Plataforma de Gobierno Electrónico para Coordinación y Gestión. Asociación Regional de Municipios de Antofagasta (www.arm2.cl).
16. Comisión Regional de Desarrollo para la Pesca Artesanal COREDEPA
17. Centro Gestionador de Negocios (CGN)
18. Red Intercomunal de Desarrollo Económico Local de Chiloé: Una Plataforma para el Desarrollo de la Provincia
19. Modelo de Gestión Territorial En La Región del Bío- Bío
20. Juntos Construyendo una Vida Mejor
21. Agenda 21 Local, Programa Eco- Región. Región de Los Ríos
22. Organización de trabajadoras sexuales para el mejoramiento de la calidad de vida
23. Sistema Regional de Planeación Participativa en el Magdalena Medio.

Experiencia 1: Mesa de Concertación Para la Lucha Contra la Pobreza del Departamento de Puno.

Aspectos generales de la experiencia

Año de gestación: 2001

Objetivos: Las mesas surgen como iniciativa del gobierno central en contexto de la transición democrática. Los objetivos que se propone son:

- Concertar políticas sociales
- Institucionalizar la participación ciudadana

Funciones:

- Promover un diálogo nacional para articular los intereses de los diversos actores del territorio en relación a la lucha contra la pobreza.
- Establecer mecanismos de coordinación en relación a la transparencia, eficiencia e información de la inversión pública.
- Servir de espacio de coordinación para evitar la superposición de programas de ayuda social, definiendo prioridades geográficas o temáticas en la asignación de los recursos.
- Servir de instancias de consulta para la formulación de planes nacionales, y locales en relación a políticas de desarrollo y promoción social. (Henríquez, 2004).

Escala de la experiencia: Regional.

Actores que integran la experiencia: Los actores a nivel estatal que participan en esta instancia son las direcciones regionales de los sectores educación, salud, agricultura, transporte, turismo, industria y pesca; programas y proyectos especiales del Estado y la Defensoría del Pueblo. Además participa la Universidad Nacional del Altiplano; algunos gobiernos provinciales y distritales. En un inicio participaron empresas públicas y privadas. Las asociaciones de la sociedad civil que participan son la Cámara de Comercio micro y pequeños empresarios; red de organizaciones e instituciones de la iglesia, ONG (Cáritas y Vicarias de la Solidaridad), colegios profesionales, Federación Departamental de Campesinos de Puno (FDCP), Federación Campesina Runi MAKi, y organizaciones sociales de base.

Alcances: Los principales logros de La mesa de Puno son la reconstrucción del tejido social (encuentros regionales, talleres, capacitaciones), la convocatoria de sectores tradicionalmente excluidos.

A pesar de que esta mesa no ha tenido un gran impacto en la distribución de recursos orientados a la superación de la pobreza, ni un balance de poderes en la región, ha contribuido directamente en la democratización de la sociedad civil. (Panfichi, 2005).

Presupuesto: Las mesas están conformadas por un equipo de apoyo técnico encargado de las tareas ejecutivas. El financiamiento de este equipo, son cubiertos por recursos provenientes del nivel central, los cuales están contemplados dentro de los decretos de la mesa.

Los recursos de las mesas provienen de:

- Aportes de recursos ordinarios del Presupuesto General de la República.
- Transferencias de partidas de los pliegos de las instancias que la conforman.
- Cooperación internacional.
- Donaciones.

Unas de las dificultades que se han identificado en las mesas regionales en relación a los recursos son lo limitados de éstos, lo que ha puesto en entredicho la voluntad de la institucionalidad en relación a la concertación de actores.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: dentro de este plano el objetivo de esta iniciativa está orientado a reforzar y apoyar el proceso de transición a la democracia, mejorar la condición de exclusión de muchos de los habitantes peruanos; además de ser una herramienta que contribuya a la puesta en marcha del proceso de descentralización; y finalmente promover instancias de participación y articulación dentro de los territorios, para contribuir directamente en el proceso de descentralización que se está impulsando desde el gobierno central.

Presencia del espacio público regional: la mesa de puno ha tenido presencia oscilante durante sus años de existencia, de esta manera la participación está vinculada en al nivel de involucramiento de los actores políticos regionales, debido a que una porción de la ciudadanía considera que al no convocar a este tipo de actores los efectos reales de las decisiones que se tomen dentro de estas instancias tienen un escaso alcance a nivel de gobierno.

En el caso de Puno la mesa presenta una ausencia del Gobierno Regional desde mediados del 2003, como causa de la implementación de una nueva instancia de concertación, los Consejos de Coordinación Regional (CCR) los cuales son promovidos por el propio gobierno regional, lo cual ha mermado la participación, debido a las pocas posibilidad de concretar los acuerdos establecidos en éstas.

Apoyo político: las mesas a nivel local municipal en muchos casos son vistas como una amenaza por lo actores políticos, en especial por los alcaldes. Por otro lado, se ha visualizado que estas mesas corren el riesgo de que estas mesas sean cooptadas por algún proyecto político específico, razón que genera que actores de otras tendencias se excluyan de estos espacios participativos. En el caso de la Mesa de Puno esto está vinculado con la legitimidad y cabida que tiene las tendencias izquierda cristiana, lo cual está estrechamente relacionado con la historia política del territorio. En algunos casos esta situación ha generado que algunos actores validen otros espacios para exponer sus demandas, como por ejemplo espacios de confrontación y violencia.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: las fortalezas de estas instancias en este aspecto está asociada a la buena interacción que existe de la Mesa de Puno con la mesa nacional, provincial y en menor medida a nivel distrital, además de la convocatoria de numerosas instituciones y organizaciones de la sociedad civil.

Otra de las características que cabe destacar es la legitimidad que se le da dentro de esta instancia a la toma de decisiones a través de consensos, lo que permite que todos los actores se alineen en relación a un solo proyecto.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: El marco legal de esta iniciativa está enmarcado en el D.S. 01-2001 que le da origen al D.S. 014 de julio del 2001; la ley Orgánica de Gobiernos Regionales 27867 (2002), que le otorga fuerza de ley a los dos decretos anteriores.

Cabe señalar a normatividad no establece una obligatoriedad de cumplir con los acuerdos que se establecen, lo cual permite eludir de los compromisos a los actores políticos e institucionales, a pesar de que en muchos casos se firme acuerdos concordados.

Instrumentos de gestión que involucra: Planes de desarrollo regionales concertados; presupuestos participativos;

Rol del GORE a pesar de que en sus inicios el gobierno regional estaba estrechamente vinculado con estas iniciativas, en la actualidad este se ha excluido de este proceso, optando por otros instrumentos de concertación de actores, como los Consejos de Coordinación Regional (CCR), los cuales se encargan de elaborar los planes de desarrollo y priorizar los proyectos de inversión a nivel regional.

Características del diseño institucional: el diseño de la institucionalidad fue “elaborado sobre la marcha” (Henríquez, 2004). Esto debido a que los decretos no establecían plazos ni funciones. Además que en primera instancia la estructura de estas mesas estaba orientada centralizadamente, modificándose para poder además poder instalarse en las diversas escalas del territorio.

El diseño organizativo de las mesas establece la existencia de instancias nacionales, regionales, provinciales y municipales, cada una de estas mesas deben actuar de forma articulada, pero a la vez deben cumplir diferentes objetivos, que responden a al nivel territorial donde estas intervienen.

Por otro lado, el sistema de representación se vio sobrepasado por el interés por participar que suscitó en diverso tipos de organizaciones, razón por la cual se debió integrar un mayor número de organizaciones que participan en estas instancias.

Tipo de institucionalidad: es una institución formal, la cual consta de un equipo técnico encargado de liderar el proceso, además de la participación de diversos representantes de diferentes sectores de la sociedad civil.

Capacidades de las contrapartes institucionales: No existen antecedentes.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC la sociedad civil en el inicio de esta experiencia presentó un gran interés por participar, la cual ha mermado durante su desarrollo principalmente debido a la pérdida de legitimidad de esta mesa, lo que está asociado a la implementación de una nueva mesa de concertación la cual instaurada por el gobierno regional; y a la poca injerencia que tienen los acuerdos que se toman, los que no tienen ninguna herramienta legal de exigibilidad.

Dentro de la mesa de Puno se han logrado canalizar las demandas de la ciudadanía, aunque esto ha estado mediado además por la politización de la mesa, la cual se ha transformado en un oportunidad de “activistas católicos progresistas” los que tienen una tradición política dentro de esta región, y han encontrado en esta instancia la oportunidad de recuperar el terreno perdido por la deslegitimación de los partidos políticos. Esto ha significado que algunos actores consideren otras instancias de canalizar sus reivindicación, llegando en algunos casos a instancias de confrontación y violencia (Panfinchi, 2006).

Naturaleza de los problemas que abordan: los intereses que se abordan son de tipo colectivo y social, principalmente orientado a la generación de capacidades de liderazgo de la ciudadanía, y la generación de instancia de la inclusión de sectores excluidos de la sociedad.

Demanda social que las impulsa A pesar de estas dificultades este espacio de concertación aun coexiste como práctica ciudadana, adquiriendo el carácter de “espacio de solidaridad hacia los más pobres ante instancias de concertación y negociación de intereses diversos” (Panfichi, 2005).

Modalidad del movimiento: esta iniciativa surge como iniciativa impulsada desde el nivel central, enmarcada principalmente en los procesos de democratización y descentralización.

El interés por participar en estas mesas está estrechamente vinculado con el nivel de interés del gobierno central, en los casos en que baja el interés de las institucionalidad baja el interés de algunos actores de la sociedad civil, buscando otros espacios para exponer sus demandas como la confrontación en las calles o “negociaciones clientelistas” (Panfichi, 2005).

Observaciones

Dentro del texto de Panfichi se mencionan como aspectos o “condiciones que determinan el éxito de las experiencias participativas

1. En primer lugar se menciona el diseño de la experiencia
- 2.- La densidad de la sociedad civil
- 3.- Correlación de fuerzas entre poderes económicos y políticos.
- 4.- Voluntad política de las autoridades.

La descentralización por su parte de menciona como un aspecto con gran potencial democrático, pero no garantiza la democratización de los espacios locales.

Bibliografía

- **Henríquez Ayín, Nerda (2006)** Red de redes para la concertación. La experiencia de la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza. Lima Perú
- **Panfichi, Aldo; Dammert, Juan Luis (2005)** Participación, Concertación y Confrontación en Espacios Locales. El caso de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza del Departamento de Puno.

Experiencia 2: Programa de Desarrollo Sustentable con jóvenes Aymaras de la provincia de Parinacota.

Aspectos generales de la experiencia

Año de gestación y término: 1996-2000

Objetivos:

- Ampliar los espacios de participación social y productiva de los jóvenes, a partir de su propia especificidad etarea y cultural.

Funciones:

- Identificar y Promover, en conjunto con los jóvenes involucrados en el programa, estrategias para su realización social y productiva.
- Potenciar estrategias de desarrollo local vinculadas al ecoturismo y el turismo rural.
- Promover instancias de diálogo permanente entre los jóvenes aymaras, los actores sociales y organismos públicos de la Provincia

Escala de la experiencia: Provincial / Regional

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* que participaron en la experiencia están: los impulsores del Programa de Desarrollo sustentable la Corporación Norte Grande (CNG), los jóvenes aymaras, quienes posteriormente asumen dos roles fundamentales en la experiencia. Por un lado, se constituyeron formalmente a partir de la creación del *Comité de desarrollo juvenil de la Provincia de Parinacota*, y gracias al apoyo económico del Fondo de las Américas gestionado por la CNG, participan en la experiencia como microempresarios turísticos. Además están involucrados: La Agencia de Cooperación Alemana (GTZ) y algunas organizaciones sociales de base.

Los *actores a nivel estatal* que participan en esta instancia son: Organismos públicos como la Gobernación de la Provincia de Parinacota y la Municipalidad de Putre, y los organismos gubernamentales: El Programa FOSIS, SENCE, SERNATUR, INJUV Regional y CONAF.

Alcances: Uno de los principales logros del programa fue propiciar la agrupación de este sector etario en función de iniciativas innovadoras, tales como las microempresas orientadas al ecoturismo y al turismo rural. Estas iniciativas aportan una doble retribución, por un lado, potencian el reconocimiento patrimonial de la cultura Aymara, permitiendo sentar las bases para un desarrollo local productivo; por otro, disminuyen el impacto de la migración hacia las ciudades al producir nuevas fuentes e intereses laborales.

Este programa, a través de las oportunidades de autoempleo y participación social, incentiva las capacidades de autogestión de recursos, la capacidad de empoderamiento de los jóvenes en el ámbito sociocultural, la asociatividad entre estos y las entidades gubernamentales, y la legitimación de éstos frente a las contrapartes gubernamentales.

Presupuesto: Se gestionaron financiamientos multisectoriales, de los ámbitos internacional, nacional, regional y local. De manera global concurren 8 actores públicos, más la CNG y los jóvenes.

El programa ha tenido un costo estimado de 92 millones de pesos, durante sus 5 años de implementación, de los cuales 16 millones fueron entregados directamente a las iniciativas locales. En una primera instancia, es la Corporación Norte Grande (con recursos del Fondo de las Américas) la que asume el financiamiento de los proyectos de microempresa que surgen de los jóvenes, destinando un pequeño fondo (\$ 300,000). Luego son estos mismos jóvenes los que gestionaron financiamientos a través la GTZ – FOSIS en lo referido al aumento de la inversión de capital.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Los objetivos de esta iniciativa están orientados a promover y facilitar las herramientas para la toma de conciencia en los jóvenes respecto a la importancia del ejercicio de la ciudadanía en esta zona del país, con el objeto de consolidar sus demandas como grupo etáreo y étnico y hacerlas llegar a las autoridades gubernamentales.

Presencia en el espacio público regional: El Programa logra insertarse en el espacio público regional a través de la articulación de las organizaciones constituidas por los jóvenes, específicamente a través del Comité de Desarrollo Juvenil de la Provincia de Parinacota, con lo cual los sitúa como interlocutores válidos frente a entidades comunales, provinciales y regionales.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: Las fortalezas de esta experiencia radican en las relaciones de cooperación que establecen tanto a nivel comunal como Provincial, además de las que se dan con otros grupos de la sociedad civil. La Organización juvenil aquí citada y sus dirigentes e integrantes adquirieron gran protagonismo en la provincia como representantes de los jóvenes de la zona y se convirtieron en interlocutores legítimos frente al Gobierno y otras Entidades.

La creación del Consejo Provincial de Desarrollo del Turismo —por las Municipalidades, Gobernación y organismos públicos y privados presentes en la zona— permitió concertar a los actores públicos y privados. Una de sus limitantes se produjo debido a las “desavenencias políticas” entre la Gobernación de la Provincia de Parinacota y el Municipio de Putre.

Apoyo político (redes): Los actores políticos con los cuales se establecen redes son: las Municipalidades, Gobernación y organismos públicos y privados presentes en la región. En general los jóvenes mantuvieron un diálogo democrático con la CNG y lograron crear confianza hacia el resto de las instituciones, sin embargo, algunas operatorias burocráticas dificultaban un diálogo directo con los actores políticos, especialmente entre los públicos y de éstos con las organizaciones privadas.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: no existe una normatividad asociada a este programa

Instrumentos de gestión que involucra: Sin información.

Rol del GORE: El Gobierno Provincial participa a través de apoyo político, comunicacional, logístico y financiero, compatibiliza sus planes con muchas de las actividades del programa, principalmente porque consideran al turismo con participación local como un eje central en su estrategia de desarrollo Provincial. La Municipalidad de Putre por su parte, ha colaborado con el Programa al insertar y apoyar a los “líderes juveniles, sociales y productivos”, además de ayudar en la gestión de una sede para los jóvenes organizados, fue un apoyo fundamental en materia organizacional, legal y técnica.

Características del diseño institucional: El diseño del programa fue constituido de manera conjunta con los jóvenes que participaban de él, su originalidad y eficacia radica en el respeto hacia la diversidad y especificidad cultural, esto a diferencia de la mayoría de los programas estatales y ONG's que se basan en esquemas preestablecidos a nivel central, permite la posibilidad de su reproducción en contextos diversos y multiculturales. Su diseño, es más bien flexible, porque se configuró conjuntamente con los beneficiarios del Programa, no se impusieron las iniciativas que se debían ejecutar, ni tampoco plazos externos al ritmo de avance de los jóvenes

Tipo de institucionalidad: El Programa de Desarrollo Sustentable con Jóvenes Aymaras de la provincia de Parinacota, funciona bajo el alero de la Corporación Norte Grande, conformó de acuerdo a un equipo técnico encargado de liderar el proceso, y la participación de los jóvenes.

Capacidades de las contrapartes institucionales: Una de las debilidades que presentaría el Municipio como contraparte institucional es que *“No se ve en ellos la capacidad necesaria como para suplir el rol de la CNG como articulador, ya que el personal municipal no está formado para llevar adelante un proyecto que privilegie el protagonismo de los jóvenes, su empoderamiento y horizontalidad con ellos”* (Martinic, 2000)

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: Los Jóvenes de la sociedad civil tuvieron una participación activa, tanto en el diseño como en la ejecución de las estrategias del Programa para la Superación de la Pobreza. Las propuestas de Planes de trabajo surgen de la posibilidad de expresión de los jóvenes a partir de la realización de un diagnóstico participativo, donde ellos mismos son los que definen las áreas de trabajo y las actividades en las cuales capacitarse. *“Los jóvenes son vistos como más Propositivos, reconocen avances en la capacitación, el interés de la comunidad en el tema y la “nueva” disposición de los servicios públicos. Todos ven en el futuro un mayor desarrollo del turismo, y están dispuestos a colaborar más que lo hecho hasta ahora”* (Martinic, 2000)

Naturaleza de los problemas que abordan: Se abordan intereses colectivos y sociales, referidos al problema de la empleabilidad, y la potencialidad de esta en función del rescate de la identidad de la cultura aymara. Se refiere también a la búsqueda de nuevas fuentes laborales que permitan un desarrollo sustentable y permanente para este sector etareo, más allá de las laborales agropecuarias características de esta zona rural.

Demanda social que las impulsa: No existe una demanda social a priori que requiera del Programa, sino más es bien es éste el que se instala como oferta, implementado por La Corporación Norte Grande con el propósito de responder a la baja y nula participación de los jóvenes Aymaras en las instancias de desarrollo local de la Provincia de Parinacota.

Modalidad del movimiento: El Programa fue expresado a través de un conjunto de actuaciones propias de la Corporación Norte Grande, dirigido a los jóvenes de la comunidad Aymara en situación de pobreza. Son éstos los que posteriormente se agrupan y organizan en función de organizaciones con alto potencial productivo y se vinculan con Organizaciones de jóvenes de otras comunas de la región. Logran representatividad frente al Consejo Provincial de Desarrollo del Turismo, creado por los organismos públicos y privados de la Región, estableciendo una relación de ayuda mutua.

Referencias:

<http://www.ciudadania.uchile.cl/pdf/NORTE3.pdf>

Martinic, R (2000), “Ser joven, ser Aymara. Inventando el futuro de sus tradiciones Putre / I REGION” .Programa de Desarrollo Sustentable con Jóvenes Aymaras de la Provincia de Parinacota, Comuna de Putre, I Región.

Experiencia 3: Grupo de los 12. El Adulto Mayor se Organiza para Forjar su Desarrollo.

Aspectos generales de la experiencia:

Año de gestación: 1998.

Objetivos:

- Colaborar con la coordinación y promoción de políticas, programas y actividades de instituciones públicas, municipales y de las organizaciones sociales para el desarrollo y mejoramiento de la calidad de los adultos mayores.
- Promover, coordinar y ejecutar actividades recreativas, culturales, sociales, de capacitación y de promoción de organizaciones sociales del adulto mayor.

Funciones: Su labor principal como equipo de apoyo a la Coordinación Regional del Adulto Mayor, reside en:

- Planificar y desarrollar propuestas de manera conjunta entre “El Grupo de los 12” como representantes de los adultos mayores y los servicios públicos, tanto a nivel de la Coordinación Regional del Adulto Mayor, como con las demás coordinaciones de la Región.
- Gestar e impulsar actividades y programas para el desarrollo de los Adultos Mayores en función de cuatro comisiones temáticas referidas a turismo, salud, cultura – literatura y eventos.

Escala de la experiencia: Regional

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentran los adultos mayores formalizados a través de la organización social “Grupo de los 12”, además de la participación de Organizaciones No Gubernamentales como la ONG Años, empresas públicas y privadas y otras organizaciones de base. En sus orígenes esta iniciativa estuvo formada por los Presidentes de las Uniones comunales de Adultos Mayores (UCAM) de la Región y por Adultos Mayores destacados por sus capacidades de liderazgo. Además, se cuenta con la participación de los primeros Comités o Clubes de adultos mayores como el Comité “Desarrollo de la Madurez” de San Pedro de la Paz y Coronel.

Dentro de los *actores a nivel estatal* que participan en esta instancia están las Instituciones Públicas vinculados al tema de los Adultos Mayores, los Municipios, la Coordinación del Adulto Mayor de la Región del Bío- Bío, la SEREMI de Gobierno, el SERNATUR Regional y la Comisión Nacional del Adulto Mayor. Del mismo modo se involucran en esta iniciativa, *Instituciones educacionales* como la Universidad del Bío – Bío y la Facultad de Química y Farmacia de la Universidad de Concepción.

Alcances:

- Uno de los principales alcances de esta experiencia tiene que ver con la sensibilización de la opinión pública en torno a la problemática y las potencialidades del adulto mayor.
- El Potencial cívico que adquieren los Adultos Mayores, a través de la legitimación de las demandas e incidencias de éste sector étareo, en las estructuras de Coordinación Regional para el Adulto Mayor y el diseño de las políticas que los atañen directamente.
- El funcionamiento permanente de una secretaría asesora de la Coordinación Regional del adulto mayor, conformada por profesionales y dirigentes sociales
- Su incidencia en la creación de cuatro Comités Sociales Provinciales del Adulto Mayor, la Comisión Social Regional del Adulto Mayor y las UCAM de 10 comunas de la Región.

Presupuesto: No cuenta con recursos económicos propios para su accionar, éstos los obtienen de algunas cuotas de los socios y financian sus actividades con beneficios que realizan en las Comunas donde viven. Los eventos y paseos los realizan en convenio con empresas como FF.CC. y otras.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Promover, apoyar y aunar criterios para la formulación de políticas y programas para el adulto mayor, que incorporen las visiones y la participación directa de los propios adultos mayores.

Presencia en el espacio público regional: “El Grupo de 12” ha tenido una relevante participación dentro del espacio público, gracias a la creación de una Red intersectorial y a su colaboración permanente en la Coordinación Regional del Adulto Mayor.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: esta experiencia ha hecho un aporte concreto en la instalación de un espacio formal de colaboración e interlocución entre el Gobierno Regional y las Organizaciones de Adultos Mayores, validando el rol activo de ellos en la Sociedad, sus aportes profesionales y sociales, y la capacidad que tienen para construir sus organizaciones.

El incentivo a la participación ciudadana en las políticas regionales referidas al Adulto Mayor, promueve prácticas gubernamentales descentralizadoras al considerar la especificidad tanto de los actores sociales como de su relación con el territorio que habitan, y las necesidades y demandas que desde ahí se generan.

Apoyo político (redes): Se establecieron acciones que se desarrollaron en los ámbitos de cooperación, asesoría y coordinación con el sector público, (Red Intersectorial) y el Gobierno Regional (SEREMI de Gobierno y Gobernaciones Provinciales).

La relación con las instituciones de apoyo y la Red Intersectorial se dio con una comunicación clara y horizontal, poniendo en primer orden al adulto mayor como el actor principal en la relación.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: “El Grupo de los 12” no posee una normativa legal que lo sustente.

Instrumentos de gestión que involucra: Reuniones de trabajo participativas con los actores sociales, políticos y los organismos públicos involucrados.

Rol del GORE: La relación que se establece con el GORE se da por medio de la relación directa con la SEREMI de Gobierno. Ésta instancia gubernamental contrata a un importante dirigente de asociaciones de adultos mayores para formar parte de su comité asesor e impulsar, desde allí, acciones hacia el sector. En el desarrollo de la experiencia este dirigente logra articular a las organizaciones existentes para colaborar con el trabajo de gobierno. El apoyo de la SEREMI, se manifiesta partir de las facilidades administrativas otorgadas al “Grupo de los 12” para que éste actúe como co-gestor de las políticas y programas para los Adultos mayores.

Características del diseño institucional: por medio de reuniones de trabajo se toma conocimiento y se opina sobre las diferentes intervenciones que la Red Intersectorial realiza en beneficio de los adultos mayores. La estructura de este grupo y las metodologías utilizadas son más bien participativas, dialógicas y facilitadoras, acogen las iniciativas que se plantean tanto desde las organizaciones de base, como de los diferentes grupos de trabajo.

Tipo de institucionalidad: Organización Informal, en que estaba gestionando su personalidad jurídica.

Capacidades de las contrapartes institucionales: La Red Intersectorial Pública ha servido de contraparte al “Grupo de los 12” en el diseño de acciones y la aplicación de ellos a nivel regional.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: Los adultos mayores de la sociedad civil, agrupados en organizaciones sociales formales, encuentran en este “Grupo de los 12” además de un equipo que presta asesoría técnica y orientaciones de liderazgo, la posibilidad de articular sus demandas y necesidades como grupo étareo y presentarlas ante la Coordinación Regional del Adulto mayor. El diseño de las propuestas del “Grupo de los 12”, incorpora la diversidad temática, las necesidades diferenciadas y los diferentes niveles de desarrollo organizativo de las agrupaciones de adultos mayores de la Región.

Naturaleza de los problemas que abordan: Los temas desarrollados están relacionados con la salud y el financiamiento de proyecto comunales en el ámbito de la sociabilidad, los cuales son impulsados por los Departamentos de Desarrollo Comunitario de los Municipios.

Demanda social que las impulsa:

No hubo una demanda social explícita que antecediase a las instancias de participación que se impulsaron desde el Estado, sino más bien es este grupo mediante su trabajo se apropia del espacio otorgado por la SEREMI de Gobierno a través de la coordinación regional del Adulto Mayor.

Modalidad del movimiento:

Esta experiencia es impulsada por la SEREMI de Gobierno, con objeto de incentivar la participación y el fortalecimiento organizacional, a través del apoyo al liderazgo de los adultos mayores en sus comunidades, el fortalecimiento de los lazos de sociabilidad y de comunicación entre las personas. A partir de esta instancia los adultos mayores se apropian del espacio formal de colaboración y del contenido de éste, a través de las coordinaciones de adultos mayores y de los profesionales del sector público que venían realizando actividades con adultos mayores.

La respuesta a sus acciones trajo consigo, la sensibilización de la comunidad Regional respecto al tema, por su parte, las autoridades asumieron un nivel de compromiso más alto este sector étareo, al incorporar en la agenda de políticas públicas para el Adulto Mayor aquellas temáticas relevantes que se originan desde su especificidad y autopercepción como adulto mayor.

Observaciones: La sostenibilidad de esta iniciativa depende de la capacidad de las organizaciones autónomas de adultos mayores de la Región para mantener el espacio logrado, validar la experiencia y avanzar en el diseño de una agenda pública regional en el tema del Adulto Mayor, cuestión que les da una mayor legitimidad frente al sector público.

Referencias:

<http://www.ciudadania.uchile.cl/pdf/CENTRO17.pdf>

Mack, M (2000), “Los adultos mayores construyen sueños” Grupo de Los 12: el Adulto Mayor se Organiza para Forjar su Desarrollo, Comuna de Concepción, VIII Región.

Experiencia 4: Articulación del Mundo Indígena de Chiloé con la Sociedad Civil, el Estado y la Empresa Privada.

Aspectos generales de la experiencia

Año de gestación: 1999

Objetivos:

- Proponer una dinámica organizacional participativa y democrática que ponga de relieve el protagonismo de los participantes y miembros de las comunidades Huilliches asociadas.
- Fortalecer una perspectiva intercultural donde el “contacto” con la diferencia constituya la base de las relaciones de intercambio y reciprocidad entre los pueblos.

Funciones:

- Constituirse como un referente indígena a través del fortalecimiento de su identidad Mapuche Huilliche.
- Promover la asociatividad y el desarrollo de redes
- El reconocimiento y defensa de sus derechos.
- La participación y desarrollo de las comunidades.
- Actuar con responsabilidad social y ambiental.

Escala de la experiencia: Regional / Nacional

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentran las comunidades de la etnia Huilliche organizadas a partir de la Federación de comunidades Huilliches de Chiloé. También participan instituciones Públicas, fundaciones, organismos internacionales y empresas privadas que colaboran con las iniciativas de la Federación. Dentro de los organismos públicos que participan en esta instancia, está la municipalidad de Chonchi. Mientras que en los *organismos públicos estatales* figuran: la Gobernación Provincial, el servicio de salud Llanchipal, el Ministerio de Bienes Nacionales, MINSAL, CONAF, MIDEPLAN y CONADI entre otros.

Alcances: Dentro de sus principales alcances figuran:

- Posicionamiento de la Federación como actor indígena en la sociedad civil a nivel provincial, regional y nacional, gracias a su articulación con los actores de la sociedad civil, el estado y la Empresa privada.
- Elaboración de propuestas de políticas públicas concertadas con diversos sectores a nivel regional, entre los que destacan: Ley de uso ancestral del borde costero; Propuesta de leña seca; Relaciones con la Embajada de Cuba para optar a Becas de medicina y odontología; Propuestas para declarar ADI a la comuna de Chonchi.
- Dentro de los logros obtenidos gracias a las redes establecidas destacan: la recuperación de territorio ancestral; el saneamiento de los derechos de agua; la construcción de villorrio rural.

Presupuesto: El origen de los recursos de la Federación proviene de su articulación con Organismos públicos y privados que aportan a la experiencia. Entre ellos están; la Municipalidad de Chonchi, CONADI; Servicio de Salud Llanchipal, La Fundación Avina y la ONG GEF, etc. No se tiene conocimiento del monto total de la experiencia.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Incorporar a la población indígena en el desarrollo sustentable del territorio, a través de un proceso pertinente que logre el empoderamiento de la identidad Mapuche Huilliche.

Presencia en el espacio público regional: La Federación de comunidades Huilliches ha tenido una activa participación en el espacio público regional, logrando influir y ser considerados en las tomas de decisiones que tienen relación con políticas orientadas al desarrollo de su comunidad. Su presencia se expresa a través de la elaboración de propuestas de políticas públicas concertadas con diversos sectores de la región.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: Una de las principales fortalezas de esta articulación tripartita de actores públicos y privados impulsada por la Federación, se debe a que privilegia la creación y fortalecimiento de prácticas sociales de ciudadanía con participación y transparencia, además de potenciar la autonomía y organización tanto intra como inter comunidades.

Apoyo político (redes): Los actores públicos con los cuales se establecen redes son: las Municipalidades, Gobernación Provincial y Regional entre otros.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: no existe una normatividad que sustente esta experiencia

Instrumentos de gestión que involucra: La experiencia se ha llevado a cabo a través de autodiagnósticos y estrategias de desarrollo, como la elaboración de un Plan estratégico para la Federación.

Rol del GORE: El vínculo que se establece con el GORE se da por medio de la relación directa que establece con organismos Ministeriales desconcentrados -como la Secretaría Regional Ministerial de Bienes Nacionales, a través de la cual consiguen elaborar propuestas relacionadas con la recuperación de territorios ancestrales- y los Gobiernos Provinciales quienes apoyaron a las comunidades Huilliche, agrupadas bajo la Federación en la tarea de conseguir mayores beneficios a través de la “Propuesta de salud Intercultural”, la “Propuestas de Leña seca” relacionada con la responsabilidad ambiental, entre otros.

Características del diseño institucional: La dinámica organizacional que se aprecia corresponde a una experiencia de carácter democrático y participativo. Son las propias comunidades las que definen las necesidades y prioridades de cada una de ellas, éstas son presentadas a la asamblea mensual de la Federación, con el objeto de discutir la pertinencia, posibilidades y jerarquización de las prioridades del conjunto de la organización. Una vez realizada la elección es el equipo técnico el que se encarga de viabilizarlas de acuerdo a los recursos y fondos propios o a la búsqueda de recursos externos. Una vez implementados y ejecutados se monitorean en conjunto con las comunidades beneficiadas. Debido a flexibilidad en el diseño institucional se genera un clima de camaradería y horizontalidad entre todos los actores involucrados.

Tipo de institucionalidad: es una Organización de la sociedad civil de tipo formal. Su estructura organizacional, regulada por los mecanismos legales que rigen a las federaciones, consta de la Directiva y un equipo técnico integrado por profesionales que trabajan en conjunto con la Directiva para llevar a cabo iniciativas y proyectos que implementan en las comunidades se a nivel local, regional, nacional, o internacional.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: Esta experiencia surge gracias a capacidades propositivas de determinados actores sociales, siendo las propias comunidades, y no agentes externos, las que dan origen a la organización y definen sus directrices. Al mismo tiempo que logran entablar una relación directa con otros actores locales, y organismos públicos en función de buscar el desarrollo para la comunidad con equidad, avanzan hacia el rescate de la cultura mapuche Huilliche.

Naturaleza de los problemas que abordan: Los intereses que abordan son de tipo colectivo y social, y están vinculados a problemas exclusivamente asociados a su especificidad como cultura étnica, a las situaciones coyunturales que atañen a las comunidades que conforman la Federación y al reconocimiento político y social de la Identidad cultural Mapuche Huilliche. Dentro de sus problemas destacan: la demanda por la devolución de tierras ancestrales, los derechos de aguas, asesoría en materia de ruralidad y subsidios habitacionales, beneficios y mejoras en el área de salud y educación, entre otros.

Demanda social que las impulsa: La Federación Huilliche de Chiloé, nace del interés y las necesidades de las comunidades y se instala en el espacio público con el afán de construir una organización propia, identitaria y transparente que los represente ante las autoridades estatales.

Modalidad del movimiento: En el año 1999 se da origen a la Federación de Comunidades Huilliche de Chiloé, constituida a partir de 5 comunidades formales. Esta propone incidir en las políticas públicas que los atañen como respuesta alternativa a las dinámicas organizacionales autoritarias del Consejo de caciques de Chiloé.

La Federación, conformada por comunidades que participan activamente en el diseño de sus directrices, crea una red que les permite entablar buenas relaciones con los diferentes actores locales, públicos y privados. Se establecen relaciones con el Ministerio de Planificación, debido a la elaboración conjunta de la Mesa Provincial Indígena de Chiloé, lugar donde que acogen las demandas de las comunidades. Esta experiencia, que se ha llevado a cabo a través de autodiagnósticos y estrategias de desarrollo, ha contribuido a iniciar, por parte de las comunidades, un análisis crítico de la realidad en la cual se encuentran inmersos, ampliando su nivel de incidencia desde su comunidad hacia el nivel comunal, provincial y nacional.

Observaciones: “Como aprendizaje para los profesionales, especialmente los jóvenes, de no esperar siempre que le ofrezcan un trabajo, ya que en nuestra organización demostramos que es posible hacer un emprendimiento técnico y organizacional desde una manera muy precaria y luego ser exitosos. Esto ha cambiado nuestros paradigmas ya que no esperamos que el estado resuelva todos nuestros problemas” (Sergio Cuyll)

Referencias:

- Observatorio Latinoamericano de la Innovación Pública Local <http://www.innovacionlocal.org/bancodeinnovaciones>.
- Programa Ciudadanía y Gestión Pública, (2006) Premio Innovación y Ciudadanía: 20 experiencias destacadas 2006. Santiago, Chile.

Experiencia 5: Mesa Regional de Mujeres por el Control Ciudadano. (Región de los Lagos)

Aspectos generales de la experiencia

Año de gestación: 1999

Objetivos:

- Promover un intercambio y coordinación, entre mujeres pertenecientes a la sociedad civil y funcionarios/as del sector público para realizar control ciudadano.
- Desarrollar un Plan de Trabajo en conjunto con el sector público para el lograr de la igualdad de oportunidad entre hombres y mujeres.
- Evaluar las acciones que realiza el sector público para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
- Lograr que sector público acoja las evaluaciones e incorpore las propuestas hechas por las mujeres, en sus acciones para la igualdad de oportunidades.

Funciones:

- Elaboración del Plan de Trabajo Anual de la Mesa para el Control Ciudadano, elaboración de las metodologías de trabajo
- Ejecución y Seguimiento del Plan de Trabajo de acuerdo a planificaciones y compromisos adquiridos.
- Evaluación del Plan de Trabajo.
- Interlocución con las autoridades políticas para el Control Ciudadano del Plan Regional de Igualdad de Oportunidades (PRIO)

Escala de la experiencia: Regional /Todas las comunas y Provincias de la Región.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* están las mujeres que integran la experiencia, Juntas de vecinos, clubes deportivos y otras organizaciones de base, en su labor de co gestión y voluntariado. Dentro de los *organismos públicos estatales* a nivel nacional están: CONADI, CORFO, SERCOTEC, FOSIS, SENCE y la Dirección del Trabajo. **Los organismos públicos de carácter Regional** que integran la experiencia son: La Secretaría Ministerial de Educación y el Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), Región de Los lagos.

Alcances: Dentro de sus principales alcances figuran:

- El reconocimiento y validación de la Mesa Regional como canal efectivo de participación de las mujeres organizadas de la región.
- Diálogo institucionalizado y permanente entre la Mesa Regional y el Sector Público (PRIO)
- Generación de propuestas de la Mesa Regional para ser incorporadas en la Planificación Regional (PRIO)
- Evaluación de los compromisos asumidos por el Sector Público e incorporación de las propuestas que son integradas a la planificación y desarrolladas por el Sector Público

Presupuesto: La experiencia se financia a partir de recursos monetarios otorgados por el SERNAM de la Región del Los Lagos.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Lograr un espacio efectivo entre mujeres de la sociedad civil y el sector público donde realizar control ciudadano a las Políticas Públicas para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Presencia en el espacio público regional: La mesa de Mujeres por el control ciudadano, ha estado presente en el sector público regional, a través de diferentes instancias que propician la concertación entre estos como; la generación de consejos y mesas de trabajo en coordinación con las autoridades regionales. La Mesa ha logrado posicionarse en el espacio público, entre otras cosas, por ser reconocida como un canal legítimo de participación de las mujeres de la región, y contar con las capacidades de elaborar propuestas para ser consideradas en la Planificación regional del Plan de Igualdad de Oportunidades.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: Las fortalezas de estas instancias radican en que se establece un lenguaje común entre las actoras sociales y el Estado, a través de prácticas de comunicación y cooperación que estimulan y fortalecen la asociatividad. Esta experiencia, concebida como un proceso formal de trabajo e interlocución con actoras sociales que ejecutan el control del Plan Regional de igualdad de Oportunidades, posibilita mantener un canal fluido de información a partir del cual, el Estado puede conocer la opinión y la realidad de las mujeres de la región, y al mismo tiempo responder acerca de la gestión interna de sus políticas públicas.

Apoyo político (redes): Los actores públicos con los cuales se establecen redes son: las Municipalidades, Gobernación Provincial y Regional y las Secretarías Ministeriales. Respecto del apoyo político, no se tiene información.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La experiencia de la Mesa Regional de Mujeres, está a cargo del Servicio Nacional de la Mujer, SERNAM que es quien se encarga de la conducción de la mesa de planificación, seguimiento y evaluación del Plan de Igualdad Regional de Oportunidades.

Instrumentos de gestión que involucra: Planes de desarrollo que potencian la participación a través de un diagnóstico participativo, el diseño de propuestas, la implementación de acciones, la evaluación, y el control social de la gestión pública.

Rol del GORE: La relación con el GORE se da por medio de organismos como las Secretarías Regionales Ministeriales que en conjunto con las Direcciones Regionales proporcionan apoyo técnico, co gestión, e infraestructura para el desarrollo efectivo de las mesas. Este trabajo en red ha permitido que tanto las Secretarías, como las Direcciones Regionales (salud, educación y autonomía económica) diseñen y/o mantengan compromisos que mejoran la calidad de vida de las mujeres. La Dirección de salud, por ejemplo, ha aumentado los programas en consultorios en atención de depresión, mientras que la del

Trabajo, constituyó una mesa de trabajo con dirigentes de empresas pesqueras, velando por condiciones de trabajo.

Características del diseño institucional: La dinámica organizacional que se aprecia corresponde a una experiencia de carácter democrático y participativo. A pesar de que el SERNAM sea el organismo convocante y responsable de la conducción de la Mesa de planificación, seguimiento y evaluación del Plan de Igualdad de Oportunidades (PRIO). Las integrantes de la mesas son quienes definen y ejecutan las acciones planificadas, para ello se organizan en 4 Comisiones de Trabajo: Autonomía económica y superación de la pobreza; Participación y Acceso a la Justicia; Calidad de Vida, Salud y Educación y Políticas Públicas con Enfoque de Género; además un Comité Ejecutivo quien desarrolla la Vicería Pública

Tipo de institucionalidad: es una Organización de la sociedad civil de tipo formal.

Capacidades de las contrapartes institucionales: Las capacidades de las contrapartes Institucionales tiene relación con los aportes generados por la Mesa Regional de Mujeres por el control ciudadano y sus comisiones de Trabajo que actúan como contraparte del Sector Público con responsabilidades en PRIO.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: En una primera instancia, fue el SERNAM el que incentiva la participación de las mujeres por medio de la conformación de una mesa de trabajo, posteriormente son éstas, las que como actrices sociales e integrantes de las mesas, definen y ejecutan las acciones planificadas, además de la evaluación y seguimiento de éstas. Las mujeres se apropian del espacio dispuesto, y exponen desde allí su voluntad de capacitarse en las temáticas para las cuales fueron convocadas. Su intervención en el tema de la igualdad de oportunidades dentro del mundo político, contrario a pasar desapercibido, adquiere relevancia y notoriedad.

El control ciudadano es una de las etapas concluyentes del proceso de la Política de Participación ciudadana en políticas públicas, y como tal es un proceso que se encuentra en plena implementación. El PRIO es una oportunidad para que el sector público observe y acepte que la ciudadanía puede y debe, intervenir en las políticas públicas.

Naturaleza de los problemas que abordan: La naturaleza de los intereses y problemas que abordan son de tipo colectivo y social y están vinculados a temáticas como: Autonomía económica, superación de la pobreza, Participación y Acceso a la Justicia, Calidad de Vida, Salud, Educación y Políticas Públicas con Enfoque de Género.

Demanda social que las impulsa: No existe una demanda a priori por parte de las mujeres de la sociedad civil, sino más bien éstas son invitadas a participar de la iniciativa que promueve el SERNAM, debido a la falta de una instancia de la sociedad civil que actúe como contraparte del cumplimiento del Plan Regional de Igualdad de Oportunidades 2000-2010, que promueve acciones en función de lograr una situación más justa y equitativa para las mujeres de la región.

Modalidad del movimiento: La Mesa Regional de mujeres en la Región de los Lagos, gestionada en primera instancia a través de la convocatoria participativa del SERNAM, logra desarrollar con los años un espacio efectivo de intercambio y coordinación, entre mujeres pertenecientes a la sociedad civil y funcionarios/as del sector público, donde realizan control ciudadano a las Políticas Públicas (PRIO). Producto de esta primera fase, da origen a la creación de mesas provinciales (Valdivia, Osorno, Llanquihue y Chiloé), logrando con ello, incentivar a la descentralización, disminuir el desplazamiento, generar colaboración más expedita y aumentar la base de participación.

Referencias:

Observatorio Latinoamericano de la Innovación Pública Local <http://www.innovacionlocal.org/bancodeinnovaciones>

Experiencia 6: Educentro - Ilo (Moquegua): un esfuerzo desde los docentes para mejorar la calidad educativa.

Aspectos generales de la experiencia

Año y Lugar de gestación: 2000. Perú

Objetivos:

- Promover y ejecutar acciones para el desarrollo de la competitividad y la calidad educativa de la Provincia.

- Realizar el seguimiento y evaluación de los avances del desarrollo del sector educación.
- Concertar y coordinar el uso eficiente y creativo de los recursos materiales y humanos disponibles en áreas educativas a nivel provincial.

Funciones: Las principales funciones de Educentro están enfocadas a crear un espacio de formación de docentes, desarrollo humano y profesional para elevar la calidad educativa provincial, a través de servicios educativos como: capacitación docente, asesoría en gestión e innovación pedagógica, intercambio de información y difusión de experiencias innovadoras, préstamo de equipos y herramientas para producción de material educativo, desarrollo de actividades pedagógicas, culturales y recreativas, entre otros.

Escala de la experiencia: Provincial

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentra el Comité de Gestión de Desarrollo de Educación, el Directorio Educentro, ambas asociaciones de profesionales involucrados en la experiencia, así como también otras organizaciones de la sociedad civil, Instituciones Educativas y ONG's vinculadas con el área educacional. Dentro de los *organismos públicos* que participan se encuentra la Municipalidad Provincial de Ilo; a nivel nacional destaca el Ministerio de Educación, mientras que el organismo público de carácter Regional que integra la experiencia es el Gobierno Regional de Moquegua.

Alcances:

- Se sensibilizó a agentes de educación para su participación activa en el proceso de desarrollo local mediante la elaboración del Plan de Desarrollo sustentable, y competitivo.
- Se generaron espacios de fortalecimiento institucional para la educación.
- Se propició la formación de un equipo multidisciplinario permanente mediante el Comité de Gestión.

Presupuesto: No se tiene conocimiento del monto total de la experiencia. La iniciativa es financiada por presupuestos participativos tanto Municipales como Regionales. El apoyo financiero lo reciben del Gobierno Regional de Moquegua, la Municipalidad Provincial de Ilo y Ministerio de Educación. Los aportes en gestión y asesoría técnica corren por cuenta de Instituciones educativas y organizaciones de la sociedad civil.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: No tiene objetivos políticos definidos explícitamente

Presencia en el espacio público regional: El Educentro como espacio de concertación educativa se origina y retroalimenta gracias a las relaciones que establece tanto con la población, que asume la educación como eje estratégico del desarrollo local y nacional; como con el espacio público regional, que es quien valida la iniciativa, la considera ante la toma de decisiones relacionadas con la educación en la Provincia y la potencia el asumir su financiamiento y darle cabida a sus propuestas.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: Una de las principales fortalezas de esta experiencia es que busca incentivar la participación ciudadana, y a partir de esta, beneficiar a toda la comunidad. Su potencial está relacionado con el rol que adquieren los docentes como actores relevantes e influyentes en "el proceso de construcción participativa de la calidad educativa, la cual luego logra ser asumida por el acuerdo nacional.

La experiencia, se anticipa a la normatividad actual, planteando alternativas de solución desde los docentes al proceso de construcción participativa de la calidad educativa, asumida luego por el Acuerdo Nacional. Los educadores se instalan como un nuevo actor en el diseño de políticas para el desarrollo y mejora de la educación.

Apoyo político (redes): Se logra establecer articulación con organismos estatales y municipales para su funcionamiento. A pesar de que encuentra dificultades para relacionarse con esto últimos principalmente por su aversión a los modelos participativos.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: El Educentro Ilo se origina en base al Plan de Desarrollo Sustentable Ilo, promovido por el Comité de Gestión de Desarrollo de Educación.

Instrumentos de gestión que involucra: Los mecanismos de acción se originan a través de diagnósticos participativos, difusión del proyecto, desarrollo y elaboración de propuestas pedagógicas de participación en el desarrollo local.

Rol del GORE: El Gobierno Regional de Moquegua está presente en esta instancia al considerarla como parte del proceso de planificación estratégica de Ilo y otorgarle apoyo financiero a través del Presupuesto Participativo del gobierno local y regional.

Características del diseño institucional: el Educentro, como centro de recursos pedagógicos, consta de un diseño institucional participativo y democrático. Los integrantes del Comité de Educación son quienes diseñan su funcionamiento en base a una experiencia que la ONG EDUCA realiza en la ciudad de Lima, éstos participan en el proceso de gestión, planificación y evaluación de la experiencia debido a que son parte de la población objetivo del proyecto. Si bien el modelo de Educentro parte de la experiencia de Educa, los responsables de la experiencia consideran que no sólo ha habido una adaptación local sino que la experiencia de Ilo supera la de Lima, dado que es parte del proceso de planificación estratégica de Ilo y es ejecutado por el Estado desde el Presupuesto Participativo del gobierno local y regional.

Tipo de institucionalidad: es una Organización de la sociedad civil de tipo formal.

Capacidades de las contrapartes institucionales: Con respecto a su relación con las contrapartes institucionales, Educentro enfrentó ciertos problemas al lidiar con un Municipio que es adverso a los modelos participativos. Sin embargo, dada la protección que implica las leyes de municipalidades y los comités de gestión hacen esta experiencia menos vulnerable.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: La experiencia se constituye gracias a propuesta generada desde la sociedad civil. A diferencia de otros proyectos que surgen desde la iniciativa del gobierno local, en el Educentro encontramos participación directa de los propios interesados (educadores). Es en los talleres de evolución del sector que ellos destacan la necesidad de mejorar la calidad educativa para toda la Provincia, más allá de la infraestructura. La participación de la población se expresa en: el planteamiento o idea inicial de la experiencia, el diseño, la implementación, la ejecución y evaluación de los planes, los programas o las políticas que componen la experiencia.

Naturaleza de los problemas que abordan: Los problemas que abordan son de carácter colectivo y buscan fortalecer la calidad de la educación a través de servicios que potencien el acceso democrático a la información y la cultura, la gestión y derechos ciudadanos, entre otros.

Demanda social que las impulsa: La experiencia Educentro en la Localidad de Ilo, surge a partir desde las demandas de actores de la sociedad civil, específicamente desde profesionales en el área de la educación, que se asocian con motivo de revertir la limitada oferta educativa en la provincia, la necesidad de formación en innovación pedagógica y la escasa participación de docentes en espacios de concertación.

Modalidad del movimiento: El movimiento se origina a partir de la realización de un diagnóstico sectorial, lo que conlleva a la formación de un comité de gestión que tiene como objetivo el desarrollo de la educación. Tras esto, se realizan convenios entre la Municipalidad y la ONG EDUCA, se elaboran perfiles de proyectos educativos, y se solicita financiamiento por presupuesto participativo regional. Los docentes líderes integrantes del Comité de Educación asumen el rol de promotores del proyecto y gestionan el financiamiento, además de que participan en el proceso de planificación operativa, realizan incidencias y evaluaciones periódicas. Finalmente el 2003 se inaugura y empieza el funcionamiento del centro, el cual aún permanece.

Referencias:

Observatorio Latinoamericano de la Innovación Pública Local <http://www.innovacionlocal.org/bancodeinnovaciones>.

Experiencia 7: Convivencia en Seguridad

Aspectos generales de la experiencia

Año y Lugar de gestación: 2000, Argentina.

Objetivos:

- La experiencia pretende aumentar su reconocimiento como espacio participativo y de concertación entre actores para la formulación, implantación y seguimiento –en conjunto con las autoridades provinciales- de políticas de prevención en materia de seguridad ciudadana.
- Institucionalizar esta práctica -participativa y de gestión asociada- para abordar otras problemáticas de la comunidad.
- Elevar el capital social de las organizaciones que integran la experiencia.

Funciones:

- Promover la seguridad Provincial con Participación Ciudadana.
- Elaborar diagnósticos precisos y gestionar acciones concretas sobre el estado de la seguridad en cada una de las localidades de la provincia.
- Colaborar con los Consejos Locales de Seguridad Ciudadana en la profundización de la gestión y la presentación de propuestas de mejora en el área de seguridad a la Subsecretaría

Escala de la experiencia: Provincial

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentran organizaciones sociales de la sociedad civil (OSC), y su participación a través de los Consejos Locales de Seguridad Ciudadana (CLSC), la Fundación Naumann y el Instituto para la Gestión (IPG). Entre los *organismos estatales* destacan: la Secretaría de Seguridad, la Gobernación de la Provincia de Río Negro, el Consejo Federal de Inversiones, el Departamento de Policía Provincial y el Ministerio de Gobierno.

Alcances:

- Logra introducir un nuevo enfoque en la política pública de seguridad, basado en los derechos humanos y la participación ciudadana, al transformarse en una experiencia de participación sistemática, legítima y sostenida en el tiempo.
- La experiencia de Convivencia en Seguridad, logra desarrollar mecanismos que posibilitan el diálogo con otros actores de la sociedad, el reconocimiento de otras perspectivas y la posibilidad de alimentar la visión de la propia organización.
- Crear instancias de participación que complementen sinérgicamente el rol de las fuerzas de seguridad, la justicia y a los poderes ejecutivo y legislativo.

Presupuesto: No se tiene conocimiento del monto total de la experiencia, sin embargo se puede hacer una aproximación a los actores involucrados en el financiamiento de ésta. La Fundación Naumann contribuyó con recursos financieros y técnicos, el IPG facilitó los recursos humanos, técnicos y la infraestructura, la Secretaría de Seguridad proveyó la logística organizacional y Los gobiernos locales y las OSC que aportaron con recursos materiales y humanos.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Esta experiencia conlleva una viabilidad política, además de la viabilidad técnica, debido a que contribuye a la apropiación por parte de la ciudadanía de su derecho a participar activamente en el diseño de políticas de la seguridad pública de la Provincia de Río Negro, evitando que la temática sólo sea cuestión de funcionarios y/o técnicos, sino que incluya a la población involucrada en la problemática.

Presencia en el espacio público regional: Esta experiencia se manifiesta en el espacio público gracias a un esquema de gestión asociada entre estado y sociedad. Por un lado, a través de la vinculación del Instituto para la Gestión IPG (Organización no Gubernamental de Desarrollo) con el Gobierno de la Provincia de Río Negro y su capacidad de incidir en el curso de una política pública. Por otro lado, gracias a la constitución de los CLSC se demuestra una clara interacción y cooperación entre el Estado y OSC.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: Las fortalezas de esta experiencia, además de las buenas relaciones intersectoriales que establece y el incentivo a la participación ciudadana, radican en el desarrollo de las capacidades de gestión de los integrantes de los CLSC y su articulación con los organismos públicos y estatales. Principalmente porque lograron institucionalizar la iniciativa y garantizar su continuidad, más allá de los diferentes gobiernos, a través de la Subsecretaría de Consejos de Seguridad que validan la experiencia frente a la toma de decisiones y la hacen sostenible en el tiempo.

Apoyo político (redes): el apoyo político esta dado por las instituciones integrantes del Gobierno Provincial de Río Negro y los Consejos Locales de Seguridad Ciudadana de la Secretaría de Seguridad. Aunque su fortaleza radica de no depender de estos apoyos, sino aumentar por medio de éstos el impactos de sus proyectos o propuestas.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La experiencia de Convivencia en Seguridad surge bajo el alero de una iniciativa de política pública del Gobierno de la Provincia de Río Negro, y se mantiene vigente hasta el día de hoy.

Instrumentos de gestión que involucra: La práctica involucra mecanismos innovadores para la coordinación de las acciones intra e inter organizacionales y para la toma de decisiones. La experiencia ha desarrollado estrategias creativas y eficaces con énfasis en los procesos de gestión participativos.

Rol del GORE: La relación que se establece con el GORE se da por medio de la relación con la Subsecretaría de Consejos de Seguridad organismo que depende de la Gobernación de la Provincia de Río Negro. Esta entidad aportó en recursos humanos (tareas organizativas), materiales (traslados locales, alojamiento, insumos de librería y refrigerios) y financieros (honorarios).

Características del diseño institucional: La experiencia se origina a partir de Foros de Seguridad por iniciativa de la Secretaría de Seguridad, quien genero apoyo técnico profesional a través de talleres de sensibilización y capacitación proporcionado por el IPG para potenciar la activación de los Consejos. A partir de estas capacitaciones surgen diagnósticos participativos donde cada Foro -luego Consejo Locales- priorizó sus acciones a seguir, contando -en algunos municipios- con el apoyo de intendentes que integraban los Consejos y ejercían un liderazgo participativo y democrático. El diseño organizativo de los consejos propicia la existencia de instancias comunales y provinciales que deben articularse pero a la vez responder a la especificidad del territorio en el cual se originan.

Tipo de institucionalidad: La experiencia se origina a partir de Organizaciones formalizadas.

Capacidades de las contrapartes institucionales: No reporta información.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: La población de comunidad de Río Negro, a partir de sus asociaciones y de su participación en los Consejos, se convierte en protagonista del diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas provinciales de seguridad ciudadana. Los CLSC en el proceso de generar acciones para la prevención de la delincuencia, se encargan de los diseños de anteproyectos culturales, recreativos, educativos, deportivos o productivos, destinados a niños/as, adolescentes y jóvenes en situación de vulnerabilidad.

Naturaleza de los problemas que abordan: La experiencia se estructura, de acuerdo a un marco referencial basado en

abordar las siguientes problemáticas: La primacía de los derechos humanos, la necesidad de seguridad humana que se construye colectivamente, el énfasis en la prevención, la problematización de la violencia doméstica y la atención a grupos vulnerables, entre otros.

Demanda social que las impulsa: No existe una demanda social a priori por parte de la sociedad civil para impulsar la experiencia, sino más bien ésta es prioridad de la Secretaría de Seguridad, la Policía Provincial y el Ministerio de Gobierno que fueron los que pusieron en marcha la propuesta de generar los Consejos.

Modalidad del movimiento: En primera instancia se estimula la formación por parte de la Secretaría de Seguridad, la Policía Provincial y el Ministerio de Gobierno. Debido a los escasos recursos disponibles el IPG desarrolló jornadas regionales de sensibilización y capacitación con representantes de organizaciones locales, a través de las cuales surgieron los diagnósticos participativos donde cada Foro- posteriormente Consejo- priorizó sus acciones a seguir. A partir de este proceso se establecen relaciones con el Gobierno Provincial, quien se centró en la sostenibilidad, y la reactivación de Consejos, el fortalecimiento de capacidades de gestión, adecuación de la normativa existente, articulación intersectorial con otros niveles de gobierno y la realización de las acciones que se propuso cada CLSC. El IPG, quien actúa como facilitador, asume incidencia en la elaboración de sugerencias para la toma de decisiones de la Subsecretaría.

La experiencia ha logrado instalarse y posicionarse socialmente gracias a que cuenta con una base significativa de legitimidad social.

Referencias:

Observatorio Latinoamericano de la Innovación Pública Local <http://www.innovacionlocal.org/bancodeinnovaciones>

Experiencia 8: Participación Local Campesina para el fomento del Desarrollo Productivo Rural. Región de Coquimbo

Aspectos generales de la experiencia:

Año de gestación: 1995

Objetivos:

- Fortalecer la participación social de los pequeños (as) productores (as) rurales de las comunas de Canela y Los Vilos, en la perspectiva de mejorar la calidad de vida, sus condiciones socioeconómicas y ambientales.
- Promover la toma plural de decisiones en torno a la ejecución de iniciativas productivas rurales, considerando la opinión de dirigentes campesinos (as) y de representantes de organismos públicos ligados al desarrollo rural, con presencia en las comunas de Canela y Los Vilos.
- Incentivar el desarrollo de prácticas democráticas en las comunas de Canela y Los Vilos, gracias a la constitución de instancias democráticas de diálogo social, promotoras del desarrollo rural.

Funciones: La constitución de mesas de trabajo rurales y los consejos de desarrollo local intersectoriales con incidencia en las políticas públicas de la región, se estructuran de acuerdo a tres ejes de acción que buscan:

- *Desarrollo productivo:* que sienta las bases para el crecimiento y modernización del espacio territorial.
- *Desarrollo medioambiental:* mediante actividades de conservación de agua, suelo y vegetación, y educación medioambiental.
- *Desarrollo local:* que fortalecerá los procesos de descentralización local y participación campesina, a través los consejos de desarrollo local y los departamentos municipales de desarrollo rural.

Escala de la experiencia: Supra Comunal. Involucra la participación de dos comunas de la Región de Coquimbo, Los Vilos y Canela.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentran campesinos, microempresarios o productores rurales, organizados formalmente, la Asociación Comunal de Regantes de Canela, Junta de Vecinos El Llano. Dentro de los *organismos públicos*, participan los depts. Municipales de Desarrollo Rural de Los Vilos y Canela, además de los alcaldes de las respectivas comunas. Entre *Los actores a nivel estatal* que conforman la

experiencia se encuentran: el Instituto de Desarrollo (Indap) - Prodecop IV Región, (Proyecto de Desarrollo Rural para Comunidades Campesinas y Pequeños Productores Agropecuarios), INIA, la Intendencia Regional. Dentro de los **organismos internacionales** está el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.

Alcances:

- Constitución y funcionamiento permanente de una mesa de concertación y diálogo social campesino en ambas comunas, denominadas Consejos de Desarrollo Local.
- Ejecución de proyectos productivos en ambas comunas de la Región de Coquimbo, los que han sido priorizados por el Consejo de Desarrollo Local respectivo y financiados por INDAP -PRODECOP IV REGIÓN.

Presupuesto: No se tiene conocimiento del monto total de la experiencia, sin embargo, se puede hacer una aproximación a los actores involucrados en el financiamiento de ésta. Los aportes del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola contribuyen con préstamos para la experiencia, los Consejos de Desarrollo Local aportan con transferencias.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Fortalecer instancias comunales de participación ciudadana rural, a través del desarrollo de prácticas democráticas, y de planificación compartida, con el propósito de elevar la importancia de la participación de los habitantes rurales y representantes de organizaciones campesinas en la toma de decisiones junto a las autoridades municipales y equipos técnicos de gobierno.

Presencia en el espacio público regional: Los campesinos se relacionan con el espacio público regional y son considerados por este en la toma de decisiones, a través de instancias descentralizadoras como consejos de desarrollo local y los departamentos municipales de desarrollo rural. Los consejos dan cabida al diálogo social y a la participación, gracias a la articulación de los tres actores involucrados en la experiencia, los organismos públicos municipales, las organizaciones campesinas y los profesionales ligados al desarrollo rural.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: La principal fortaleza de esta experiencia se basa en la participación de los/as usuario/as agrupados en los Consejos, en relación a la toma de decisiones respecto de la priorización de las localidades donde el proyecto INDAP-PRODECOP IV REGION de sus inversiones. La constitución de los consejos lleva en sí la potencialidad de construir gobernanza, principalmente porque éstos al ser validados por y frente a los organismos públicos y estatales regionales, pueden incidir en las políticas públicas que los involucran.

Apoyo político (redes): Las mesas de diálogo social a nivel local logran su funcionamiento y posterior posicionamiento, a partir de redes que establece tanto con autoridades comunales (Alcaldes) como con los representantes de organismos públicos gubernamentales. A partir de estas articulaciones que establecen las organizaciones campesinas de base, se va generando una mirada particular sobre el desarrollo rural, que potencia variables territoriales de fomento productivo.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La experiencia de participación local campesina de la cuarta región se enmarca dentro de la iniciativa generada por un proyecto Indap a cargo del Ministerio de Agricultura como organismo ejecutor y el Prodecop a realizar en las comunas de Los Vilos y Canela de la Región de Coquimbo. No tiene una normatividad explícita que la sustente.

Instrumentos de gestión que involucra: Mesas de trabajo, planes de desarrollo comunales concertado, diagnósticos, diseño e implementación de acciones, evaluación y toma de decisiones sobre proyectos, control social de la inversión.

Rol del GORE: Se puede dilucidar que la presencia del Gobierno Regional en esta experiencia se realiza a partir del Indap - Prodecop IV Región. Prodecop, en apoyo al proceso de descentralización del Gobierno de Chile, busca incrementar los

ingresos agropecuarios de las familias campesinas pobres. Creando y fortaleciendo espacios de participación y coordinación para los usuarios con la administración municipal, instituciones públicas y privadas de acción local, así como del sector privado comercial.

Características del diseño institucional: La dinámica organizacional que constituye a esta experiencia es de carácter participativo y democrático, pues en todo momento se hace partícipes, a la población campesina, del proceso que busca incrementar sus ingresos agropecuarios y mejorar su calidad de vida.

Tipo de institucionalidad: La experiencia esta constituida por organizaciones sociales formalizadas.

Capacidades de las contrapartes institucionales: En la implementación se ha privilegiado el desarrollo de mesas de trabajo, tanto para abordar las necesidades de las comunidades, así como metodologías de formación/acción. En estas mesas participan autoridades, técnicos y dirigentes rurales de las comunidades involucradas. También se lleva a cabo un proceso de capacitación organizacional realizada a dirigentes locales de las comunidades, por los organismos ejecutores. Favoreciendo las relaciones horizontales y dialógicas entre los involucrados, además de otorgar un rol al municipio como ente de desarrollo rural

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: Los campesinos organizados, hacen buen uso de la convocatoria del Proyecto y participan activamente de éste, a través de las labores del Consejo y las mesas de trabajo, definen propuestas y acciones relacionadas con las decisiones respecto a la inversión a ejecutar en las comunas. Los campesinos se convierten en los principales gestores y actores del proyecto promovido por la INDAP, y consiguen financiamiento para iniciativas que surgen de la propia demanda campesina de cada comuna. La decisión final de cada iniciativa a ejecutar está, por tanto, respaldada por las priorizaciones que efectúan los propios usuarios /as.

Naturaleza de los problemas que abordan: La naturaleza de los problemas que abordan está relacionada con la modernización del espacio territorial, actividades de conservación de agua, suelo, vegetación y educación medioambiental, procesos de descentralización local y participación campesina.

Demanda social que las impulsa: No se tiene conocimiento de una demanda social apriori al proyecto impulsado por el Estado con fines a revertir las situación de pobreza en las comunas rurales escogidas.

Modalidad del movimiento: La Instancia es promovida por el Indap a través de convocatorias que instan a la conformación y concertación de mesas de dialogo entre los socios de las organizaciones campesinas de base, en articulación con entidades municipales y gubernamentales y profesionales de organismos públicos ligados al agro. Posteriormente los equipos profesionales de los deptos. Municipales de Desarrollo Rural de ambas comunas elaboran los proyectos productivos en relación a las priorizaciones mencionadas.

A pesar de que esta experiencia logra modificar prácticas habituales del sector público y del ámbito local, al integrar a las comunidades rurales a través de sus representantes a espacios de participación ciudadana deliberante y con poder de negociación, se requieren mayores coordinaciones entre los diversos involucrados, especialmente de aquellas agencias estatales colaboradoras del quehacer comunal.

Referencias: <http://www.ciudadania.uchile.cl/pdf/CENTRO17.pdf>

Experiencia 9: Proyecto del Sistema Regional de Recolección y Disposición Final de Basura

Aspectos generales de la experiencia:

Lugar de gestación: México.

Objetivo: Establecer un sistema adecuado y sustentable para el manejo integral de los residuos sólidos urbanos de los ocho municipios que integran la Asociación de Municipios de la Zona Norte del Estado de Guerrero.

Funciones: Dentro de sus principales funciones está el desarrollo de una propuesta para mejorar el sistema de recolección y disposición final de la basura y gestionar recursos ante diversas instancias de gobierno para desarrollar el proyecto en una primera etapa.

Escala de la experiencia: Regional.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentran los ciudadanos de las 8 comunas que integran la experiencia a través de la conformación de comités de vigilancia. Dentro de los *organismos públicos*, se encuentra el Ayuntamiento de Iguala de Independencia, Guerrero, que es el organismo municipal que presenta la iniciativa, la Asociación de Municipios de la Zona Norte del estado de Guerrero. Entre *Los actores a nivel estatal* que conforman la experiencia se encuentran: El Gobierno Federal y el Gobierno Estatal, el Programa Hábitat 2004, SEDESOL,

Alcances:

- La autogestión en la consecución de recursos que avalen el desarrollo del proyecto ante el gobierno estatal y federal.
- Revertir los problemas de contaminación ambiental y salud, que se presentan en la región, debido al inadecuado manejo de la basura.
- Involucrar a los ciudadanos en la problemática medioambiental, a través de instancias que promuevan la participación ciudadana responsable con énfasis en los deberes y derechos de éstos ante el medio ambiente.

Presupuesto: La experiencia se financia a partir de recursos monetarios otorgados por los organismos públicos como el Gobierno Federal y el Gobierno Estatal, que proporcionan recursos para integrar la inversión requerida y el apoyo de Programa Habitat 2004 que proporciona los recursos para el estudio de prefactibilidad.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Se puede dilucidar que el objetivo político que incentiva a asociarse a las Municipalidades de la Zona Norte Estado de Guerrero, se genera a partir de un proceso de empoderamiento civil por medio del cual son los propios municipios en relación con los actores de la sociedad, los que elaboran demandas y propuestas para interferir en las políticas medioambientales de la provincia.

Presencia en el espacio público regional: La presencia en el espacio regional, se da a partir de la legitimidad y reconocimiento que adquieren estos 8 municipios al asociarse entre sí y enfrentar los problemas medioambientales.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: La práctica ha contribuido a cambiar en forma positiva la realidad inicial, gracias a las buenas relaciones que establece con los gobiernos Federales y Estatales, tiene además un alcance y proyección social y territorial significativos. Ha logrado fortalecer la responsabilidad y participación ciudadana, y posicionarse socialmente a través de una base significativa de legitimidad. Se establece la participación ciudadana sobre todo en lo relacionado con el control social, con el objetivo de garantizar el manejo adecuado de la basura.

Apoyo político (redes): Esta instancia encuentra apoyo principalmente en sus relaciones con los organismos públicos municipales y estatales.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La asociación de municipalidades de la Zona Norte de la Provincia de Guerrero, integrada por el Municipio de Guerrero y Municipio de Iguala de la Independencia.

Instrumentos de gestión que involucra: Elabora propuestas participativas, gestiona recursos a través de organismos estatales.

Rol del GORE: Su relación con el Gobierno regional se da a partir de las alianzas y apoyos que recibe la Asociación de Municipalidades de parte de la Gobernación Provincial que lo provee de recursos para poner en marcha en proyecto.

Características del diseño institucional: El diseño de esta experiencia se estructura a partir de estudios que se realizan a priori dentro de los territorios que conforman el Estado de Guerrero. Como parte de este proyecto se elaboran manifiestos de impacto ambiental, estudios de impacto vial, y rutas de recolección de cinco rellenos sanitarios. Se elabora una propuesta jurídico-administrativa para operar el sistema de recolección y las fuentes de financiamiento para desarrollar la primera etapa del proyecto.

Tipo de institucionalidad: Es un institucionalidad formal, a cargo de Organismos Públicos Municipales.

Capacidades de las contrapartes institucionales: No se tiene información.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: La experiencia gestionada por la asociación de Municipalidades, participa activamente en la implementación de nuevas estrategias que redefinan las políticas medioambientales del estado de Guerrero. Además de impulsar estrategias para un manejo sustentable e integral de los residuos sólidos urbanos, involucra la participación de los ciudadanos de las comunas en comités de vigilancia encargados del control social.

Naturaleza de los problemas que abordan: Las áreas temáticas que atraviesan la naturaleza de los problemas que abordan tienen relación con el Medio Ambiente y el Manejo de residuos.

Demanda social que las impulsa: La demanda se origina desde organismos públicos municipales quienes involucran a las comunidades afectadas por los problemas ambientales de los territorios donde habitan.

Modalidad del movimiento: El movimiento se origina para enfrentar los problemas de contaminación ambiental que afectaban al Estado de Guerrero. En una primera instancia se realiza un diagnóstico de la situación de la región y se genera un estudio de prefactibilidad para el Manejo de Residuos sólidos en los ocho municipios que integran la Asociación. En base a los resultados obtenidos con el estudio, la Asociación desarrolla una propuesta enfocada a ampliar la cobertura y mejorar el servicio de recolección de la basura, así como eliminar los tiraderos de basura a cielo abierto. Para poner en marcha el proyecto se hizo fundamental la articulación de la Asociación con organismos estatales que les proporcionan las fuentes de financiamiento.

Referencias:

<http://www.ciudadania.uchile.cl/pdf/CENTRO17.pdf>

Experiencia 10: Mesa de Trabajo de la Discapacidad de Atacama.

Aspectos generales de la experiencia:

Año de gestación: 1992

Objetivos:

- Lograr que los compromisos, programas y leyes hacia discapacidad se cumplan equitativamente en la región y las comunas que la componen.
- Contribuir en la eliminación de todas las formas de discriminación por razones de discapacidad.

Funciones:

- Realizar un seguimiento a los compromisos efectuados dos veces al año en materias de vivienda, capacitación, salud, educación, JUNJO, trabajo, transportes y telecomunicaciones y turismo.
- Promover el derecho ciudadano que estipula la ley 19.284 de la discapacidad.

Escala de la experiencia: Regional. Supra comunal, involucra la participación de las 9 comunas de la Región de Atacama.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentran todas las organizaciones de

discapacidad de la región, asistentes sociales encargadas de la discapacidad en los 9 Municipios, Caritas Chile, Rotarios de Chile, ONGs locales y organismos privados. Participan también las Municipales de la Región de Atacama. Dentro de los **organismos nacionales de carácter regional** que conforman la experiencia destacan: INP, SERVIU, el Gobierno Regional de Atacama, Seremis, Direcciones de trabajo de organismos del Estado. Por último también integran la experiencia algunas instituciones educativas de la región.

Alcances:

- Instalar en la agenda de la intendencia el tema discapacidad y en todas las autoridades regionales.
- Lograr que la ley 19.284 de la discapacidad sea operativa a nivel regional.
- Presentar los resultados del censo de la discapacidad en una ceremonia en presencia de la Ministra de planificación, el día 5 de junio del 2002.

Presupuesto: No se tiene conocimiento del monto total de la experiencia. La mesa de trabajo de la discapacidad fue financiada por el Gobierno Regional de Atacama.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Promover instancias comunales de participación ciudadana, con el objeto de incidir en la ley de discapacidad, y fortalecerla a nivel regional, a partir de propuestas y control social a los compromisos establecidos.

Presencia en el espacio público regional: Gracias a la presencia de actores claves que participan en las mesas de trabajo, ésta logra adquirir fortaleza organizacional e importancia dentro de la región y se constituye en un referente obligado para las autoridades regionales que desarrollan o pretenden desarrollar acciones en el tema de la discapacidad.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: La principal fortaleza de esta experiencia se basa en su contribución a la gestión pública. Esta mesa es innovadora porque permite a las organizaciones de discapacitados incidir en las decisiones de las autoridades regionales logrando que su labor sea más eficiente y eficaz. Fortalece la ciudadanía, en tanto promueve el derecho que estipula la ley 19.284 de la discapacidad, además de proponer y difundir que sean las personas con discapacidad y sus organizaciones los controladores de las políticas sociales.

Apoyo político (redes): Las mesas de trabajo encuentran apoyo a través de las redes con organismos de los gobiernos regionales, y también en las gestiones y compromisos que establece con los diversos actores del ámbito público y privado. Su debilidad tiene relación con su normatividad interna, principalmente porque al no existir legalmente, es altamente sensible a las voluntades políticas coyunturales, siendo muy dependiente de los cambios de autoridades regionales.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La mesa de Trabajo de la Discapacidad de la región de Atacama aborda principalmente la operatividad de la Ley 19.284 de la plena integración de las personas con discapacidad.

Instrumentos de gestión que involucra: Mesas de trabajo, diagnósticos participativos, planes de desarrollo comunales concertado. Su diseño contempla la búsqueda de consensos en torno a las capacidades y posibilidades regionales y control social sobre los compromisos adquiridos.

Rol del GORE: La relación con el GORE se da a través de las Secretarías Regionales Ministeriales que en conjunto con Organismos públicos de carácter regional, proporcionan el apoyo técnico y la co gestión a la experiencia. Este trabajo en red y de mutua colaboración entre las mesas de trabajo, las Secretarías Ministeriales y los organismos públicos, ha permitido avanzar en el equiparamiento de las oportunidades, en el diseño de compromisos que mejoran la calidad de vida de los discapacitados en la región.

Características del diseño institucional: Se utiliza una metodología participativa, flexible y democrática, se realizan reuniones periódicas de todos los miembros de las mesas de trabajo y se mantiene una interacción permanente entre la

coordinación y los miembros. La mesa se constituye en un espacio de coordinación, propuestas y seguimiento de las políticas e iniciativas tendientes a la discapacidad.

Tipo de institucionalidad: La mesa no cuenta con personalidad jurídica propia.

Capacidades de las contrapartes institucionales: La Red Intersectorial Pública, así como los organismos Municipales y los organismos estatales desconcentrados de la región, han servido de contraparte a la elaboración de propuestas y aportes efectivos por parte de las mesas de trabajo a las políticas sociales de la región en temáticas de discapacidad.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: De estas instancias de concertación que se originan desde los propios actores de la sociedad civil, surgen las necesidades de las personas con discapacidad que serán coordinadas a través de compromisos y gestión con los diversos entes públicos. Gracias al nivel de compromiso de los miembros involucrados, sus propuestas, gestiones y ejecuciones y a la voluntad de éstos, la experiencia se convierte en el centro de operaciones técnico social de la temática de la discapacidad.

Naturaleza de los problemas que abordan: La naturaleza de los problemas que abordan está relacionada Planificación Local, integración social y accesos equitativo a servicios e igualdad de oportunidades para los discapacitados de la región entre otros.

Demanda social que las impulsa: No hubo una demanda social explícita que antecediese a las instancias de participación que se impulsaron desde el Estado, sino más bien es este sector de la población, mediante su trabajo en las mesas, se apropia del espacio otorgado por el Gobierno Regional de Atacama.

Modalidad del movimiento: La experiencia impulsada desde el Gobierno regional, propone la creación de la mesa de trabajo de la discapacidad de Atacama a raíz de la dificultad que había tenido la Ley N°19.284 de la plena integración de las personas con discapacidad. Más tarde, la experiencia logra abordar el tema desde una óptica regional y trabajar en la operativización de la ley a través de las relaciones que establece con los representantes del sector público, privado y la sociedad civil. Se invita a los Seremis, jefes de servicios, y a los Municipios a comprometerse, con plazos definidos a los cuales se les hace seguimiento e informe por escrito. La mesa adquiere gran importancia en la región y se constituye como un referente obligado para la definición de las estrategias y las acciones a desarrollar en relación a las políticas públicas vinculadas a la discapacidad.

Referencias:

<http://www.ciudadania.uchile.cl/pdf/CENTRO17.pdf>

Experiencia 11: Emprende Lago Llanquihue.

Aspectos generales de la experiencia:

Año de gestación: 2005

Objetivos: El objetivo general que se ha planteado este Consejo es “posicionar el territorio del Lago Llanquihue, como un destino turístico reconocido nacional e internacionalmente”.

Funciones: Elaborar un estilo de gestión dinámica, que potencie el desarrollo simultáneo de proyectos dedicados a promover: la difusión del destino turístico, la capacitación y/o profesionalización tanto de los empresarios, como de la población local y el desarrollo de encadenamiento productivo.

Escala de la experiencia: Provincial.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentran organizaciones de la población territorial involucrada, expresada en términos de participación de particulares organizados en función de su actividad productiva. Tienen presencia aquí empresarios turísticos de distinto “tamaño”, servicios privados. Dentro de *los organismos públicos* destacan los Municipios que integran el Consejo Público Privado del Lago Llanquihue, CPPL estos son: Frutillar,

Puerto Varas, Llanquihue y Puerto Octal, fundamentalmente a través de sus alcaldes y fomentos productivos. Además participan en esta instancia actores como Prodesal, Indap, Sercotec, Sernatur.

Alcances:

- Avance desde una situación de informalidad, a la consolidación de una institucionalidad con una estructura de funcionamiento definida.
- Articulación de actores sociales, autoridades locales y sector público.

Presupuesto: No existen antecedentes.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Se puede dilucidar que el Consejo, a través de sus prácticas y articulaciones, busca consolidarse institucionalmente e influir en la gestión pública del territorio.

Presencia en el espacio público regional: El Consejo se inserta en escenarios diversos, todos ellos relacionados con el territorio a partir del cual surge la iniciativa, “la cuenca del Lago Llanquihue como eje central de los procesos de articulación” de actores públicos y privados, que buscan obtener beneficios a través de una gestión integrada del territorio. La presencia de esta experiencia en el espacio público tiene que ver con los acuerdos y beneficios que obtiene el Consejo a través de sus relaciones con los organismos regionales para promover y legitimar la instancia productiva en la región.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: La principal fortaleza de esta experiencia se basa en su contribución a la gestión pública a través de las buenas relaciones que establece con los distintos sectores de la sociedad civil. Es importante destacar la legitimidad que se le da a la toma de decisiones a través de consensos, pues permite que tanto las autoridades locales de las comunas involucradas, como los demás actores que componen la experiencia, actúen en función de un proyecto común a todos.

Apoyo político (redes): A pesar de que la experiencia cuenta con el apoyo de los cuatro municipios involucrados en el proyecto, éste presenta ciertas falencias en su ejecución y un menor grado de desarrollo de la actividad en las comunas de Puerto Octay y Llanquihue debido principalmente a la falta de apoyo de los alcaldes.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: no existe una normatividad que sustente esta experiencia

Instrumentos de gestión que involucra: Mesas de trabajo, planes estratégico de desarrollo Turístico, Planes operativos anuales.

Rol del GORE: El Gobierno Regional además de apoyar la constitución del Consejo Público Privado del Lago Llanquihue a través del Programa de Gobierno Chile Emprende, se encarga de actuar como facilitador de la iniciativa, proporcionando apoyo logístico, servicios y capacitaciones a cargo de servicios públicos regionales que potencian el plan estratégico de desarrollo turístico de la zona.

Características del diseño institucional: La importancia del diseño de una estructura de funcionamiento de tipo sólido, y la consolidación de esta, han constituido, la preocupación central de los actores involucrados. Esta estructura se articula de la siguiente manera: El Consejo Público Privado del Lago Llanquihue se estructura en una primera instancia a partir las mesas público- privadas de las 4 comunas, de las cuales se escogen a sus representantes en el directorio. Del directorio una mitad está integrada por privados que surgen de las cuatro mesas de trabajo y la otra por el sector público a través de los servicios involucrados, entre ellos, Sence, Indap, Fosis, Sernatur y Sercotec, este último actúa como representante del sector público. El directorio conformado por un presidente, un vicepresidente y un secretario, tiene la característica de contar en su estructura con ambos sectores involucrados.

Tipo de institucionalidad: es una institución formal, la cual consta de la participación de diversos representantes de

diferentes sectores de la sociedad civil.

Capacidades de las contrapartes institucionales: No existen antecedentes.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: El Consejo, planteado siempre en términos de oportunidad, fue definido desde un principio por los diferentes actores involucrados en la experiencia, los cuales logran la articulación paulatina de actores interesados en potenciar la actividad turística de la zona. Esta experiencia que surge desde la sociedad civil logra evolucionar desde una organización informal a otra con un status institucional más sólido.

Naturaleza de los problemas que abordan: Los temas desarrollados están relacionados con la difusión del turismo de la zona, la capacitación y profesionalización de los microempresarios y la población local y el desarrollo, a través de un encadenamiento productivo.

Demanda social que las impulsa: La demanda social que moviliza a la experiencia tiene que ver con la iniciativa de organizaciones de la sociedad civil que se articulan con organismos públicos y privados para potenciar el desarrollo turístico de la zona a través de un encadenamiento productivo que integre los distintos actores.

Modalidad del movimiento: El año 2005, se constituye el Consejo Público Privado del Lago Llanquihue, con el apoyo del programa de Gobierno Chile Emprende. Este consejo se plantea, desde un primer momento, el objetivo de posicionar el territorio como un destino turístico de nivel internacional. Posteriormente se elabora el diseño del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del Lago Llanquihue, dando comienzo a la modalidad de trabajo en base a planes operativos anuales. La consolidación de un modelo de trabajo planificado de desarrollo integrado, que articula al territorio y a sus distintos actores sociales, a través de un encadenamiento productivo, ha ido potenciando las confianzas y la colaboración entre empresarios turísticos, municipios y servicios públicos regionales.

Referencias:

Síntesis de Experiencias BPGM 2007. SERCOTEC

Experiencia 12: Red regional de Integración de emprendimientos Productos Asociativos.

Aspectos generales de la experiencia:

Año y Lugar de gestación: 2004 Argentina.

Objetivos:

- Fortalecer la vocación empresaria de quienes tienen la responsabilidad de tomar decisiones en cada actividad de su microempresa.
- Compartir experiencias para el inicio y el desarrollo exitoso de su emprendimiento.
- Facilitarles el camino para el conocimiento de sus propios fortalezas y debilidades y las del medio y/o región.

Funciones:

- Ayudar a los emprendedores de todos los sectores populares en todos los pasos necesarios para concretar su proyecto.
- Asistir al fortalecimiento de un emprendimiento productivo o de servicios en actividad que les permita mejorar su nivel socio-económico.
- Formación y Capacitación continua de los Demostradores y emprendedores integrantes de la Red.

Escala de la experiencia: Regional.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* que integran la experiencia se encuentran los microempresarios de sectores populares, la Fundación Banco Provincia de Córdoba, Agencias de Desarrollo de las Provincia. Entre los *organismos estatales* destacan: El Centro Regional de Apoyo y Desarrollo a la Microempresa "Elisa

de Zlauvinen” que es quien instala la iniciativa de la red, El Ministerio de la Producción de Córdoba, Consejo Federal de Inversiones CFI, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria INTA, Instituto nacional de Tecnología Industrial INTI, Cámara de Mujeres Pymes. Dentro de los organismos internacionales figuran: Embajada de Israel, Consulado de Israel en Córdoba, Centro de Capacitación Internacional Golda Meir- Monte Carmel Haifa, República de Educador, Brasil, Panamá, Perú.

Alcances: Dentro de los alcances de la experiencia destacan:

- Promoción de un desarrollo sostenido y solidario de la microempresa.
- Integración y sostenimiento de los Microempresarios de la región a través de la RED DE EMPRENDEDORES.
- Promoción de la homogeneidad, volumen, calidad y continuidad de la producción en la región.
- Formación de mujeres dirigentes responsables para una eficiente contención de los microempresarios.
- Intervención en exposiciones y rondas de negocios, que les permita adquirir una formación y capacitación que los ayude a acceder a nuevos mercados.
- Acceso a la financiación adecuada de las familias más necesitadas para la producción, concretando créditos para los emprendedores con entidades financieras oficiales y privadas.

Presupuesto: No existen antecedentes específicos del presupuesto utilizado para la puesta en marcha de la iniciativa.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: El desarrollo de todas y cada una de las actuaciones que se derivan de esta iniciativa tienen como objetivo incorporar al sistema productivo a todas las personas que quedaron fuera o están por debajo del índice de pobreza, a través de la mejora de la calidad de vida, entendida esta en las condiciones de vida de los microempresarios y su familia y en el impacto social y económico de la región.

Presencia en el espacio público regional: Los microempresarios de la región se involucran activamente en la iniciativa, pasan a formar parte de la Red que a su vez los articula con organismos municipales y estatales. Estos, a través de la red de la cual son parte esencial, adquieren presencia en el espacio público regional, gracias a su trabajo organizado y conjunto logran resolver con eficacia el proceso de toma de decisiones, ser validados por las autoridades regionales e incidir en el escenario público.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: Una de las principales fortalezas del proyecto radica en elevar la competitividad de la región a través de formas de organización comercial adecuadas a la realidad territorial y en promover un desarrollo sostenido y solidario de la microempresa. La experiencia, además de potenciar el desarrollo productivo de la región, al utilizar estrategias, asociativas, participativas e integradoras en su ejecución y estar en permanente colaboración y retroalimentación inter organizacional, contribuye a mejorar la calidad de vida de los actores sociales de la región y favorece la cohesión social de esta zona. Se hace fundamental para la realización de esta experiencia el trabajo asociativo y en redes, ya que este es un sistema multidireccional y multidimensional, resultante de interacciones de organizaciones y personas con características diversas entre sí.

Apoyo político (redes): La Red Regional de Integración de emprendimientos Productos Asociativos, es el conjunto de interacciones y su riqueza dependerá de la cantidad, variedad y profundidad de esas interacciones, tanto en el sector público como en el privado. Se trabaja articuladamente con Municipios de todo el país, con organismos públicos regionales, nacionales e internacionales con los cuales se mantiene un contacto fluido.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La iniciativa se enmarca dentro del Centro Regional de Apoyo y Desarrollo a la Microempresa “Elisa de Zlauvinen” de la Provincia de Córdoba, Argentina.

Instrumentos de gestión que involucra: La Red de Emprendedores implementa su accionar a través de reuniones regionales y mensuales en los Municipios de distintas localidades que lo solicitan, asesorando a las microempresas en las distintas disciplinas. La metodología elegida por esta experiencia fue principalmente el trabajo en redes con un equipo interdisciplinario.

Rol del GORE: No se cuenta con antecedentes específicos respecto al papel del Gobierno Provincial.

Características del diseño institucional: El diseño de las distintas etapas de la experiencia se basa en un proceso dinámico que está en permanente desarrollo, teniendo en cuenta que el fundamento de este programa es la capacitación y educación para el cambio de actitudes e involucra a individuos e instituciones y a sus políticas. El programa de Microempresa que desarrollo este centro, propone y realiza acciones institucionales integrales, servicios financieros, de capacitación, apoyo técnico y de infraestructura, coparticipación junto a otras instituciones, sean públicas o privadas, destinadas a potenciar el desarrollo y tornar competitiva la Microempresa y a las Pequeñas empresas de la región.

Tipo de institucionalidad: Es una institución formal, la cual consta de un equipo técnico a cargo de los demostradores de cada área productiva y de un soporte profesional interdisciplinario que se encargan de liderar el proceso y organizar al sector microempresario por rubros productivos.

Capacidades de las contrapartes institucionales: La experiencia tiene su contraparte en las instituciones regionales, cuenta con el apoyo de una fuerte labor interinstitucional regional, la cual se que se refleja en los objetivos convenidos entre las partes de los Acuerdos de Colaboración Recíproca: Brindar mutuo apoyo mediante asesoramiento y transferencia de información científica y técnica. Integrar comisiones de trabajo para realizar estudios de interés común.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: La sociedad civil logra canalizar sus demandas a través de estas instancias de comunicación y coordinación con los demostradores, utilizan la convocatoria para potenciar sus capacidades y elevar su nivel socioeconómico, asisten a los servicios de capacitación y aprender a trabajar conjuntamente, algo que no se daba antes de la puesta en marcha de esta iniciativa. Se convierten en actores propositivos y constitutivos de una red de desarrollo empresarial que interactúa y se retroalimenta a partir del reconocimiento del potencial económico y social de cada región.

Naturaleza de los problemas que abordan: Sus temáticas tienen que ver con el desarrollo sustentable de la región, la capacitación técnica-empresarial y la formación continua en relación a las áreas de desarrollo productivo, la formación de líderes, entre otros.

Demanda social que las impulsa: La iniciativa instalada desde los organismos públicos, se elabora en relación a la problemática que viven las familias de escasos recursos de la región, con el propósito de asistir al fortalecimiento de un emprendimiento productivo que les permita mejorar su nivel socio-económico. Los actores de la sociedad civil por su parte, se apropian de la oferta y participan activamente de este esquema integral de fomento para la creación de microempresas.

Modalidad del movimiento: El movimiento se origina como un espacio otorgado en forma gratuita por el municipio, que ofrece un servicio de asesoramiento gratuito, para los hombres, mujeres y jóvenes de todos los sectores populares que deseen informarse, conocer sus posibilidades de iniciarse o mejorar su microempresa, o que necesiten ampliar su actividad productiva y sus ingresos. La Red de emprendedores se estructura de acuerdo a áreas productivas, donde cada una de ellas cuenta con la presencia de un líder que actúa como capacitador y demostrador cuya tarea es promover una labor interindustrial, con actores de todos los sectores populares, profundizando el ejercicio de la solidaridad y el asociativismo. El factor clave de este centro para alcanzar y producir los resultados obtenidos hasta el momento, ha sido la correcta selección e identificación regional de los demostradores de cada área productiva a los que se les brinda especial capacitación, a fin de ofrecer a los distintos emprendedores una formación teórico-práctica que los ayude y obligue a definir sus propias condiciones, necesarias éstas para definir su mejor desempeño dentro de la Microempresa.

Referencias:

<http://www.ciudadania.uchile.cl/pdf/CENTRO17.pdf>

Experiencia 13: Red de Facilitación de Inversiones

Aspectos generales de la experiencia:

Año y Lugar de gestación: 2005, Región de Arica y Parinacota.

Objetivo: Facilitar la llegada y materialización de nuevas inversiones –nacionales y extranjeras- al territorio de la Región de Arica y Parinacota, a través de la articulación y coordinación real y fluida entre los organismos públicos y privados que se vinculan de alguna u otra forma al ámbito de las inversiones

Funciones:

- Mejorar los procesos e instrumentos de planificación regional o local en relación a las inversiones privadas en la Región.
- Mejorar las competencias de gestión del sector público.
- Promover un cambio en las prácticas de los funcionarios públicos.
- Mejorar la complementariedad y coordinación entre el sector público y entre éste y el sector privado.

Escala de la experiencia: Regional

Actores que integran la experiencia: Entre los actores que integran la experiencia se encuentran los servicios públicos y organismos privados relacionados al área de las inversiones. Los **actores del ámbito público** son los siguientes: Gobierno Regional de Arica y Parinacota a través de su Intendente, Gobernación Regional de Arica a través de su Gobernador y del Departamento de Extranjería, SEREMI de Economía, SEREMI de Bienes Nacionales, CORFO, ProChile, Servicio Nacional de Aduanas, Tesorería, Servicio de Salud, Servicio de Impuestos Internos, SERCOTEC, SAG, Inspección del Trabajo, Banco del Estado, CONAMA, Municipalidad de Arica a través de sus Departamentos de Obras Municipales, Planificación Urbana, Finanzas Municipales, y Fomento Productivo. Desde el ámbito privado se encuentran la Cámara de Comercio de Arica, Asociación de Industriales de Arica y Zofri (mixto)

Alcances:

- La efectiva coordinación de servicios públicos y organismos privados que conlleva procesos más ágiles en el ámbito de las nuevas inversiones, debido a la reducción de los tiempos de tramitación que exige cualquier proceso de inversión. Dicha facilitación ha generado aumento del número y monto de inversiones que se han materializado en la región, lo cual a su vez ha permitido la creación de nuevos puestos de trabajo y, por lo tanto, la reducción en las tasas de desempleo de la Región.
- La experiencia ha permitido mejorar el acceso a bienes y servicios públicos, particularmente en aquellos que se relacionan con el proceso de inversiones.
- En términos de la identidad y cultura, la Red ha contribuido al fortalecimiento de la imagen e identidad local, implicando para sus actores una revaloración de su territorio como uno con oportunidades importantes para la inversión y por lo tanto para el desarrollo regional

Presupuesto: La Red de Facilitación de Inversiones se inició como parte de un programa mayor financiado durante los años 2005 y 2006 por el FNDR de la Región de Tarapacá. De esta instancia se obtuvieron algunos recursos para impulsar la Red a través de reuniones, estudios y talleres, asegurando el establecimiento de contactos que permitieron dar continuidad a la Red una vez terminados los recursos.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: no se tiene información al respecto.

Presencia en el espacio público regional: La dinámica descrita empodera al Gobierno Regional en tanto el Intendente se visualiza con un liderazgo claro y efectivo que cumple con su labor política de convocar y liderar no sólo a los servicios

públicos sino también a las instancias privadas. Relacionado con ello, la relación entre el ámbito público y el privado se orienta hacia la cooperación y complementariedad; en el decir de un dirigente gremial *“lo que antes pudo haber sido una crítica, una situación de pelea, hoy día es una situación de colaboración”*, *“esta relación nos permite sentirnos más cerca de la autoridad”*.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: Esta experiencia incentiva la participación ciudadana y contribuye al proceso de descentralización principalmente porque quienes habitan el territorio son quienes pueden tomar las decisiones de mayor impacto para el desarrollo regional. En este sentido esta experiencia posee capacidades de replicabilidad debido a que cuenta con una voluntad y liderazgo político claro por parte de las autoridades locales, que son quienes proveen a su vez los instrumentos y herramientas necesarias y pertinentes a las particularidades de su territorio.

Apoyo político (redes): Ha sido crucial para la experiencia los vínculos que ha logrado establecer con el sector público y privado, así como también el rol que han jugado las autoridades políticas en la implementación y desarrollo de la experiencia. Una práctica decisiva que ha caracterizado a la Red ha sido la coordinación y colaboración establecida entre los servicios públicos, posibilitada por el componente humano, por la voluntad y por el mandato político proveniente desde el Intendente y el interés compartido de potenciar la Región.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La Red es sustentada por dos entidades principales: el Gobierno Regional de Arica y Parinacota y CORFO. Esta última institución es la que cumple el rol de coordinador y secretario de la Red, teniendo una función operativa que complementa la función política del Gobierno Regional.

Instrumentos de gestión que involucra: Talleres de Diagnóstico, reuniones donde se convoca a los distintos actores de la sociedad civil y a organismos públicos y privados, capacitaciones, entre otros.

Rol del GORE: El Gobierno Regional de Arica y Parinacota cumple un rol fundamental, debido a que éste en conjunto con CORFO sustentan a la Red de Facilitación de Inversiones de la Región. Un facilitador importante en la ejecución de la experiencia ha sido la figura del Intendente Regional, quien convoca a los servicios a participar activamente, establece los lineamientos regionales de desarrollo y gestiona la solución de problemáticas que emergen en relación a las nuevas inversiones. La CORFO, por su parte cumple el rol de coordinador y secretario de la Red, y coordina la experiencia por medio de dos profesionales. A su vez, esta Red se inserta en el Programa mayor de CORFO denominado “Todo Chile Inversiones”.

Características del diseño institucional: La Red de Facilitación de Inversiones se localiza en la Región de Arica y Parinacota, involucrando a las comunas de Arica, Camarones, Putre y General Lagos. La injerencia de la Red en cada una de las comunas se define según los intereses de inversión que existan por dichos territorios. La mayoría de los intereses se relacionan con la comuna de Arica, estando en menor medida orientados a las comunas de Putre, Camarones y General Lagos. La experiencia efectúa un importante aporte a través de la mejora de los procesos e instrumentos de planificación regional o local en relación a las inversiones privadas en la Región, de la mejora de las competencias de gestión del sector público.

Tipo de institucionalidad: La Red se constituye formalmente en el marco del “Taller de Diagnóstico y Articulación de la Red Público-Privada de Facilitación de Inversiones de Arica”, realizado con representantes de servicios públicos vinculados al área de la inversión. Desde CORFO, la Red es coordinada por dos profesionales.

Capacidades de las contrapartes institucionales: Lo innovador de esta experiencia radica en el tipo de trabajo que se establece entre los actores del ámbito público y los actores del ámbito privado -Cámara de Comercio de Arica y ASINDA - alcanzando una relación fluida y de cooperación en pos de un objetivo mayor que trasciende los objetivos individuales y/u otros intereses de tipo político, económico, etc.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: La participación ciudadana respecto a la Red es sólo de tipo informativa y como beneficiaria de los logros de la misma. La ciudadanía se informa a través de los principales medios de comunicación que hacen referencia a nuevas inversiones llegadas a la zona o a reuniones o encuentros entre autoridades relacionados con esta temática. Asimismo, la ciudadanía es beneficiaria como parte de la fuerza laboral que se incorpora cuando las nuevas inversiones significan nuevos puestos de trabajo.

Naturaleza de los problemas que abordan: Reúne los intereses colectivos entre los diversos actores que integran la experiencia. Temáticas relacionadas con agilizar los servicios públicos, en relación con organismos público y privados.

Demanda social que las impulsa: La temática social que se quiere abordar con esta experiencia tiene relación con la respuesta a un diagnóstico sistematizado por CORFO referido a que las demoras en la tramitación y la falta de información general que existía desde los servicios públicos relacionados con el proceso de inversión, provocaban la huida de posibles inversionistas en la Región. Estas problemáticas se basaban en la falta de coordinación entre los organismos públicos relacionados con el ciclo de la inversión, así como en el desconocimiento respecto a las tareas y funciones que desempeñaba cada ente público

Modalidad del movimiento: La Red efectúa un importante aporte a través de las capacidades locales de aquellos que se involucran con el ciclo de la inversión, de la promoción de un cambio en las prácticas de los funcionarios públicos que se evidencia en su disposición a cooperar en pos de un objetivo mayor, de la mejora en la coordinación entre el sector público y entre éste y el sector privado, permitiendo de una manera más rápida, eficiente y efectiva responder a las demandas de los empresarios. Se establece un trabajo fluido y de participación entre actores del ámbito público y del ámbito privado, generando relaciones de complementariedad que no se dan en otras áreas de desarrollo. Asimismo, se alcanza un discurso único y uniforme entre los servicios públicos y privados –por lo menos aquellos pertenecientes a la Red-, ofreciendo un cuerpo compacto y coherente hacia los potenciales inversionistas y hacia todo aquél que de una u otra forma se relacione con la Red.

Finalmente, la Red contribuye al fortalecimiento de la autonomía y descentralización regional a través de la transferencia de competencias desde el nivel nacional que no son a causa de la Red pero que sí son necesarias para cumplir con las metas propuestas por esta instancia y que son coherentes con su lógica de funcionamiento

Referencias:

Gómez, F. (2008) “Red de Facilitación de Inversiones” Experiencias Finalista de Territorio Chile.

Experiencia 14: Programa Extra Muros Teatro Regional del Maule (TRM). La Región como escenario y La Gestión Cultural como Protagonista

Aspectos generales de la experiencia:

Año y Lugar de gestación: 2005, Región del Maule.

Objetivos:

- Generar acceso equitativo a bienes culturales universales, nacionales, regionales y comunales en el Maule, contribuyendo a un desarrollo humano inclusivo, descentralizado, participativo y democrático a los ciudadanos de la región, a partir de la difusión de expresiones artísticas y culturales.
- Contribuir a descentralizar el desarrollo cultural potenciando su autonomía y sostenibilidad a nivel local.

Funciones:

- Prestar asesoría técnica en gestión y producción cultural para el desarrollo cultural de distintos municipios.
- Estimular el desarrollo de infraestructura cultural, el equipamiento artístico y la gestión cultural en distintas comunas de la región.
- Contribución a la definición de una política cultural regional a partir del trabajo con las comunas.
- Fortalecimiento de la gestión y producción artística local.

Escala de la experiencia: Regional.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* que integran la experiencia se encuentran la Corporación de amigos del Teatro Regional del Maule, Empresas privadas, Organizaciones Culturales y artistas locales, Gestores Culturales locales. Los *actores del ámbito público* son los siguientes Gobierno Regional del Maule, Consejo Regional de la Cultura y las Artes, 30 Municipios de la Región.

Alcances:

- Se comparte y transfiere experiencia con organizaciones y gestores culturales comunales.
- Se contribuye al fortalecimiento de la identidad cultural regional y local.
- Se promueve un sentido de pertenencia cultural comunal, provincial y regional a partir de la participación inclusiva de toda la sociedad y la puesta en valor de lugares significativos para la comunidad.
- Fortalecimiento de la Gestión Cultural Local a partir de la experiencia en la ejecución del programa y formación de audiencias.
- Valoración de las manifestaciones artísticas y la Gestión Cultural como un factor del Desarrollo Territorial.
- Establecimiento de una demanda cultural desde la comunidad hacia sus gobiernos locales (en calidad e infraestructura).

Presupuesto: El financiamiento total del TRM para el año 2008 (\$498.000.000) provino mayoritariamente (40%) desde el Fondo Nacional de Desarrollo Regional, el cual le transfiere el 1% de los ingresos totales del fondo; a ello le siguen los recursos que el propio TRM gestionó (19%), el aporte que realiza la I. Municipalidad de Talca (13%) y las donaciones (11%) y otros aportes recibidos (17%)

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: En este plano la experiencia tienen por objetivo, pensar el Teatro como un dispositivo generador de desarrollo y no sólo como un espacio reproductor de una cultura preestablecida. Esto implica pensar al TRM como un espacio al servicio de una región, con un equipo de gestores culturales capaces de vincularse con los distintos territorios, logrando redes que permitan aumentar el desarrollo cultural de un región que presenta indicadores dramáticos de desigualdad y de deficiencia en acceso a bienes culturales.

Presencia en el espacio público regional: Uno de los datos concretos de validación en el espacio regional, lo otorga el haber logrado en febrero del 2007, que el Fondo de Desarrollo Regional traspase el 1% de sus ingresos, vale decir la mitad de lo que puede invertir en cultura (2%) para que sea administrado por el TRM. El trabajo realizado durante los años 2005 y 2006, permitió que el TRM se validara en el espacio local como una fuente de recursos culturales para las comunas, cuestión que los consejeros regionales consideraron positivamente a la hora de aprobar el presupuesto. En cuanto a la toma de decisiones, al ser una corporación sus decisiones y planificaciones pasan por la venia de un directorio plural compuesto por actores de la región.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: La potencialidad de gobernanza además de fundamentarse a partir de las prácticas participativas, identitarias e integradoras del movimiento en la región, tiene relación con la articulación que logra la experiencia tanto con los organismos municipales, como con el sector público y privado. El TRM fortalece la autonomía y descentralización al invertir en capacitación y asesoría directa que permita empoderar a los gestores culturales locales, para dinamizar y facilitar el trabajo durante el año, y lograr que sean las propias localidades las que puedan autogestionar la producción y utilización de bienes culturales y decidir cuál es la política cultural local que se desea implementar.

Apoyo político (redes): El Programa Extra Muros TRM, cuenta con una voluntad política que lo resguarda y que es requisito ineludible para el buen desarrollo de la iniciativa, donde el asentamiento de confianzas entre los actores es vital, cuestión que se ha producido y que le permite contar con un financiamiento directo desde el Fondo Nacional de Desarrollo Regional. Un actor fundamental a la hora de pensar una estrategia de desarrollo cultural en base a la consideración de los territorios, son los alcaldes, se obtienen convenios firmados con los distintos municipios.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: El TRM está a cargo de una entidad autónoma denominada “Corporación de amigos del Teatro Regional del Maule”, la cual obtuvo su personalidad jurídica en octubre del 2004. Esta corporación es gestionada por un directorio compuesto por distintas autoridades, empresarios, instituciones académicas y personas naturales, el cual sesiona mensualmente y cuyos acuerdos se toman por simple mayoría.

Instrumentos de gestión que involucra: Las principales herramientas e instrumentos de gestión e inversión son el FNDP, los convenios con los Municipios, la institucionalidad de corporación de amigos del TRM. Además el trabajo del TRM tiene una base empírica importante (indicadores de gestión en tanto convenios y financiamiento) y de logro ciudadano (encuesta de percepción de TRM).

Rol del GORE: El Gobierno regional del Maule se involucra activamente en cuanto a recursos para su financiamiento al considerar a la iniciativa como un aporte al desarrollo cultural, social y territorial del Maule. Cada nivel de gobierno local realiza un rol diferenciado, participan tanto municipios a través de los distintos convenios y el nivel regional a través del gobierno regional. Es destacable que el TRM tenga un rol regional por sobre municipal, lo cual le permite tener una relación de igualdad con cada municipio, lo que permite establecer, discutir y fomentar una política regional cultural.

Características del diseño institucional: El TRM cuenta con distintos niveles de gestión cultural: Los convenios artísticos a partir de los cuales genera alianzas con distintas entidades que realizan actividades en el Teatro (Escuela de Música de la Universidad de Talca, Embajadas de distintos países y otros); el Programa de Extensión Intra-Muro que permite a los habitantes de las 30 comunas de la región asistir preferentemente a espectáculos a realizarse en la sala del TRM de la ciudad de Talca; los talleres que se realizan en el TRM, abiertos a la comunidad y la Ruta de los 12 Teatros que ha permitido asesorar el diseño y restauración de teatros comunales en la región. La estrategia es propia, en tanto no existía otra iniciativa similar en el país. Su principal innovación radica en la consideración de una unidad regional para el desarrollo de una política cultural, la relación democrática y participativa que establece con los territorios.

Tipo de institucionalidad: La experiencia está sustentada por una organización formal, la cual incorpora un equipo de recursos humanos con los cuales lleva a cabo sus distintas actividades, tienen una dedicación remunerada de jornada completa y están compuestos por 4 Licenciados, 8 profesionales, 6 técnicos y 6 administrativos.

Capacidades de las contrapartes institucionales: Los primeros que confiaron en las capacidades de gestión del equipo de TRM y decidieron apoyar el teatro fueron los privados, empresas que implementan criterios de responsabilidad social empresarial en materia cultural, posteriormente vino el financiamiento político, pues en un comienzo éstos miraron con desconfianza la iniciativa. Hoy puede observarse que las propias estructuras municipales se han dado cuenta de la necesidad de contar con actores capacitados y por ende, le han otorgado mayor poder.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: En general, la participación ciudadana ha estado vinculada a dos aspectos centrales: por un lado la capacitación de audiencias, ya que no existían espacios de oferta permanente de bienes culturales. Por otro lado, la ciudadanía participa a través de sus gestores culturales, quienes son el vínculo con las localidades. Ellos contactan a los clubes, centros culturales y otras organizaciones de manera de facilitar el intercambio entre el TRM y la localidad.

Naturaleza de los problemas que abordan: La naturaleza de los problemas que abordan son de orden colectivo y relacionados con el desarrollo cultural local, la participación ciudadana, la identidad cultural regional y local, el fortalecimiento de la Gestión Cultural Local, el acceso equitativo a bienes culturales de calidad, entre otros.

Demanda social que las impulsa: El Teatro Regional del Maule se funda bajo el supuesto que este territorio posee una cierta identidad cultural posible de ser descubierta y fomentada, y donde puede ofrecerse como dispositivo dinamizador de desarrollo en tanto formación de agentes culturales, y manifestaciones artísticas que desarrollan capital humano y social.

Modalidad del movimiento: Estamos frente a una iniciativa pionera que debió enfrentar los desafíos de la originalidad: el

primer Teatro regional del país. Esto implicaba pasar de una gestión comunal arraigada a los personalismos alcaldicios, a una gestión que pudiera transversalizar la política cultural a partir de una institucionalidad que pudiera hacerse cargo de estas tareas: una institucionalidad que no dependiera de los tiempos y limitantes políticas municipales, y que debía posicionarse autónomamente. Así el TRM, comenzó contactando a gestores y distintos actores locales comunales, de manera de establecer vínculos con cada una de las 30 comunas de la región, validándose mediante las distintas actividades concretas que eran capaces de producir en conjunto: recitales, obras de teatro, etc. Actualmente el TRM es administrado por una corporación autónoma que puede dialogar con las distintas comunas que componen la región.

Referencias:

González, A. (2008) “Programa Extra-Muros – Teatro regional del Maule (TRM)” Experiencias Finalista de Territorio Chile.

Experiencia 15 : Centro Gestionador de Negocios (CGN)

Aspectos generales de la experiencia:

Año de gestación: 2006

Objetivos:

- Desarrollar, prospectar y abrir mercados de interés para los microempresarios focalizados de la provincia de Chiloé.
- Desarrollar y traspasar habilidades de gestión y comercialización ligadas a las actividades microempresariales de los rubros focalizados de la provincia de Chiloé.
- Desarrollar, implementar y consolidar sistemas de comercialización, oportunidades de negocios y el mix comercial ligado a cada Unidad de Negocio, de los microempresarios/ emprendedores focalizados de la provincia de Chiloé.
- Aportar a la reducción de brechas, ligadas al desarrollo de capital humano, en temáticas de interés microempresarial

Funciones:

- Promover la capacitación de los Microempresarios
- Entregar herramientas para la consolidación de canales de comercialización
- Desarrollar habilidades empresariales

Escala de la experiencia: Provincial

Actores que integran la experiencia: Los actores de la sociedad civil que forman parte de ésta experiencia son microempresarios y organizaciones de productores.

Los organismos de la sociedad civil que participan dentro de esta experiencia son el Agente Territorial del Fosis, la Gerente del Chiloemprende

Alcances:

Dentro de los Principales logros de mencionan:

- Se identifica la apertura de mercados para algunos de los productores que están siendo apoyados por CGN.
- Se detectó el traspasado de algunas habilidades de gestión y comercialización en algunos de los microempresarios.
- Los sistemas de comercialización que apoye a un grupo de productores están en elaboración.

A partir de entrevistas se pudo visualizar experiencias de aporte al desarrollo del capital humano.

En relación a los resultados obtenidos en los ámbitos del desarrollo territorial, cabe mencionar:

- Cuenta con el respaldo institucional y ciudadano.
- Se logrado un aumento en las ventas de algunos de los microempresarios apoyados por el CGN.
- Finalmente otro de los resultados alcanzados son el aumento en los niveles de formalización tributaria y sanitaria de las microempresas involucradas.

Presupuesto: El presupuesto para el periodo 2007-2008, fue de \$43.400.000, lo que fue aportado íntegramente por el Fosis. Para el periodo 2008-2009, el presupuesto anual fue \$78.400.000, lo cual fue aportado por el Fosis (35%) y Chiloemprende (65%). A partir del periodo 2009-2010, adicional a los recursos Fosis y Chiloemprende, se espera que el proyecto cuente con recursos regionales (FNDR) y aportes propios -proveniente de las diversas iniciativas que se están comenzando a desarrollar a partir de Septiembre del 2008.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Esta iniciativa surge como una iniciativa donde el liderazgo político recae principalmente en el gerente del Chiloemprende, el agente territorial del Fosis y el gerente del CGN. Por lo que es una iniciativa concebida por autoridades políticas, la cual en la actualidad está desarrollando un trabajo de involucrar a más autoridades políticas que apoyen esta iniciativa, para contar con una cobertura mayor a la que tienen actualmente, para lo cual han elaborado una serie de propuestas.

Presencia en el espacio público regional: la presencia de esta experiencia es eminentemente provincial, impactando principalmente a los pequeños empresarios de la región.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: La potencialidad en la construcción de gobernanza, a pesar que en la actualidad esta articulación público- privada que cuenta con el respaldo institucional y ciudadano, no tiene aún un nivel importante de involucramiento ciudadano, siendo los principales impulsores de esta experiencia el programa Fosis y el programa Chiloemprende, siendo necesario desarrollar este proyecto con una orientación ha otorgarle un protagonismo de la sociedad civil (pasar de usuario a actor).

Apoyo político (redes): las redes de esta experiencia son fundamentalmente provinciales liderados por la Gerente de Chiloemprende y el gestor territorial del Fosis, en la actualidad se ha sumado el municipio como un aliado estratégico en el desarrollo de esta iniciativa.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: no tiene una normatividad

Instrumentos de gestión que involucra: estrategia participativa de largo plazo que cuenta con herramientas de control (Marco Lógico).

Reuniones periódicas del Consejo Público Privado que utiliza como herramienta de gestión actas de estas reuniones, además se designa un responsable del seguimiento.

Cabe señalar el relevante rol del Gerente de la institución el cual es un actor clave para el funcionamiento de esta experiencia.

Rol del GORE: el gobierno regional no tiene una participación activa dentro de esta experiencia

Características del diseño institucional: surge como iniciativa desarrollada entre el programa FOSIS y el Programa Chiloemprende, quienes se licitan la iniciativa en forma anual. La licitación ha sido adjudicada por la consultora Acuafood, quienes la han desarrollado desde fines del 2006.

Tipo de institucionalidad: programa surgido entre un convenio de Fosis con Chiloemprende.

Capacidades de las contrapartes institucionales: las capacidades están dadas desde la expertos de la consultora que se adjudica el proyecto, y en la ultima etapa de desarrollo de la experiencia por las capacidades del gerente de proyecto el cual ha toma el liderazgo en el desarrollo de esta experiencia.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: esta experiencia surge desde un diagnóstico participativo realizado por Chiloemprede a los microempresarios de la zona, surgiendo un proyecto que respondiera a las demandas de éstos.

Naturaleza de los problemas que abordan: problemas en el desarrollo económico productivo y de competitividad de los pequeños empresarios de Chiloé

Demanda social que las impulsa: El propósito de la iniciativa es la apoyar en la reducción de brechas de competitividad y de comercialización a microempresarios chilotes, que necesitan de un apoyo económico y de gestión para desarrollar de mejor manera sus emprendimientos. La participación de privados y de la sociedad civil en el desarrollo y ejecución no ha sido muy activa.

Modalidad del movimiento:

- Constitución de mesas territoriales para implementación de criterios de selección de los beneficiarios del CGN.
- Selección de los beneficiarios 2008-2009
- Diagnósticos de las capacidades productivas de los usuarios.
- Análisis logísticos y determinación de subterritorios
- Ingreso de usuarios a sistema de Base de datos Fosis.
- Operacionalización del CGN
- Realización de ruedas de negocios, giras tecnológicas y acuerdos de cooperación
- Promoción del territorio y denominación de origen chilote.
- Diseño y desarrollo de productos innovadores chilotes.
- Diseño e implementación de circuitos turísticos asociados a los usuarios del CGN.

Referencias: O Ryan, Pedro. “Centro Gestionador de Negocios de Chiloé (CGN)”. Experiencia Finalista Territorio Chile.

Experiencia 16: Plataforma de Gobierno Electrónico para Coordinación y Gestión. Asociación Regional de Municipios de Antofagasta (www.arm2.cl).

Aspectos generales de la experiencia:

Lugar de gestación: Chile, Región de Antofagasta

Objetivo: Implantación de una Plataforma de Gobierno Electrónico para la coordinación y gestión, que facilite la comunicación e intercambio de información, tanto al interior de la ARM II región, como al público en general, que cumpla con los objetivos de modernización del Estado propuestos por el Gobierno.

Funciones:

- Coordinar la administración de los territorios
- Colaboración intermunicipal y la comunicación entre sus miembros.

Escala de la experiencia: Regional

Actores que integran la experiencia: En primer lugar está presente la Asociación regional de Municipios compuesta por las municipalidades de Antofagasta, Calama, María Elena, Mejillones, Ollagüe, San Pedro de Atacama, Sierra Gorda, Taltal y Tocopilla. Actualmente el Alcalde de Taltal preside la Asociación y desarrolla una agenda conjunta con el administrador de la misma. Otros actores involucrados con la experiencia son la SUBDERE, quién financió la fase 1 de la iniciativa, y la Universidad Católica de Antofagasta, quienes capacitan y entregan el soporte técnico a la iniciativa. Un aliado importante de la iniciativa es la Unidad Técnica Regional, perteneciente al Gobierno regional de Antofagasta.

Alcances: Entre los logros de esta fase se encuentran la creación de una oficina virtual, con servicios de agenda, correo electrónico y acceso a los demás sistemas de la plataforma, una Biblioteca virtual para administración de documentos, un

sistema de gestión de contratistas, un sistema de comunicaciones básico en Chat y un portal público con información de los municipios asociados.

Presupuesto: En principio financió esta experiencia el Programa Profim II de la SUBDERE, en este momento se está a la espera de financiamiento para la segunda fase de la iniciativa, que intenta transitar de un portal informativo a un portal participativo, implementando salones para video- conferencias en cada municipalidad, entre otras.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: el objetivo en el plano político tienen relación en alcanzar la coordinación en la administración del territorio, en la coordinación intermunicipal y comunicación entre sus miembros, de manera de fortalecer las capacidades municipales, mejorar la gobernabilidad del territorio y el acceso a la información de los municipios más alejados. Mejorar la toma de decisiones y la administración municipal, mejora la calidad de servicio de los municipios.

Presencia en el espacio público regional: esta experiencia ha permitido que los municipios más alejados de la región puedan acceder a la información e intercambio de información, permitiendo una visibilización de éstos en el espacio público regional.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: la potencialidad de esta experiencia radica en la motivación, compromiso y asociatividad de los 9 municipios que componen la asociación, lo cual es producto de años de trabajo previo. Además existe confianza en el administrador de esta experiencia.

Lo anterior permite mejorar la relación entre los municipios con sus ciudadanos, además de la conexión con la región, el país y el mundo en general. El tope actual en relación a la gobernanza es convocar a la ciudadanía como un actor activo dentro de este proceso.

Apoyo político (redes): el apoyo político está dado por los esfuerzos que realiza SERCOTEC en la gestación de esta experiencia, además de la Unidad Técnica del Gore quien ha apoyado en la capacitación de los participantes.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La normatividad que la sustenta está definida por el directorio de la Asociación de Municipalidades y el administrador de la iniciativa.

Instrumentos de gestión que involucra: Esta experiencia se implementó el año 2002 en el contexto de la primera fase del proyecto llamado “Plataforma de Gobierno Electrónico para Coordinación y Gestión” a través del apoyo de un Programa de Fortalecimiento Institucional Municipal, Profim II, con colaboración de SERCOTEC y ejecutado por la Universidad Católica del Norte.

Rol del GORE: el representante del GORE que se visibiliza en esta experiencia es la Unidad Técnica Regional, la cual cumple un rol de apoyo técnico y de capacitación .

Características del diseño institucional: esta experiencia surge inscrito dentro del proyecto de fortalecimiento municipal y actualmente está en su segunda etapa de desarrollo donde será la propia asociación de municipios los que deben tomar un rol más relevante en la experiencia, dotando de más profesionales en la medida que esta plataforma crezca.

Tipo de institucionalidad: es un proyecto inscrito dentro de la Asociación de municipios de la Segunda Región

Capacidades de las contrapartes institucionales: al inscribir el proyecto dentro de un programa del gobierno les permitió capacitarse a cada uno de los municipios participantes lo que permite hacerse cargo de este en la segunda etapa de implementación.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: Fundamentalmente, la idea inicial provino desde la propia Asociación de Municipios, en la persona de su administrador, Pablo Pinasco, ya que éste verificaba la dificultad de acceso hacia las distintas comunas de la región, la dispersión territorial y el aislamiento comunicacional de las mismas, lo que impedía una gestión eficiente y eficaz de la labor municipal.

Naturaleza de los problemas que abordan: Se trata de uno de los primeros esfuerzos por implementar un Gobierno Electrónico en Chile, a partir de la incorporación de la tecnología de internet, con el fin de mejorar la ejecución de servicios básicos administrativos y de comunicación con los habitantes de las localidades que componen la región, mejorando la gobernabilidad y el acceso a información de los municipios más alejados, potenciando la labor administrativa y de gestión de estos municipios, caracterizados por trabajar en un territorio muy extenso y que presenta una gran dispersión entre sus localidades.

Demanda social que las impulsa: mejora de la relación del municipio con los ciudadanos, conectar a los municipios más lejanos con la realidad regional y nacional, además de mejorar la gobernabilidad y el acceso a la información.

Modalidad del movimiento: esta experiencia surge como iniciativa de la Asociación de Municipalidades de la Segunda Región, luego se encadena dentro del proyecto PROFIM II impulsado por la SUBDERE, lo que permite contratar un administrador y actualmente se encuentra en su segunda etapa de implementación donde la ARM2 debe hacerse cargo de este proyecto buscando financiamiento y nuevos objetivos a alcanza.

Referencias: SERCOTEC

Experiencia 17: Comisión Regional de Desarrollo para la Pesca Artesanal COREDEPA

Aspectos generales de la experiencia:

Año de gestación: 1992

Objetivos:

- Incorporar al Sector Pesquero Artesanal como uno de los prioritarios en el desarrollo regional
- Protección de los recursos pesqueros
- Fortalecimiento de las organizaciones
- Incrementar el valor agregado de la pesca artesanal
- Desarrollar en cada caleta una base mínima de infraestructura portuaria y de apoyo
- Mejorar gestión de los recursos
- Incorporación de la pesca artesanal en el desarrollo de las comunas del litoral de la región
- Mejoramiento de la seguridad asociada a la actividad pesquera artesanal

Funciones: priorizar y evaluar los diferentes programas de apoyo al sector pesquero, además de analizar, discutir y proponer soluciones a los conflictos que pueden aparecer en torno a los recursos pesqueros.

Escala de la experiencia: Regional

Actores que integran la experiencia: Secretario Regional Ministerial Economía (quién preside COREDEPA), Secretario Regional Ministerial Serplac, Director Regional Fosis, Sernapesca, Sercotec, Sence, Dirección Obras Portuarias, tres representantes de la federación de Pescadores artesanales de la Región del Maule, mas técnicos de apoyo

Alcances:

- Frente a la baja participación organizada y articulada entre distintos actores, hoy en día presentarse como una firme y coordinada mesa de alta participación de todos los involucrados.
- La instalación de una mesa público-privada que se reúne periódicamente durante el año, y va revisando la concreción de los

lineamientos de la Estrategia de Desarrollo de la Pesca Artesanal.

- Lograr un Desarrollo coherente con las necesidades de las caletas, gracias a la importante participación de las bases de pescadores representadas en el Fedepesca (Federación de Pescadores Artesanales), en conjunto a organismos técnicos, autoridades regionales y de Obras Portuarias.
- Asignación participativa y transparente de Fondos de Fomento. Según las necesidades de la localidad.
- La resolución de problemáticas y desafíos regionales a través del dialogo constante y directo entre los entes en conflicto.

Presupuesto: no se conocen los montos exactos, en cuanto a las organizaciones que financian esta experiencia son tres FOSIS, Federación de Pesca y el Sindicato de Pescadores

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: el objetivo es consensuar una estrategia del desarrollo pesquero de la zona

Presencia en el espacio público regional: al ser una de las mesas con más convocatoria en la región, se ha legitimado como un actor relevante en la toma de decisiones

Potencialidad en la construcción de gobernanza: Existen diversos factores claves para el desarrollo y éxito de COREDEPA. En primer lugar, se debe destacar lo esencial que ha sido la creación de una sola Estrategia de Desarrollo para la pesca artesanal en la región. Lo que permite que los diversos agentes que participan de esta mesa, puedan tener objetivos comunes, sin dejar de lado su propia identidad y fortalezas como organismo independiente.

Otro factor en consideración es el respeto con el que se ha tratado a la comunidad desde un comienzo. No solo al integrarlos en la entrega de sus problemáticas para desarrollar las estrategias a seguir, sino también al sentarlos en una mesa abierta con autoridades pendientes de sus necesidades y propuestas de solución, a su vez, existiendo una transparencia pública de fondos y servicios. Las prioridades que proponen los pescadores artesanales se convierten en la jerarquía de importancia de soluciones para trabajar conjuntamente en la COREDEPA.

Apoyo político (redes): el apoyo político de esta experiencia está dado por el interés del gobierno en esta temática al ser un tema no sólo de interés regional, sino que tiene al ministerio de economía con el rol de gestor de contactos.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: no existe una institucionalidad que sustente esta experiencia

Instrumentos de gestión que involucra: La Sostenibilidad de esta mesa, esta vinculada a un trabajo planificado a largo plazo, con metas reales y participativas. Donde el dialogo es el principal método de resolución de conflictos. Con revisiones constantes y periódicas de los resultados concretos en la región.

Rol del GORE: no tiene un rol relevante para el desarrollo de la experiencia, tomando un liderazgo mayor organismos desconcentrados en la región (SERCOTES y SERNAPESCA).

Características del diseño institucional: La COREDEPA es una instancia público-privada que tiene la misión de proponer, priorizar y evaluar los diferentes programas de apoyo al sector pesquero, además de analizar, discutir y proponer soluciones a los conflictos que pueden aparecer en torno a los recursos pesqueros. Esto, gracias a una alta participación de diversos actores, desde ciudadanos del ámbito pesquero, hasta altas autoridades regionales en una misma mesa de discusión.

Tipo de institucionalidad: mesa de trabajo pública privada

Capacidades de las contrapartes institucionales: las contrapartes institucionales han logrado coordinarse, adquiriendo capacidades de trabajo coordinado dentro del territorio, además de adquirir herramientas de trabajo participativo. Actualmente se tiene proyectado una estrategia de desarrollo regionales entre todos los servicios involucrados.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: la comunidad a través de esta experiencia ha generado de alguna forma capacidades propositivas como consecuencia de ser integrados dentro de la experiencia no sólo en la entrega de problemáticas, sino al ser sentado en una mesa abierta con las autoridades pendientes de sus necesidades y propuestas de solución. “Las prioridades que proponen los pescadores artesanales se convierten en la jerarquía de importancia en las soluciones a trabajar.

Naturaleza de los problemas que abordan: La Comisión Regional de Desarrollo para la Pesca Artesanal, se enmarca en un contexto de constantes cambios, desafíos y problemáticas, que presenta la actividad pesquera artesanal de la séptima región. Para luego conocer el surgimiento de COREDEPA como mesa integradora y amplia, fundamentada en las Estrategias de Desarrollo de la actividad pesquera artesanal.

Demanda social que las impulsa: La Comisión Regional de Desarrollo para la Pesca Artesanal, se enmarca en un contexto de constantes cambios, desafíos y problemáticas, que presenta la actividad pesquera artesanal de la séptima región. Para luego conocer el surgimiento de COREDEPA como mesa integradora y amplia, fundamentada en las Estrategias de Desarrollo de la actividad pesquera artesanal.

Modalidad del movimiento: El éxito de COREDEPA tiene un origen y desafíos históricos que son necesarios destacar. El año 1992, es cuando comienzan a crearse intereses reales de desarrollo de la pesca artesanal, considerando los problemas que esta estaba afrontando. A la fecha, existían incipientes organizaciones, no mas de 5 o 6, su funcionamiento era débil y su representación general escasa. En los años 97 y 98 por iniciativa de Sernapesca se logra un proyecto FNDP de capacitación global para el sector o que significa un avance en las organizaciones y un fortalecimiento de una Federación única a nivel regional con 10 organizaciones. Sernapesca, oportunamente crea un medio para pasar de simple fiscalización a un desarrollo coordinado y concreto de las caletas. A partir de la creación de la Estrategia de Desarrollo de la Pesca Artesanal del Maule 1997-2000, instrumento conductor para el desarrollo del sector, se constituyó un órgano que velara por su aplicación y seguimiento creándose la Comisión de Desarrollo para la Pesca Artesanal COREDEPA en el segundo semestre de 1997. Esta comisión ha evaluado el desempeño de la estrategia de desarrollo de la pesca artesanal a partir del monitoreo realizado por Sernapesca, impulsando un efectivo control de los objetivos planteados por la misma.

El año 2000 la Estrategia de Desarrollo de la Pesca Artesanal, fue actualizada gracias al Servicio de Cooperación Técnica en conjunto con el Servicio Nacional de Pesca y una consultora externa. Donde se establecieron talleres de evaluación y diagnóstico en 12 caletas de la región del Maule.

Referencias: Síntesis ejecutiva: Comisión Regional de Desarrollo para la Pesca Artesanal COREDEPA.

Experiencia 18: Red Intercomunal de Desarrollo Económico Local de Chiloé: Una Plataforma para el Desarrollo de la Provincia

Aspectos generales de la experiencia:

Año y Lugar de gestación: 2006, Región de los Lagos.

Objetivos:

- Fortalecer a Chiloé como un territorio turístico, con sus potencialidades y sus recursos endógenos.
- Homogeneizar una señalética turística provincial.
- Crear una guía turística homogénea de la provincia.
- Apoyar a funcionarios municipales, generando capacidades en desarrollo de proyectos, acciones de desarrollo económico local.
- Creación de una cultura asociativa, cooperativa, de trabajo en equipo y en red.

Funciones: Dentro de sus principales funciones destacan: Trabajar asociativamente la temática del desarrollo local; constituir mesas público privadas en cada municipio; construir un PLANDEL por municipio, establecer para 2009 un plan provincial de desarrollo económico local; levantar proyectos de fomento productivo (maquinaria agrícola para Queilén, parque de las tradiciones agrarias en Isla Lemuy, parque biodiversidad de Dalcahue), estas fueron propuestas por el equipo de la iniciativa y validadas por mesas ciudadanas.

Escala de la experiencia: Provincial, Supracomunal.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* que integran la experiencia se encuentran organizaciones sociales conformadas por agrupaciones de turismo, centro de padres y apoderados, clubes deportivos, comités de agua rural, adelanto y vivienda, juntas vecinales y asociaciones comunales de juntas vecinales, la mesa público privada de turismo provincial, la ONG Finistere. Dentro de los *organismos públicos* que participan de la experiencia figuran diez municipios a través de sus oficinas de turismo comunal y oficinas de fomento productivo. Los *organismos estatales* están integrados por el Gobierno Regional de Los Lagos a través de su oficina provincial y la Agencia Provincial de Desarrollo Productivo.

Alcances:

- Concreción de una visión y trabajo del territorio de Chiloé como un solo territorio.
- Se ha creado una función de trabajo en red, por parte de los encargados de proyectos y fomento productivo de las diez municipalidades.
- Creación y consolidación de una visión única sobre el territorio
- Como logros no esperados específicamente están la reducción de la brecha de las capacidades de los profesionales de fomento productivo y turismo frente a las exigencias de la presentación de proyectos y la planificación territorial y la sinergia que se ha ido creando entre ellos en su trabajo diario

Presupuesto: Los recursos financieros provienen de las agencias del Estado pertinentes: Gore, FNDR, SUBDERE, asociación de municipios, etc. Los recursos humanos provienen de las municipalidades (departamentos de fomento productivo, oficinas de turismo. Voluntarios de Finistere y funcionarios del gobierno regional, oficina Chiloé), en general se puede señalar que los recursos provienen de los propios autores y funcionarios de las iniciativas y que la sostenibilidad de ellas debieran incorporar recursos privados.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Tiene relación con la construcción de una visión compartida acerca del desarrollo con un enfoque territorial y provincial donde se puedan optimizar los recursos, las alternativas de negocio y el crecimiento en cada comuna. Mirarlas cada una de ellas (y localidades) como una red que trabaja sobre un territorio homogéneo donde las comunas tengan un acceso equitativo a las mismas posibilidades de crecimiento y desarrollo.

Presencia en el espacio público regional: Las propuestas más importantes que fueron llevadas a las autoridades han sido las de señalética en el caso de turismo y el de Ridel en el caso de fomento productivo. Estas propuestas fueron aceptadas por las autoridades fundamentalmente porque provinieron de un trabajo endógeno que garantiza ciertos resultados en un mediano plazo.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: La potencialidad en la construcción de gobernanza tiene relación con las instancias de asociatividad que se establecen a nivel de organismos municipales y estatales que sustentan a esta Red. El trabajo conjunto en función de un objetivo común -unificar esfuerzos profesionales de capacitación trabajo y transferencias de competencias para apoyarse en la generación de proyectos de desarrollo con una visión del territorio única- y las buenas relaciones entre ambos actores del sector público legítima y retroalimenta la experiencia, al mismo tiempo que posibilita incrementos en los procesos de desarrollo territorial. Los actores de este territorio son quienes asumen que la cooperación, colaboración y la sinergia entre actores territoriales, permitiéndoles alcanzar sus objetivos.

Apoyo político (redes): A pesar de que el apoyo político e institucional es fundamental a la hora de revisar la sostenibilidad

de las iniciativas, de este sector provienen algunas dificultades en torno a la experiencia, pues no siempre los representantes políticos (incluidos algunos alcaldes) entienden la lógica del trabajo que proponen las iniciativas, por lo que hay que incorporarlos para lograr que las decisiones que se toman sean vinculantes y apoyadas adecuadamente por ellos. La sostenibilidad de la Red se convierte en un desafío que urge afrontar, no se trata solo de crear oficinas de desarrollo económico local, sino que además hay que dotarlas de capacidades.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La Red Intercomunal de Desarrollo Económico Local de Chiloé (RIDEL) está sustentada por la Asociación Provincial de Municipios de Chiloé. Programa de Desarrollo Económico Local.

Instrumentos de gestión que involucra: Se elaboran diagnósticos participativos, propuestas desde el equipo planta de la iniciativa y mesas ciudadanas. Los principales instrumentos de planificación utilizados han sido la estrategia de desarrollo regional, planificación estratégica, modelos de gestión territorial, sistemas de metas territoriales, plan de desarrollo económico local PLANDEL, desarrollo de capacidades en los actores territoriales para la gestión territorial y mesas de análisis.

Rol del GORE: El GORE opera como facilitador de los logros alcanzados a través de la oficina provincial de Los Lagos. Los roles que juegan el Gobierno Municipal y Provincial son fundamentales, no así el Gobierno Regional y el Nacional, que se han limitado a hacer un referente informativo y en algunos casos de apoyo al proceso. No hay atribuciones visibles que se hayan transferido de un nivel a otro para favorecer el desarrollo de las iniciativas, tanto las municipalidades como la Agencia han hecho uso de sus propias atribuciones para apoyar y liderar los procesos comentados

Características del diseño institucional: La estrategia diseñada por ambas iniciativas en relación con el aprovechamiento de las condiciones que existían en torno a implementar actividades de desarrollo local, comienzan, en el caso de la iniciativa de turismo, potenciando una mesa de trabajo con los encargados de turismo de las 10 comunas de la provincia, ayudada, en este caso, por la ONG Finistere (francesa) y la Agencia de desarrollo productivo provincial, llegando a plantear un proyecto emblemático que llegó a unir todas las comunas. Además esta misma iniciativa potenció mesas público-privadas con el objetivo de capacitar a profesionales y actores de la sociedad civil en un programa cuyo objeto fue validar un programa de gestión y fortalecimiento para el desarrollo económico local. La red Ridel por su parte, aprovecha la capacidad de convocatoria de la asociación de municipalidades de la provincia de Chiloé para organizar cooperativamente los profesionales de los departamentos de fomento productivo y crear la red de colaboración en temas como desarrollo local, temas que tratan en mesas, talleres, encuentros, etc., estas actividades han tenido buena recepción en la sociedad civil y microempresarios.

Tipo de institucionalidad: Organización formal.

Capacidades de las contrapartes institucionales: Los principales facilitadores de las iniciativas han sido los funcionarios de las oficinas de turismo de las 10 municipalidades, los profesionales de las oficinas de fomento productivo que se han reunido y llevado a cabo los proyectos; por supuesto los alcaldes de esas comunas aunque su entusiasmo ha sido más abierto por el proyecto señalética. Es necesario ir implementado una cultura de largo plazo, de concertación y facilitadora del trabajo en red.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: Los actores de la sociedad civil se involucran en la experiencia y hacen validas sus propuestas a través de su participación en las mesas de trabajo, son receptores en cuanto a las capacitaciones y talleres con los cuales se benefician. Se hace fundamental en términos de la consolidación de la experiencia la presencia de la sociedad civil y de las organizaciones empresariales, las que aún no participan con la fuerza que requiere un proyecto de desarrollo local como el que se deja vislumbrar en el caso de ambas iniciativas. Los usuarios y la ciudadanía juegan un rol semisubordinado y que es necesario incrementarlo para que las iniciativas se validen más adecuadamente.

Naturaleza de los problemas que abordan: Las temáticas abordadas por la experiencia tienen relación con la actividad

turística como un polo de desarrollo y como contribución al fomento productivo, desarrollo local, fortalecimiento de la competitividad empresarial local, el fortalecimiento y la asociatividad del mismo, un uso de los recursos endógenos y la generación de empleo, entre otras.

Demanda social que las impulsa: No se tiene conocimiento de una demanda social apriori al proyecto impulsado por la Red Intercomunal de desarrollo local de Chiloé y la Asociación de Municipalidades. La experiencia se construye a partir de una hipótesis inicial común a ambas iniciativas donde éstas consideran que la unificación o asociatividad de esfuerzos son las condiciones o hechos detonantes básicos para el desarrollo del territorio de la Isla.

Modalidad del movimiento: La Red está integrada por dos iniciativas que concluyen en un único objetivo. Tanto la RIDEL (Asociación provincial de municipios de Chiloé) como la Agencia Provincial de desarrollo Productivo de Chiloé y la iniciativa “mirando el desarrollo turístico como un territorio” tienen el mismo origen de fondo, que es hacer de la actividad turística una actividad con una imagen homogénea, compartiendo una visión y aprovechando hechos y actividades ya existentes como es la patrimonial y senderos asociados a la cultura tradicional chilota. La RIDEL nace de la constatación de que las fuertes disparidades existentes en las comunas de la isla sólo pueden subsanarse aunando esfuerzos de los municipios en función de un desarrollo común; la Agencia de desarrollo productivo es muy importante en la creación de la Red, constituyéndose en el organismo aglutinador de los esfuerzos cooperativos. Así en ambas iniciativas absolutamente complementarias aprovechan los recursos endógenos y generan las funciones de asociatividad y sinergia aprovechando condiciones preexistentes para planificar un desarrollo territorial compartido.

Referencias:

Sánchez, J. (2008) “Red Internacional de Desarrollo Económico Local: Una Plataforma para el Desarrollo de la Provincia” Experiencias Finalista de Territorio Chile.

Experiencia 19: Modelo de Gestión Territorial En La Región del Bío- Bío

Aspectos generales de la experiencia:

Año de gestación: 2000

Objetivo General: Generar un desarrollo regional equilibrado que considere la diversidad local, territorial y regional apoyando el desarrollo de capacidades territoriales para definir, concretar y realizar visiones de desarrollo en base a sus expectativas y particularidades aprovechando las potencialidades y fortalezas de cada territorio para así entregar una mejor calidad de vida a sus habitantes.

Objetivos específicos:

- Habilitar y orientar a los actores territoriales en la implementación de una metodología de planificación que permita potenciar el desarrollo de los territorios según sus potencialidades.
- Desarrollar capacidades en los actores del territorio en gestión territorial que permita la implementación de Planes de Desarrollo, cautelando el cumplimiento de los compromisos y el impacto territorial tanto como la inversión sectorial.
- Fortalecer la asociación y participación de los actores locales para impulsar procesos de desarrollo en sus territorios.

Funciones:

- Territorialización de la información.
- Mejorar la cartera de inversión del FNDR.
- Fortalecer los estamentos territoriales a través de mesas de trabajo.
- Instalar Unidades de Gestión territorial en cada territorio.
- Focalización de la inversión territorial dando respuestas a iniciativas territoriales.

- Potenciar una Gestión pública Integrada.

Escala de la experiencia: Regional.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* que participan están pequeños y medianos empresarios, organizaciones sociales, JJVV, entre otras. Dentro de los *organismos públicos* que participan de la experiencia: Asociación de Municipios, profesionales de los SSPP involucrados en cada unidad. Los *organismos estatales* están integrados por el Intendente, Jefes de División Gore, principales sectores inversores (Salud, Educación, MOP, Agricultura, etc.), Seremías, SUBDERE, Serplac, La Universidad del Bío Bío. Los *organismos internacionales* que contribuyen con el Modelo son: la Agencia de Cooperación Técnica Alemana GTZ, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO.

Alcances:

- Instalación del Programa a nivel Regional, como una forma validada de hacer gestión Regional.
- Instauración de la institucionalidad Regional (Directorios Consejos Regionales, Provinciales y Territoriales)
- Focalización cercana al 12 % de la inversión total Regional con lógica territorial, recursos Regionales y sectoriales
- Definición del CORE, de una línea de inversión Territorial por más de M\$ 800.000.
- Fortalecimiento del capital social.
- 9 Planes de Desarrollo Territorial consensuados participativamente.
- 7 Asociaciones de municipios en cada territorio.
- 9 Coordinadores de Unidades de Gestión Territorial.
- Establecimiento de mayores espacios de participación territorial

Presupuesto: El Modelo ha contado desde su instalación con un presupuesto sectorial cercano a los \$1.000 millones de pesos anuales provenientes de GORE, INDAP, ONG's, GTZ, SUBDERE. Una primera etapa (2003-2006) el presupuesto proveniente del FNDR alcanzó los \$481 millones de pesos destinados para la contratación de 9 coordinadores de las Unidades de Gestión Territorial (UGT).

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Avanzar hacia la institucionalización de una gestión pública territorial que permita a los organismos públicos, en especial al Gobierno Regional, poner sus instrumentos y programas al servicio de los territorios.

Presencia en el espacio público regional: En el espacio público existe un consenso respecto a la necesidad de profundizar en procesos de inclusión y participación de la sociedad civil, la experiencia MGT ha sido un aporte en estas materias logrando avanzar a su vez en un proceso de descentralización intraregional y validarse ante las autoridades y los distintos actores y sectores que integran la región. El MGT logra reconocimiento entre la institucionalidad pública pues contribuye a una nueva forma de gestión pública entendida como un marco de actuación conjunta y no disperso de la institucionalidad, en el cual los instrumentos y recursos públicos se pueden poner a disposición de las demandas planificadas de la comunidad, generando un desarrollo equilibrado y una mejor calidad de vida en los distintos territorios que componen la Región.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: Las Unidades de Gestión Territorial (UGT) cumplen un rol fundamental tanto en el desarrollo del Modelos de Gestión Territorial como en sus posibilidades de incidir activamente en las políticas públicas de la región, pues son quienes articularán la gestión pública sectorial a nivel de las comunas y territorios de la región, orientándose a la construcción de los Planes de Desarrollo Territorial (PDT) que sean definidos “desde abajo”, es decir, desde los propios actores territoriales en función de sus necesidades, intereses problemáticas y proyecciones.

Apoyo político (redes): La planificación del desarrollo territorial, bajo el MGT busca reorientar los procesos de inversión

sectorial vertical por uno que se construye “desde abajo hacia arriba”, para la consecución de este propósito es de suma importancia la generación de redes de articulación y los mecanismos de participación que establece con los sectores privados, la sociedad civil y las asociaciones de municipios, éstas constituyen un factor clave en el desarrollo y éxito de la experiencia.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La iniciativa se enmarca dentro del programa de modernización y descentralización del Estado, en un convenio suscrito entre el gobierno de Chile y de Alemania, a cargo de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y la GTZ.

Instrumentos de gestión que involucra: Instancias de concertación participativa, articulación con municipios, construcción de los Planes de Desarrollo Territorial (PDT). Los instrumentos más relevantes de gestión y operativización de la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD), en la que se sustenta el MGT, lo constituyen el Convenio Marco Regional, los Planes Plurianuales de Inversión, los Convenios de Programación y las ERD (ERD 2000-2006- 2008 - 2015).

Rol del GORE: El Gobierno regional del Bío- Bío es quien impulsa la iniciativa. La estructura institucional del MGT depende orgánicamente del GORE, específicamente de la División de Planificación y Desarrollo (DIPLAN), donde se ubica administrativamente el Equipo de Gestión Territorial, con un Encargado Regional (profesional GORE) de quien dependen un Coordinador regional y los 9 Coordinadores territoriales de las UGT de cada uno de los territorios.

Características del diseño institucional: La dirección y conducción del Modelo de Gestión Territorial (MGT), está bajo la responsabilidad del Gobierno Regional, integrado un presidente, y 22 consejeros, quienes duran en su cargo 4 años pudiendo ser reelegidos. Dicho cuerpo está investido de facultades normativas y resolutivas. la iniciativa se articula con el proceso de modernización y descentralización del Estado impulsado por el gobierno de Chile, orientándose a la gestión integral de planificación regional y territorial, con experiencias piloto en algunas regiones del país, entre las que se encuentra la Región del Bío Bío. Las líneas de acción de este convenio, que culmina en diciembre del 2008, estaban orientadas a la Gestión territorial regional, la Participación ciudadana e inclusión social, el Desarrollo económico local y el Fortalecimiento municipal.

Tipo de institucionalidad: El Modelo de gestión se enmarca dentro de un Programa del Gobierno regional de la Región del Bío Bío.

Capacidades de las contrapartes institucionales: Se observa un alto grado de adherencia al proceso generado en torno al MGT, entre las contrapartes institucionales hay un acuerdo de voluntades, un interés general de participar, debido a la credibilidad en el proceso.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: La experiencia da cabida a la participación de los ciudadanos a través de mesas productivas en los territorios involucrados, por medio de las cuales pueden canalizar sus demandas y definir sus objetivos de desarrollo y de la inversión pública, así como también ejercer el control ciudadano.

Naturaleza de los problemas que abordan: Los intereses que se abordan son de tipo colectivo, principalmente orientado a la generación de instancias de inclusión de sectores excluidos de los territorios de la región. Dentro de las temáticas que involucra el movimiento destacan: Desarrollo integral del territorio; Desarrollo productivo integral, sustentable y competitivo; Fortalecimiento del mundo rural, mejorando los niveles de equidad y sustentabilidad; Gestión pública moderna y cercana a la gente; Mejor calidad de vida y convivencia entre las personas; Promover la participación y la integración social; y la Identidad regional

Demanda social que las impulsa: La experiencia impulsada desde el GORE busca hacer frente y revertir los altos

porcentajes de pobreza de la Región y la situación de inequidad en los diferentes territorios que la componen.

Modalidad del movimiento: La designación de don Jaime Tohá como intendente regional (2000-2006), impulsa la Estrategia de Desarrollo Territorial (EDR). Involucrando a todos los SSPP se da inicio a la gestación del MGT en la Región del Bío Bío, que surge como una alternativa de gestión pública para la inversión territorial integrada, con el objetivo de revertir la tendencia histórica de grandes desequilibrios territoriales al interior de la región, dados por la heterogeneidad y disparidad en su desarrollo, lo que ha llevado a la marginación, sobreexplotación o mala calidad de vida traducida en altos índices de pobreza, desempleo y deterioro del medio ambiente de algunos territorios asociados principalmente a comunas rurales. En los orígenes del Modelo, la Estrategia de Desarrollo Territorial da cuenta de la necesidad de crear un programa de desarrollo territorial, que plantee planificación a los territorios para hacer gestión subregional. Esto significó buscar un elemento intermedio entre lo regional y lo local. Se logran establecer y potenciar las asociaciones de municipios con quienes se crean canales de diálogo y cooperación. Del mismo modo, se crean las UGT en los 9 territorios de la región, quienes tienen por misión coordinar, promover y crear instancias de diálogo público privado para ir configurando las “vocaciones productivas” de cada territorio definido por los propios actores.

Referencias:

Favreau, A. (2008) “Modelo de gestión territorial en la región del Bío Bío” Experiencias Finalistas de Territorio Chile.

Experiencia 20: Juntos Construyendo una Vida Mejor

Aspectos generales de la experiencia:

Año y Lugar de gestación: 1988, Valparaíso.

Objetivos: Promover el desarrollo integral de la comunidad, a través de la educación formal e informal en salud, educación, medio ambiente, cultural, a fin de mejorar el entorno barrial y la calidad de vida de los habitantes y organizacionales comunales.

Funciones: El eje central que guía sus acciones y funciones tiene relación con la construcción de territorios locales más amables e inclusivos, inspirados en el respeto de las personas y el medio ambiente y en la convicción de que sólo con el otro se puede transformar el entorno.

Escala de la experiencia: Local / Regional.

Actores involucrados en la intervención: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentran; el Taller de Acción Comunitaria (TAC) que da origen a la experiencia además de Doce Escuelas Públicas y subvencionadas comunes, integradas y especiales, organizaciones religiosas, organizaciones sociales de base, la Corporación de Innovación y Ciudadanía, la Red Discapacidad, Empresas Privada entre otros. Los *organismos públicos* son: el consultorio Municipal de Salud, el Municipio de Valparaíso (a través de sus departamentos). Los *organismos estatales* son los siguientes: Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC), Gobernación Provincial de Valparaíso, CONACE, SEREMI Bienes Nacionales, Universidades de la Región. También participan Universidades e Instituciones extranjeras.

Alcances:

- Recuperación y habilitación de un antiguo basural para la construcción de una casa comunitaria equipada con diversas salas de múltiples usos, donde se realizan todas las actividades educativas (Escuelas de invierno, verano, talleres formativos, etc) y comunitarias.
- Desarrollo de una Biblioteca TAC – Gutenberg que cuenta con 5000 ejemplares y 500 socios y una sala computacional.
- A través de estos logros concretos, visibles se ha logrado establecer vínculos y un trabajo conjunto con organizaciones de base, no gubernamentales y estatales que han visto en el Tac un espacio para un desarrollo conjunto, basado en valores compartidos que favorezcan estilos de vida más humanos y justos.

Presupuesto: La experiencia no cuenta con recursos monetarios, más bien se autogestiona y funciona gracias a los

voluntarios que se comprometen con la iniciativa.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: En este plano la experiencia tiene por objetivo, mejorar las condiciones de vida a través de la acción colectiva. El TAC busca generar, a partir de cambios concretos, visibles, cambios más profundos que apuntan hacia la construcción de valores compartidos que faciliten estilos de vida más humanos, más justos, con mayor igualdad de oportunidades, más solidarios y más democráticos.

Presencia en el espacio público regional: Uno de los elementos de validación en el espacio regional, tiene que ver con las prácticas integradoras y participativas que involucra el TAC en sus estrategias y en su forma de abordar las problemáticas sociales. A través de las transformaciones que realiza en el espacio de manera participativa, el TAC además de articular de manera virtuosa a distintos actores con ganas de trabajar en conjunto, logra credibilidad a nivel de la sociedad civil como en relación a los sectores públicos y a las autoridades regionales. El TAC consigue un reconocimiento por parte del gobierno de la necesidad de elaborar una política de desarrollo integral.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: La principal fortaleza de la experiencia en la región, tiene relación con las capacidades del TAC como generador y promotor de un ejercicio ciudadano distinto, en el cual más allá de las instituciones, el valor está dado por las personas.

Apoyo político (redes): El TAC ha mantenido desde siempre una independencia política: “no dependen de ningún partido, ni del gobierno, ni de la oposición, y eso la gente lo sabe y lo valora” La intervención se constituye en base a su relación con una Red Local y Comunal, que está referida a la articulación de voluntades en pos del mejoramiento del entorno, generando relaciones asociativas que implique compartir visiones de sociedad y estilos de vida, En ella se articulan Establecimientos Educativos, Organismos Públicos, Organizaciones Comunitarias, Universidades Públicas y Privadas, Institutos Profesionales, Organizaciones de la Sociedad Civil, Empresa Privada, Voluntarios, Comunidad Vecinal y Educativa (Más de 40 Organizaciones).

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: No cuenta con una normatividad.

Instrumentos de gestión que involucra: La experiencia involucra estrategias participativas de gestión, en la toma de las decisiones participa también la comunidad local y todos aquellos que estén involucrados en el quehacer. La importancia de esta participación no sólo radica en la posibilidad de decidir, sino que también es una estrategia para involucrar voluntades en el desarrollo de las actividades.

Rol del GORE: No presenta información.

Características del diseño institucional: El Taller de acción comunitaria, es una organización comunitaria funcional, que trabaja principalmente con voluntarios, es decir, con personas que no perciben remuneración alguna por su trabajo y que se vinculan a la institución en tanto comparten el horizonte de transformación de la experiencia: la consecución de sueños comunes a través de la promoción del trabajo colectivo. El TAC se comprende como una experiencia inminentemente práctica, en tanto y según identifican los propios voluntarios “lo prioritario no ha sido la elaboración de formalidades sino hacer las cosas”.

Tipo de institucionalidad: Es una organización comunitaria funcional que se ha ido transformado desde una experiencia asociada a una ONG a un modelo participativo de desarrollo integral del y para el Cerro Cordillera.

Capacidades de las contrapartes institucionales: No presenta información.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: El TAC surge desde las capacidades propositivas de la sociedad civil y para esta. Se articula a partir de fines plurales y colectivos, presentándose como un espacio que desde la acción se plantea la construcción con sentido de un territorio mejor para todos y todas. Es desde ahí, desde la acción con otro y para uno otro que se posibilita el cono “conocimiento conjunto”, en torno a las relaciones educativas, los contextos sociopolíticos de los territorios, sus historias e identidades, el medioambiente y la cultura.

Naturaleza de los problemas que abordan: La naturaleza de los problemas que abordan es de orden colectivo y social relacionada con actividades articuladas en base a: la prevención y promoción de estilos de vida saludables, educación y mejoramiento ambiental: “mejorando la relación con el entorno desde la transformación”, la cultura, Identidad local: Rescate y la valorización del patrimonio humano y físico existente, y la recuperación de espacios públicos.

Demanda social que las impulsa: El TAC como movimiento de la sociedad civil se apropia del espacio público, lo transforma y le otorga un nuevo sentido a través de prácticas participativas e integradoras que buscan potenciar el bien común. La demanda social tiene que ver con generar espacios de solidaridad, democracia y trabajo conjunto para incidir en un desarrollo territorial integrado y en el incremento de la calidad de vida de sus habitantes.

Modalidad del movimiento: El TAC nació al alero del cerro Las Perdices en 1988 en Valparaíso, para luego en 1990 movilizarse hacia el cerro que acompañara el resto de su trayectoria: El Cordillera. La elección del cerro tiene relación con la búsqueda de un espacio en el que se construyera cotidianamente la “vida de barrio”, que se constituyera a partir de personajes, mitos y leyendas que perduraran en el tiempo la identidad local. El primer el hito de la experiencia está dado por la recuperación participativa de un antiguo basural en la que hoy se emplaza una casa comunitaria. La experiencia de rehabilitar el basural y convertirlo en una sede comunitaria con un fuerte foco ambiental demostró, no sólo, que se pueden hacer cosas si se trabaja en conjunto, sino que también estableció una credibilidad en el entorno y con ello nuevos actores de relevancia comunitaria comenzaron a vincularse con la iniciativa. Debido a la falta de financiamiento por parte de ONGs y al fuerte compromiso con el territorio y sus actores, el TAC opta por desarrollar una estrategia basada en la autogestión y en la cooperación de distintas voluntades, para lo cual se comenzaron a ampliar los espacios participativos de definición del proyecto. De esta manera, se inicia lo que denominan “segunda etapa” caracterizada por la promoción de la asociatividad con instituciones y actores relevantes para el desarrollo de la localidad, generando un “escenario de encuentro” que ha propósito de una acción concreta ha permitido el surgimiento de vínculos, relaciones y lenguajes compartidos.

Referencias:

Pérez, L. (2008) “Juntos construyendo una vida Mejor” Experiencias Finalista de Territorio Chile.

Experiencia 21: Agenda 21 Local, Programa Eco- Región. Región de Los Ríos

Aspectos generales de la experiencia:

Año y Lugar de gestación: 2003

Objetivo General: Implementar procesos de Agenda Local 21 a nivel regional, bajo una propuesta o modelo de desarrollo integrado con enfoque territorial, que potencie la coordinación intersectorial, la cooperación pública- privada y la participación ciudadana, generando aprendizajes y estrategias para un desarrollo regional mas sustentable.

Funciones:

- Establecer acuerdos y compromisos intersectoriales entre organizaciones de la sociedad civil, entidades y reparticiones públicas centrales, regionales y locales, y empresas privadas.
- Generar alianzas estratégicas para el desarrollo sustentable regional y local, entre actores públicos y privados.

Escala de la experiencia: Regional

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil*, participan organizaciones productivas, de base o comunitarias, ONG, culturales, entre otras. Dentro de los *actores institucionales de la esfera pública* destacan municipio, servicios públicos y privados (empresas de todo tipo). Dentro de los *organismos estatales* que integran la experiencia esta SUBDERE, mientras que el apoyo de organizaciones internacionales esta proporcionado por el Gobierno Vasco

Alcances:

- Continuidad del trabajo en el tiempo, pese a no contar con un nivel de recursos estables para operar.
- Implementación de procesos de planificación basados en la metodología de la Agenda 21, en distintas comunas. Como resultado de esto, algunas comunas de la Región como, Corral y Futrono han sido capaces de lograr un elevado nivel de avance en relación a la planificación comunal.
- Ampliación del radio de intervención: luego de una primera fase (2003,2005) en que se incluyó sólo a 5 comunas (Corral, Futrono, Lago Ranco, Mariquina y Panguipulli), actualmente se encuentra trabaja directamente con las 12 comunas de la nueva Región de los Ríos.

Presupuesto: No se tiene antecedentes al respecto.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: Promover el desarrollo integrado de los territorios a traves de instancias de participación ciudadana.

Presencia en el espacio público regional: El proceso de trabajo para el desarrollo de la Agenda 21 necesariamente implica la participación y articulación con distintos sectores de la sociedad, a nivel local, incluyendo actores institucionales de la esfera pública y privada y diversas organizaciones de la sociedad civil. De esta manera, el Programa Eco- Región se enfrenta a un nivel de complejidad bastante elevado en el plano social, dada la diversidad de las temáticas que enfrentan, la amplitud territorial que abarca y la complejidad administrativa que implica la acción sobre estos territorios.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: El desarrollo de una agenda 21 local es una iniciativa inédita en Chile principalmente porque tiene la particularidad de haber sido desarrollada desde la sociedad civil, en términos de acción coordinada de diversas instituciones, entre las que asume desde un inicio un rol de liderazgo.

Apoyo político (redes): En esta experiencia podemos considerar como elemento facilitador principal, el desarrollo de alianzas con diversas instituciones, que han significado contar con apoyo económico, metodológico, así como patrocinio institucional. Destaca a su vez el Gobierno Vasco, que ha sido un referente metodológico desde la etapa de configuración de la iniciativa, y que, a través de un convenio de cooperación, ha traspasado recursos al proceso de la Agenda 21 local. El apoyo y la influencia de estas instituciones han permitido en buena medida la continuidad de la experiencia. En la primera fase, se privilegió la articulación con el Gobierno Regional, la cual generó un elemento facilitador, quizás irremplazable, pues: “era la que nos permitía articular a los servicios públicos”

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La Agenda 21 local es desarrollada en la Región de los Ríos por el Programa Eco- Región de Los lagos Sustentable (Programa LLS).

Instrumentos de gestión que involucra: A nivel institucional, la Agenda 21 local, optó por la articulación directa con los municipios, partiendo de la base de que son estos los que deben llevar el rol protagónico en el proceso de construcción de las agendas. De tal manera, al comenzar la fase de planificación territorial (2003) se convocó a los distintos alcaldes de la entonces Provincia de Valdivia, a la participación en la experiencia.

Rol del GORE: La relación que se establece con el GORE se da por medio de la relación con la Subsecretaría de

Desarrollo Regional y Administrativo, SUBDERE a través de la cual establece un convenio en ejecución y permite la implementación de la iniciativa a nivel regional, a través del proyecto: “Instalación de procesos de planificación territorial participativa en la nueva Región de los Ríos”. Esta alianza ha significado contar con la plataforma o base institucional necesaria para la actuación en la totalidad de la región, avanzando hacia una acción realmente coordinada en este territorio. En la primera fase, se privilegió la articulación con el Gobierno Regional, la cual generó un elemento facilitador, quizás irremplazable, pues: “era la que nos permitía articular a los servicios públicos”

Características del diseño institucional: La Agenda 21 local es producto del trabajo de un equipo interdisciplinario, constitutivo de un esfuerzo local por desarrollar procesos de “Agenda 21”, realizando una adaptación metodológica de acuerdo a la realidad local. Los ejes incluidos en el trabajo de la agenda 21, hasta el momento, cubren buena parte de las actividades productivas desarrolladas en las distintas comunas de la nueva Región de los Ríos. Estos ejes son: Forestal, agropecuario, recursos hidrológicos, desarrollo económico local y desarrollo urbano. El último de los mencionados, recientemente incluido.

Tipo de institucionalidad: La inquietud y la iniciativa de implementar una experiencia de Agenda 21 a nivel local surgen de la institución “Consejo de las Américas”.

Capacidades de las contrapartes institucionales: Debido a que el estilo de trabajo que define el proceso de construcción de las agendas 21 tiene como condición básica la convocatoria y posterior inclusión activa de los diferentes sectores de la sociedad local, en la planificación territorial, podemos decir que una de las principales características de la experiencia es la articulación de actores asociados a distintos ámbitos productivos y en distintos niveles. Existe aún una buena cuota de incertidumbre en cuanto al respaldo necesario para seguir más adelante, pues este convenio es de corto alcance, sin que exista garantía, por el momento, de continuar recibiendo tal apoyo, una vez que este concluya.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: Los escenarios sociales que enfrenta esta experiencia pueden ser analizados en dos niveles, en términos muy generales. Primero, en tanto la complejidad inherente a un estilo de trabajo que implica una interlocución permanente con todo tipo de instituciones presentes en las comunas donde realiza su intervención. Segundo, en relación a su complejidad interna, es decir, relativa a su status institucional y el modo de relacionarse con otros actores institucionales.

Demanda social que las impulsa: La elección, por parte de los primeros impulsores de la iniciativa, de desarrollar una Agenda 21 local no fue casual. Influyeron varios factores que motivaron a los primeros involucrados, entre ellos:

- Consideración de “la existencia de un Capital Social- desde la sociedad civil- significativo en iniciativas de desarrollo sustentable. Ello permite contar con una base significativa al momento de construir procesos basados en la participación ciudadana efectiva y el fortalecimiento de la Sociedad Civil”
- También influyó la percepción de una voluntad política de parte del Intendente Regional del momento, hacia la temática del desarrollo sustentable. Esto porque, se considera que “las A21 requieren necesariamente la voluntad política de sus autoridades locales y regionales, para que así las acciones logren efectivamente concretarse en el corto y mediano plazo”
- Finalmente, se consideró que la zona correspondía, geográficamente a “una “Eco- Región” reconocida internacionalmente por su gran riqueza biológica, expresada en su biodiversidad; pero que está sometida a fuertes presiones, dado que su economía se basa en la explotación de recursos naturales.

Modalidad del movimiento: El Programa Eco- Región de los Lagos Sustentable” tiene la particularidad de ser una iniciativa impulsada y gestionada por instituciones de la sociedad civil. En sus inicios, por el entonces “Fondo”, hoy “Consejo de las Américas- Chile” (CDLA), el cual desde octubre de 2002 implementa la primera fase de “apresto y focalización”, del proceso de construcción de Agenda Local 21, mediante líneas de trabajo con múltiples actores locales, provinciales, regionales, nacionales e internacionales. El Programa Eco- Región, que ejecuta la Agenda 21 local, se inserta en un escenario territorial amplio y diverso, como es la actual Región de los Ríos. Actualmente incorpora a sus 12 comunas.

Referencias:

Síntesis de Experiencias BPGM 2007. SERCOTEC

Experiencia 22: Organización de trabajadoras sexuales para el mejoramiento de la calidad de vida

Aspectos generales de la experiencia:

Año y Lugar de gestación: 1994, Argentina.

Objetivos:

- Promover la organización de las TS para luchar por sus derechos y hacerse cargo de sus responsabilidades.
- Sensibilizar a la comunidad en general acerca de la problemática de las TS favoreciendo la integración, la no discriminación y la tarea conjunta para la erradicación de toda forma de explotación de las mujeres y l@s niñ@s.

Funciones: Concretar un acuerdo con los organismos gubernamentales pertinentes para gestionar el subsidio para emprendimientos productivos a través de AMMAR. En el caso de AMMAR Capital se cuenta con un micro-emprendimiento para la elaboración de ropa y toallas de baño. AMMAR se hace responsable en algunas provincias para entregar cajas de productos básicos alimenticios para varias mujeres trabajadoras sexuales de escasos recursos.

Escala de la experiencia: Regional.

Actores que integran la experiencia: Entre los *actores de la sociedad civil* se encuentran las organizaciones sociales de base y aquella que impulsa la experiencia, además de fundaciones y ONG's. Dentro de los *organismos públicos*, se encuentra Entre *Los actores a nivel estatal* Central de Trabajadores Argentinos / CTA, Ministerio de Salud de la Provincia de Buenos Aires. Entre las *instituciones educativas* que participan de la experiencia se encuentran; la Facultad de Medicina, Universidad de Buenos Aires. Los organismos internacionales que colaboran son: Fondo Global de Lucha contra el Sida, la TB y la Malaria (FGLSTM). Receptor Principal: UBATEC, S.A. FNV, Fondo Global de la Mujer, Fundación Friedrich Ebert, Mama Cash

Alcances:

- AMMAR cuenta con una Secretaría Nacional y representaciones en las Ciudades Autónoma de Buenos Aires, La Plata, Rosario, Córdoba, Mendoza, Salta, Jujuy, Gualguaychú, Concordia, Viedma, Paraná, Junín y Río Gallegos, e incipientes organizaciones en muchas más ciudades a lo largo de todo el país.
- En el año 1998, en colaboración con diversas organizaciones de derechos humanos, se logró la derogación de los artículos represivos y discriminatorios (Artículos Contravencionales) que se mantenían desde la dictadura, mediante actividades de incidencia política dirigida a los diputados de la Legislatura.
- Muchas TS han completado sus estudios primario(o lo están haciéndolo) en Escuelas de la CTA. Esta iniciativa surgió inicialmente en la Capital, cuando la dirigente de AMMAR Nacional colaboró en la conformación de la "Escuela Prof. Isaura Arancibia".

Presupuesto: La iniciativa es financiada por los recursos monetarios obtenidos de C.T.A, organismo nacional de carácter regional, algunas organizaciones internacionales, instituciones educativas y el Ministerios de Salud de la provincia de Buenos Aires.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: El objetivo político de la organización de las trabajadoras sexuales tiene relación con procesos para el mejoramiento de la calidad de vida, a través del empoderamiento, autogestión y gestión de políticas públicas con enfoque de género en el sector. La experiencia se propone Incluir la problemática de las TS en las agendas públicas.

Presencia en el espacio público regional: AMMAR ha logrado un protagonismo para las TS a partir del reconocimiento social de sus luchas para hacerse visibles como mujeres y ciudadanas, transformando sus realidades personales y sus vinculaciones con la sociedad. Un ejemplo es el apoyo que el Ministerio de Salud (parte del mismo sistema que las reprime y marginaliza) les ha concedido. Uno de los principales logros de la experiencia tiene que ver con la apropiación de los

procesos a través de los cuales busca posicionarse en el espacio público, para denunciar y proponer desde su especificidad como grupo vulnerable de la sociedad civil e intervenir así, en la gestión pública regional que las atañe.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: La mayor lección aprendida es que si el proyecto parte de las necesidades expresadas por la población a la que se refieren y son ellas los motores principales de generación de actividades, esto permitirá que se apropien de los procesos, de los logros, de la organización y permanezcan en ella, aún sin recursos económicos. La principal condición para el éxito de la experiencia es que la población a la que se dirige la iniciativa, sea incluida en la elaboración e implementación de la propuesta y estrategias de desarrollo, se logra a través de esta participación, contar con mujeres trabajadoras sexuales empoderadas, que se asumen como sujetos de derechos y como actores activos de los cambios en la comunidad.

Apoyo político (redes): Se han establecido nexos consistentes de cooperación con organismos estatales a nivel nacional, provincial y municipal de salud, educación, derechos humanos, justicia, mujeres, trabajo, con agencias multilaterales y con organizaciones no gubernamentales de todo el país.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: La experiencia es presentada por Organizaciones de la sociedad civil agrupados en la Asociación de Mujeres Meretrices de la Argentina / AMMAR Nacional.

Instrumentos de gestión que involucra: Elabora propuestas participativas, gestiona recursos a través de organismos estatales, provinciales, regionales, nacionales e internacionales, capacitaciones y articulación con actores sociales estratégicos del sector.

Rol del GORE: La presencia del GORE se manifiesta a través de apoyos financieros que prestan a la iniciativa, por medio de instancias como la Central de Trabajadores Argentinos / CTA y el Ministerio de Salud de la Provincia de Buenos Aires, los soportes técnicos y económicos para llevar a cabo sus estrategias de trabajo y ejercicio de derecho e integración ciudadana.

Características del diseño institucional: Su diseño institucional es más bien democrático y participativo, y se construye de acuerdo un eje de acción que tiene relación con instancias de concertación participativas y prácticas asociativas que generen conocimiento y posibiliten la creación de propuestas. Las integrantes de la AMMAR son quienes diseñan el funcionamiento y estructura institucional.

Tipo de institucionalidad: Organización de tipo formal.

Capacidades de las contrapartes institucionales: Si bien a través de la experiencia se ha logrado un gran avance a nivel nacional en la visibilización e instalación de la temática de las trabajadoras sexuales en la agenda pública, aun falta recorrer un largo camino. Con respecto al Estado en general, y al Ministerio de Salud en particular existen dificultades para llegar a acuerdos institucionales entre AMMAR y los servicios de salud. Muchas veces se trata de acuerdos con las personas que hoy trabajan en esos servicios, lo que implica una situación de precariedad en el espacio de referencia

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: La participación ciudadana se expresa a través de la articulación entre las trabajadoras sexuales con otras y otros actores estratégicos, lo que le permite alcanzar la autonomía y autodeterminación en lo que respecta al auto cuidado. *“Porque si bien por ser pobre, mujer y trabajadora sexual se nos han cerrado las puertas tanto en las propias familias como en la sociedad, nosotras, a partir de la organización, nos hemos conformado como sujetos de derecho y actoras estratégicas para el desarrollo social. Las trabajadoras sexuales organizadas en AMMAR no apuntamos a asumir responsabilidades que le caben al estado. Nuestro rol es concientizar sobre la importancia de las problemáticas de las trabajadoras sexuales, sensibilizar, llevar a la luz nuestras realidades y necesidades, hacer escuchar nuestra voz. Y hacerlo con propuestas, seguras de que nuestra mirada, experiencia y participación garantiza políticas más adecuadas a nuestro sector”.* Trabajadora Sexual integrante de la organización.

Naturaleza de los problemas que abordan: Son de origen colectivo y social, sus temáticas tienen relación con la Gestión y derechos humanos y ciudadanos, Derechos Sexuales, Salud preventiva, Formación de dirigentes, Género, Minorías

sexuales,

entre

otros.

Demanda social que las impulsa: La experiencia se origina como una forma autogestionada y participativa de apropiarse del espacio público y poner en práctica los derechos humanos y ciudadanos. La temática social que se busca responder con esta experiencia tiene que ver con la precariedad social de la calidad de vida de las trabajadoras sexuales y la discriminación de éstas. Buscan crear nuevas estrategias de trabajo que las alejen de la desinformación y los conocimientos erróneos, la falta de estrategias y las prácticas irresponsables, la naturalización de merecer reproche y el estado de sometimiento.

Modalidad del movimiento: El Proyecto AMMAR está fundamentado en la importancia de la auto-organización de un sector de mujeres excluidas, discriminadas y marginadas, sometidas cotidianamente e históricamente a todo tipo de mal tratos para que, puedan fortalecerse, recuperando su dignidad e identidad, mediante la defensa de libertad laboral, conocer y ejercer sus derechos humanos, generando estrategias para el cuidado de su salud (con especial énfasis en la salud sexual y reproductiva, el VIH/SIDA e ITS). Uno de sus mayores logros como organización, fue dar a conocer su trabajo en sector, motivar a la auto-organización e instalar el mensaje de la prevención de las ITS y el VIH/SIDA, estimulando a las compañeras para que tomen en sus manos el cuidado de la salud. La única posibilidad de oponerse al discurso hegemónico que impone el control sanitario represivo del que somos objeto, es asumir como sujetos de derecho la prevención.

La idea es incidir políticamente desde AMMAR para abrir nuevos centros de salud co gestionados por las trabajadoras sexuales y el estado, que ofrezcan una atención adecuada para las trabajadoras sexuales. En Rosario, por ejemplo, se presentó recientemente un proyecto similar a la Legislatura.

Referencias:

<http://www.ciudadania.uchile.cl/pdf/CENTRO17.pdf>

Experiencia 23: Sistema Regional de Planeación Participativa en el Magdalena Medio.

Aspectos generales de la experiencia:

Año y Lugar de gestación: 1998, Colombia.

Objetivos:

- Trabajar por la construcción colectiva de una cultura de la planeación participativa. Elaborar un plan de acción anual para consolidar los espacios locales y regionales de planeación participativa.
- Diseñar herramientas y materiales pedagógicos para facilitar los procesos de planeación participativa regional.
- Propiciar la interlocución y la concertación con las entidades estatales nacionales, departamentales y municipales frente a los procesos de planeación del desarrollo regional.

Funciones:

- Apoyar a los municipios en la formulación participativa de los planes de ordenamiento territorial.
- Fortalecer los consejos territoriales de planeación.
- Fortalecer los núcleos de pobladores.
- Promover la inclusión de las iniciativas de los pobladores en los planes de ordenamiento territorial.

Escala de la experiencia: Regional.

Actores que integran la experiencia: Entre los actores de la *sociedad civil* se encuentran ONG de servicio local o movilización popular, Agencias de cooperación, los Consejos territoriales de planeación, los núcleos de pobladores, las asociaciones de productores (Consejo Regional de Pesca) las redes sociales (Red de Jóvenes). Dentro de los *organismos públicos*, colaboran las entidades municipales. Entre *Los actores a nivel estatal* entidades gubernamentales del nivel nacional, regional y departamental.

Alcances:

- Se dispone de un Plan estratégico para el Sistema.

- Se ofreció capacitación a los integrantes de los consejos territoriales de planeación sobre su papel como consejeros frente al Plan de desarrollo municipal y los esquemas de ordenamiento territorial. Se adelantó el diplomado en Gestión y liderazgo ciudadano donde se cualificaron más de 120 líderes de la región.
- Se diseñó una estrategia de comunicación con las emisoras comunitarias de la región y se publicaron cuatro números del periódico La Trocha.
- Se dio a conocer el papel que juegan el Sistema y los consejos territoriales de planeación en la aprobación, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo.

Presupuesto: No se tiene antecedentes específicos.

Aspectos Políticos

Objetivo en el plano político: El Sistema Regional de Planeación Participativa del Magdalena Medio busca avanzar en la construcción colectiva de las propuestas municipales de desarrollo, al articular, a nivel regional, el proceso de construcción de una cultura de planeación participativa integral y descentralizada con el proceso de construcción de una propuesta de desarrollo y paz.

Presencia en el espacio público regional: La experiencia logra instalarse y ser reconocida por el espacio público a través de las estrategias que implementa para llevar a cabo el desarrollo del sistema regional de planeación. Se movilizaron pobladores en 23 municipios con el ejercicio pedagógico del voto programático y en cinco con el de la trocha ciudadana que permitió acercamiento e incidencia en los programas de gobierno. Se diseñó y elaboró una propuesta metodológica que de forma participativa se encargó de adelantar el seguimiento y la evaluación a los planes de desarrollo y ordenamiento territorial municipal.

Potencialidad en la construcción de gobernanza: se expresa en términos de los beneficios obtenidos a partir de un sistema regional participativo de planeación. La participación ciudadana se expresa a través actores institucionales, que son los que agencian planes, programas y proyectos corporativos emanados de las entidades en las que laboran y de actores sociales, principalmente agrupados en organismos de la sociedad civil que agencian procesos emanados de los grupos sociales a los que pertenecen.

Apoyo político (redes): El Sistema Regional de planeación participativa se desarrolla y busca consolidar sus objetivos a través de la interlocución y la concertación con las entidades estatales nacionales, departamentales y municipales frente a los procesos de planeación del desarrollo regional.

Aspectos Institucionales

Normatividad que la sustenta: El Sistema Regional de Planeación Participativa del Magdalena Medio surge en mayo de 2000 como producto de un convenio suscrito, en 1998, entre el Consejo Nacional de Planeación y el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.

Instrumentos de gestión que involucra: Elabora propuestas participativas, gestiona recursos a través de organismos estatales, El Sistema desarrolla actividades de seguimiento y evaluación en todas las fases de su proceso mediante metodologías de monitoreo participante y permanente.

Rol del GORE: No se tiene antecedentes específicos.

Características del diseño institucional: El diseño estratégico de la experiencia se orientó a un proceso de reestructuración de 25 consejos territoriales de planeación con mecanismos de concertación en su elección. Se estructuró y puso en funcionamiento el Comité coordinador del Sistema y el Equipo coordinador regional. Se diseñó y elaboró una propuesta metodológica que de forma participativa se encargó de adelantar el seguimiento y la evaluación a los planes de desarrollo y ordenamiento territorial municipal.

Tipo de institucionalidad: Organizaciones de la sociedad civil

Capacidades de las contrapartes institucionales: No se tiene antecedentes específicos.

Aspectos Sociales

Capacidades propositivas de la SC: Uno de los principales aportes que posibilita la experiencia, tiene relación con el incremento de las capacidades de los actores para construir su propio desarrollo. Aún no se supera el déficit de institucionalidad en la práctica de planeación participativa, pero se presenta un significativo avance en el proceso de calificación de los involucrados, quienes obtienen las herramientas que les ayudarán a conseguir sus objetivos. A su vez se encuentran avances en el control y seguimiento sobre la gestión pública y los organismos institucionales, lo cual le permite hacer una aproximación a las condiciones estructurales, para neutralizar, revaluar o fortalecer acciones que conlleven a un mejoramiento de la gestión pública y del papel de la sociedad civil en la misma.

Naturaleza de los problemas que abordan: Las áreas temáticas a partir de las abordan sus estrategias de desarrollo se relacionan con: Administración y gobierno, Planeamiento, Participación, control ciudadano, entre otras.

Demanda social que las impulsa: La iniciativa originada para efectos de una construcción de una cultura de planeación integral y participativa, que avance en la elaboración colectiva de propuestas municipales, no surge de una demanda impulsada desde la sociedad civil, sino mas bien ésta se apropia del espacio de concertación y la oferta, para vializar la posibilidad de incidir en la gestión pública del territorio que habitan.

Modalidad del movimiento: El proceso de la experiencia, contempla la planeación participativa la cual se estructura de acuerdo a tres fases. La primera de formulación participativa de los planes de ordenamiento territorial en los cinco municipios. La segunda de ampliación de la cobertura a cinco municipios más para la formulación participativa de los planes. La tercera de consolidación regional, en la que se replantea el convenio, se fija la atención en los procesos y no en los productos del ordenamiento territorial, se toman como referentes los consejos territoriales de planeación y se adelanta la conformación del Sistema Regional de Planeación Participativa en veintinueve municipios del área de influencia del Programa y cinco pertenecientes al resto de la región del Magdalena Medio.

Referencias:

<http://www.ciudadania.uchile.cl/pdf/CENTRO17.pdf>