

REPUBLICA DE CHILE
PRESIDENCIA
COMITE ASESOR PRESIDENCIAL

DIAGNOSTICO BASICO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

NIVEL REGIONAL

INFORME FINAL

DEPTO II

INVESTIGACION Y PROSPECTIVA

SANTIAGO, MAYO DE 1982

I N D I C E

1. <u>INTRODUCCION.</u>	pág. 1
2. <u>MARCO FORMAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA REGIONAL.</u>	
2.1. División político-administrativa del territorio nacional.	pág. 5
2.2. Criterios utilizados para la determinación de las regiones.	pág. 6
2.3. Instrumentos legales que establecen la delimitación de las regiones.	pág. 7
2.4. Estructura organizacional, atribuciones y funciones de la administración pública regional.	pág. 8
3. <u>ASPECTOS DESCRIPTIVOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA REGIONAL.</u>	
3.1. Generalidades.	pág. 12
3.2. Características de las áreas de actividad	pág. 16
3.2.1. Complejidad de las áreas de actividad.	pág. 16
3.2.2. Interrelaciones en las áreas de actividad.	pág. 21
3.3. Actividades básicas de la administración pública.	pág. 30
3.4. Recursos de los organismos públicos regionales.	pág. 32
4. <u>IMPLEMENTACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA REGIONAL.</u>	
4.1. Grado de implementación de los organismos de gobierno regional.	pág. 35
4.2. Grado de funcionamiento de los organismos de gobierno regional.	pág. 39
4.3. Evaluación de los organismos de gobierno regional.	pág. 42
4.4. Atribuciones delegadas a nivel regional.	pág. 44
4.5. Funcionamiento de los organismos de participación regional.	pág. 50
4.5.1. Funcionamiento y evaluación de los Consejos Regionales de Desarrollo (COREDE).	pág. 50

4.5.2.	Corporaciones Privadas de Desarrollo.	pág. 52
4.5.3.	Evaluación del funcionamiento de las Comisiones Sectoriales.	pág. 54
5.	<u>PROBLEMAS QUE AFECTAN A LA ADMINISTRACION PUBLICA EN EL NIVEL REGIONAL.</u>	
5.1.	Generalidades.	pág. 56
5.2.	Identificación de tipos de problemas.	pág. 58
5.2.1.	Problemas de racionalización.	pág. 58
5.2.2.	Problemas de administración de personal.	pág. 65
5.2.3.	Problemas de administración presupuestaria.	pág. 68
5.2.4.	Problemas técnico-sustantivos.	pág. 70
5.3.	Localización de problemas detectados a nivel regional.	pág. 71
5.3.1.	Áreas críticas en la administración pública regional.	pág. 71
5.3.2.	Problemas por sectores ministeriales regionales.	pág. 75
5.3.3.	Problemas por regiones.	pág. 81
5.4.	Origen de los problemas en la administración pública.	pág. 85
6.	<u>FACTORES POSITIVOS EXISTENTES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA.</u>	
6.1.	Factores positivos por áreas de actividad.	pág. 88
6.2.	Factores positivos por regiones.	pág. 89
7.	<u>LOGROS DEL DESARROLLO REGIONAL OBTENIDOS A TRAVES DE INSTRUMENTOS Y MEDIDAS DE ADMINISTRACION REGIONAL.</u>	
7.1.	Logros administrativos.	pág. 93
7.2.	Logros económicos.	pág. 94
7.3.	Logros sociales.	pág. 95
8.	<u>CONCLUSIONES.</u>	
8.1.	Relacionadas con aspectos descriptivos.	pág. 97
8.2.	Relacionadas con implementación y funcionamiento.	pág. 99
8.3.	Relacionadas con problemas de la administración pública regional.	pág. 101
8.4.	Relacionadas con factores positivos.	pág. 105
8.5.	Relacionadas con logros obtenidos.	pág. 105

A N E X O N° 1

	PAG.
- CUADRO A 1 : N° de organismos por Sector Ministerial, según regiones.	108
- CUADRO A 2 : Organismos de gobierno regional, por sector ministerial, según regiones.	109
- CUADRO A 3 : Existencia e implementación de las SEREMIS.	110
- CUADRO A 4 : Procedencia institucional de las SEREMIS	123
- CUADRO A 5 : Frecuencia de problemas por categorías.	
- CUADRO A 6 : Frecuencia de problemas según áreas de actividad.	127
- CUADRO A 7 : Frecuencia de factores facilitantes según áreas de actividad.	128
- CUADRO A 8 : Localización y estructura de los problemas por regiones.	129

I. INTRODUCCION

El Diagnóstico de la Administración Pública a nivel regional tiene por finalidad proporcionar información relevante y oportuna que permita detectar la situación actual de los sectores e instituciones regionales, con el fin de entregar información actualizada que sirva de base para la formulación de una estrategia de mejoramiento administrativo en orden a cumplir con los objetivos de Reforma Administrativa Integral, dentro del marco político, económico y social del país.

Esto implica identificar el tipo y grado de Regionalización Administrativa e Institucional y además detectar los problemas existentes, los factores positivos y los logros alcanzados a través del modelo de Regionalización implantado en el país.

Es un Diagnóstico básico por su calidad de investigación exploratoria y descriptiva y de carácter global, dado su énfasis en el nivel macro administrativo.

Para efectos de este estudio se considera la Administración Pública como el conjunto de Ministerios, Instituciones o Servicios creados por ley, mediante los cuales el Presidente de la República cumple con su función de gobernar y administrar el Estado. Además en este estudio también se incluye la Contraloría General de la República y el Banco Central, excluyéndose las Municipalidades, Empresas del Estado y las Universidades Estatales por considerar que éstas no están dentro del ámbito del estudio.

La metodología aplicada en esta investigación concibe la Administración Pública como un sistema abierto con un alto grado de complejidad. En ella se pueden encontrar diversos subsistemas, en la medida que se definan subconjuntos de unidades relacionadas con propósitos específicos dentro de la acción gubernamental. Entre estos subconjuntos pueden identificarse sectores o áreas de actividad.

Una área de actividad se puede concebir como un sistema que por una parte recibe o capta insumos y los procesa, para finalmente entregar a la comunidad un bien o un servicio. Las áreas de actividad son los subsistemas sustantivos de la Administración Pública.

Por otra parte la Administración Pública cuenta con subsistemas de apoyo que prestan ayuda a los subsistemas sustantivos para que estos puedan entregar los productos finales a la sociedad. En las actividades de apoyo, igualmente se pueden definir subsistemas según el tipo de apoyo que prestan.

Se estudia la Administración Pública, tanto en su dimensión institucional como funcional, conformando una matriz entre am bas dimensiones y analizando específicamente el nivel regional.

La información necesaria para la investigación se ha obtenido a través de fuentes secundarias y primarias. La información primaria se recolectó a través de entrevistas realizadas en todas las regiones del país, pero con mayor nivel de profundidad en las regiones escogidas como muestra, en éstas regiones se realizaron en entrevistas individuales con los Intendentes Regionales, los SEREMI y los Directores de Servicios Regionales. En el resto de las regiones se efectuaron entrevistas individuales a los Intendentes y grupales a los SEREMIS.

Las dos regiones escogidas para la muestra, III y VIII, se seleccionaron según un indicador de desarrollo institucional basado en información de una encuesta sobre el Proceso de Regionalización, realizada en Diciembre de 1980. Una de las regiones representa un alto y la otra un bajo grado de desarrollo institucional, y por ello el promedio de las demás regiones se encontrarían entre ellas.

Como instrumento de recolección de información se utilizó una guía de entrevista con preguntas abiertas, de modo de permitir una mayor libertad al entrevistado en sus respuestas. La entrevista dirigida al Intendente Regional contenía, además una evaluación sobre los organismos de Gobierno Regional. El Diagnóstico Básico pretende auscultar especialmente opiniones.

Las fuentes secundarias sirvieron de base para determinar la cobertura de la investigación y como información complementaria. Se utilizó principalmente información del estudio "Aspectos Administrativos e Institucionales del Desarrollo Regional en Chile", e laborado por esta Unidad.

La información recopilada fue procesada electrónicamente y vertida en cuadros analíticos los cuales fueron a su vez interpretados e integrados en este informe final.

El presente informe contiene los resultados del Diagnóstico Básico a nivel regional. Sin embargo, se han integrado en cierta medida los resultados del Diagnóstico a nivel central, dado que esa información es compatible, aún cuando se hace contar que el universo entrevistado a nivel central incluyó unidades internas de las Subsecretarías, y a nivel regional sólo se entrevistó el SEREMI. En una etapa posterior se hará una síntesis del Diagnóstico Básico tanto a nivel central como regional.

A continuación se hace una reseña de la estructura de este informe el cual se divide en dos partes principales, que a su vez se subdividen en diferentes capítulos.

La primera se refiere a los aspectos formales y descriptivos de la Administración Pública Regional y contiene una descripción general de ésta según su estructura legal institucional y sus áreas funcionales, posteriormente se hace una caracterización de las áreas funcionales en término de su complejidad, las interrelaciones de las áreas, las actividades básicas que realiza y los recursos de que dispone cada organismo. Adicionalmente se analizan los Organismos de Gobierno Regional en términos de su grado de implementación y así mismo se presenta una evaluación de estos organismos y las atribuciones ejercidas por ellos. Junto con esto se analiza el funcionamiento de los organismos de participación regional.

La segunda parte del informe se refiere a la problemática detectada en la Administración Pública y contiene la identificación de los principales tipos de problemas de ésta, la localización de áreas críticas de la administración tanto en términos de su estructura institucional como funcional y adicionalmente, la problemática en las diferentes regiones. Luego se analiza el origen de los principales factores que influyen negativamente en la Administración Pública Regional.

Finalmente se identifican los principales factores positivos que facilitan las actividades de la Administración Pública regional y asimismo se hace un análisis de los mayores logros obtenidos a través de la Regionalización Administrativa.

Como anexos a este informe se adjuntan dos documentos, el primero correspondiente al Diseño Metodológico que sirvió de guía para la investigación y un segundo que contiene los aspectos descriptivos de los organismos estudiados, en términos de su finalidad, sus actividades principales y las áreas funcionales en que participan, de acuerdo a la opinión de los entrevistados. Este último anexo considera apartados para las Intendencias Regionales, SERPLAC, SEREMIS y Contraloría General.

Por último, la investigación que se presenta a continuación se desarrolló entre Noviembre y Diciembre de 1981, meses en que se recopiló la información a través de entrevistas, Enero-Marzo de 1982, plazos en que se verificó, codificó y procesó dicha información y entre los meses de Abril y Mayo se interpretó y analizó los cuadros de salida del procesamiento correspondiente y se redactó el informe final que se entrega con esta fecha.

SANTIAGO, 25 de Mayo de 1982.

2.- MARCO FORMAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA REGIONAL

2.1 DIVISION POLITICO-ADMINISTRATIVA DEL TERRITORIO NACIONAL.

La República se divide en 13 Regiones, las regiones se subdividen en 51 Provincias y éstas en 335 comunas. (Se adjunta en anexos información sobre esta división territorial en sus niveles provincial y comunal).

Las Regiones son (de norte a sur del país) las siguientes (con su capital correspondiente).

1. Tarapacá	capital	Iquique
2. Antofagasta	"	Antofagasta
3. Atacama	"	Copiapó
4. Coquimbo	"	La Serena
5. Valparaíso	"	Valparaíso
6. Metropolitana de Santiago	"	Santiago (capital nacional)
7. Libertador General Bernardo O'Higgins	"	Rancagua
8. Maule	"	Talca
9. Bío-Bío	"	Concepción
10. Araucanía	"	Temuco
11. Los Lagos	"	Puerto Montt
12. Aysen del General C. Ibañez	"	Coihaique
13. Magallanes y Antartica Chilena	"	Punta Arenas

Sin perjuicio de que la actual división político-administrativa del país, coincide bastante con la división espacial del territorio nacional, puede identificarse desde un ángulo geográfico, geo-económico, etc. una macro división más reducida que sería la siguiente:

- a. Zona Norte (que comprende las 4 primeras regiones ya señaladas).
- b. Zona Central (que comprende las regiones de Valparaíso hasta la de Bío-Bío).

- c. Zona Sur (que comprendería las regiones de Araucanía y de Los Lagos), y
- d. Zona Austral (que comprendería las regiones de Aysén y Magallanes y Antártica Chilena).

2.2 CRITERIOS UTILIZADOS PARA LA DETERMINACION DE LAS REGIONES.

Una región constituye una parte del territorio nacional con características determinadas, que facilitan el desarrollo económico y social del país, conjuntamente con el de la seguridad nacional.

La región debe constituir una unidad que posibilite la administración para el desarrollo a través de una real descentralización del sistema de toma de decisiones en los niveles locales.

La combinación de los objetivos superiores de la Nación con los factores que determinan e influyen en una regionalización y con la decisión de lograr una real descentralización administrativa han llevado a fijar los siguientes requisitos que debe satisfacer una unidad territorial, para que tenga el carácter de región.

- a) Debe contar con una dotación de recursos naturales que avale una perspectiva de desarrollo económico de amplia base, compatible con el ritmo de crecimiento que se desea imprimir al país;
- b) Debe poseer una estructura urbano-rural que garantice un nivel de servicios mínimos a la población regional;
- c) Debe existir un "lugar central" que actúe como núcleo de la estructura económico-espacial de la región y oriente su dinámica de crecimiento;
- d) Debe contar con una base de población suficiente para sostener por sí misma un ritmo de crecimiento mínimo, actuando como fuerza de trabajo y mercado de consumo.
- e) Debe caracterizarse por una delimitación y situación geográfica que, en casos particulares, expresen el cumplimiento de los objetivos de seguridad nacional; y

- f) Debe poseer un tamaño que le haga eficiente desde el punto de vista de la administración territorial y el manejo de los recursos con decisión regional y que permita que la región actúe como eslabón entre los intereses locales y los nacionales, y sea eficiente para justificar la localización en ellas de equipos técnicos especializados.

Así, considerando razones geopolíticas, económicas, sociales y de homogeneidad territorial y dando también relevancia a los estudios de flujos y tendencias naturales de las zonas y a la capacidad potencial de desarrollo de cada una de ellas, se llegó a la actual regionalización del país.

2.3 INSTRUMENTOS LEGALES QUE ESTABLECEN LA DELIMITACION DE LAS REGIONES.

El establecimiento de la actual división política administrativa del país ha presentado la caracterización de ser un proceso gradual. En efecto, la primera etapa se cumplió con la dictación del D.L. N° 575, de 1974, que estableció doce regiones y una Area Metropolitana de Santiago con sus respectivos límites. Posteriormente, se determinó la existencia de cuarenta provincias mediante la dictación de los DD.LL. N°s 1230, de 1975 y 1317, de 1976. En el año 1978, el D.L. N° 2329, identificó a cada una de las regiones del país considerando una denominación que fuera expresión de factores históricos, culturales y geográficos.

Una tercera etapa correspondió a la reformulación comunal, instancia que permitió efectuar algunos ajustes a los límites regionales y provinciales incluyendo la creación de nuevas provincias (D.L. N° 2867, de 1979), elevándose a 45 el número de las mismas. Simultáneamente se dictó el D.L. N° 2868, que al establecer los nuevos límites comunales, fijó en trescientos dieciocho el número de comunas del país.

La cuarta etapa de este proceso se inicia con la dictación del D.L. N° 3260, de 1980, que establece el Sistema de Gobierno y Administración de la Región Metropolitana de Santiago, y D.L. N° 3642, de 1981, que crea la Provincia de Santiago en reemplazo del Area Metropolitana de Santiago, fijando el número de pro

vincias en cincuenta y una. Como resultado de la reformulación comunal en la Provincia de Santiago, esta ha quedado constituida por seis provincias y cincuenta y una comunas. (D.F.L. N° 1-3260, de 1981).

Finalmente la nueva Carta Fundamental, que como se dijera rige desde el 11 de Marzo de 1981, ha consolidado la división del territorio Nacional en Regiones, Provincias y Comunas dejando a una ley, de iniciativa exclusiva del Presidente de la República, la modificación de los límites de las regiones y la creación, modificación y supresión de las Provincias y Comunas.

2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, ATRIBUCIONES Y FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA REGIONAL.

El Sistema de Gobierno y Administración instituido para la nueva División Político Administrativa es el siguiente:

a.- Nivel Regional.

El Gobierno y Administración de la Región corresponden al Intendente, nombrado por S.E. el Presidente de la República, quien es asesorado técnicamente por la Secretaría Regional de Planificación y Coordinación y como órgano consultivo y decisorio con representación mayoritaria del sector privado, por el Consejo Regional de Desarrollo.

A su vez, los Ministerios y Servicios Públicos Nacionales se desconcentran en las Regiones mediante los Secretarios Regionales Ministeriales y Directores Regionales de Servicios, quienes son directos colaboradores de los Intendentes.

b.- Nivel Provincial.

El Gobierno y Administración de la Provincia corresponde al Gobernador, quien es delegado del Intendente y es nombrado por el Presidente de la República. Es asesorado por el Comité Asesor Provincial, integrado por Jefes de Servicios Públicos Provinciales y representantes del Sector Privado.

c.- Nivel Comunal.

La Administración de la Comuna corresponde a la Municipalidad que es dirigida por el Alcalde, e integrado por el Consejo Co

munal de Desarrollo, órgano consultivo y decisorio de aquel, con representación vecinal y de otras entidades comunitarias; por la Secretaría Comunal de Programación que lo asesora técnicamente y por Unidades Administrativas y de Servicios,

De acuerdo al Ordenamiento Constitucional y legal vigente, el Gobierno y Administración Interior en las regiones y provincias corresponde a los Intendentes y Gobernadores, respectivamente, autoridades que representan al Presidente de la República y son de su exclusiva confianza. Por otra parte, la Administración Local de cada comuna o agrupación de comunas corresponde a una Municipalidad, órgano del Estado integrado por: el Alcalde y el Consejo de Desarrollo Comunal, órgano consultivo con facultades decisorias.

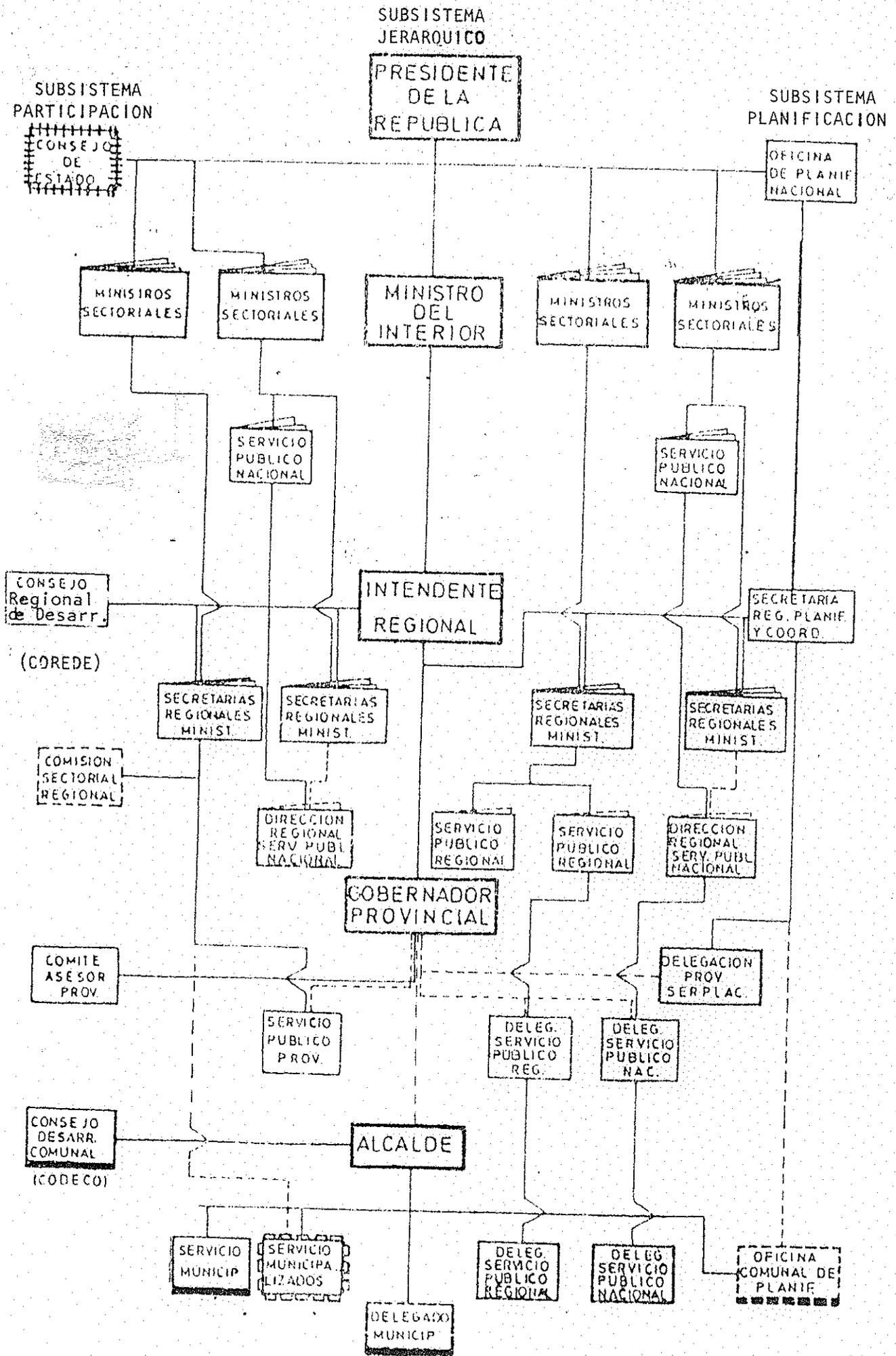
Según la Constitución Política la designación de los Alcaldes corresponde al Consejo de Desarrollo Regional, a proposición en terna del Consejo de Desarrollo Comunal respectivo. No obstante en aquellas comunas que la ley determine, atendida su población o ubicación geográfica, dicha designación corresponde al Presidente de la República. En forma transitoria y en tanto no se dicte la ley orgánica correspondiente, esta última forma de designación constituye la regla general.

A las atribuciones tradicionales de Intendentes y Gobernadores, relativas al ejercicio de la función de Gobierno Interior, es preciso agregar que a los Intendentes les corresponde promover el desarrollo integral de las regiones a través de la formulación y aplicación de políticas y planes de desarrollo; aprobar y poner en ejecución el presupuesto regional cuya fuente fundamental está constituida por el aporte que le corresponde anualmente del Fondo Nacional de Desarrollo Regional; fomentar y orientar la actividad privada; coordinar, fiscalizar y supervigilar a los servicios públicos, para el cumplimiento de los planes ya señalados, dictar reglamentos y resoluciones y representar extrajudicialmente al Estado en la región.

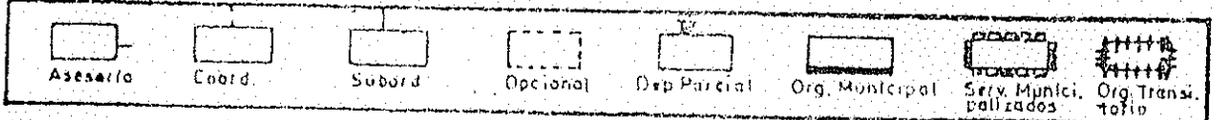
Los Gobernadores tienen, principalmente, las atribuciones tradicionales de Gobierno Interior, a las cuales se suma; integrar el Consejo Regional de Desarrollo correspondiente y, de ésta manera, participar en la aprobación de los planes de desarrollo y presu -

puesto regionales y fiscalizar la ejecución a nivel provincial de los planes de desarrollo regionales o de aquellos específicos para la Provincia. Deben asimismo, supervigilar el funcionamiento de los Servicios Públicos y ejercer aquellas atribuciones que le delega expresamente el Intendente.

La estructura de la Administración Regional dentro de su contexto nacional se visualiza en el organigrama que se presenta a continuación:



SIMBOLOGIA



3. ASPECTOS DESCRIPTIVOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA REGIONAL.

3.1 GENERALIDADES

- En el estudio del nivel regional se incluyeron las Intendencias, las SERPLAC, las Secretarías Regionales Ministeriales, los Servicios Regionales, las Contralorías Regionales y las unidades regionales del Banco Central. Del Ministerio de Defensa sólo se consideraron las Coordinaciones Regionales de Deportes y Recreación.

El Universo de organismos a nivel regional se estima en aproximadamente 635, de los cuales hay 13 Intendencias Regionales, 152 SEREMIS y 469 Servicios(**). Para efectos de esta investigación se ha entrevistado 267 organizaciones, que considera a las 12 Intendencias Regionales, los 151 SEREMIS y una muestra de 104 Servicios.

Con el objeto de cuantificar la magnitud de los datos recolectados en las regiones muestra, se presenta a continuación una comparación de los datos generales de las regiones muestra con el nivel central.

CUADRO N° 1: COMPARACION DATOS GENERALES.

DATOS GENERALES	PROMEDIO NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL
Nº de Sect. Ministeriales	17	19
Nº de Areas de Actividad	28	31
Nº de Sistemas de Apoyo	6	10
Nº de Org. de Gobierno	14	16 (*)
Nº de Servicios	40	72
Nº de U. Organizacionales	55	159

(*) Corresponde al Nº de Ministerios.

(**) Ver cuadro A1 de Anexo 1

Se puede apreciar que en el nivel regional en promedio participan en cada región 17 sectores ministeriales y 40 servicios. Dentro de los 17 sectores ministeriales figuran las SERPLACS, las Contralorías Regionales y el Banco Central Regional, además de los Ministerios propiamente tales. En estos últimos se entrevistaron 13 Secretarías Regionales Ministeriales en promedio por Región. Desde un punto de vista funcional, se detectaron en promedio por región 28 áreas de actividad sustantivas y 6 sistemas de apoyo.

Al comparar los datos anteriores con los correspondientes al nivel central incluidos en el cuadro N° 1, se puede observar que los valores regionales son menores que los del nivel central, especialmente el número de unidades organizacionales, el número de servicios y el número de sistemas de apoyo, o sea, que las Administraciones Públicas a nivel regional son menos complejas como es lógico esperar.

Las áreas sustantivas comprenden actividades productivas tales como el área Agropecuaria, Pesca, Forestal, Minería, Industria; actividades de infraestructura como las áreas de Transporte, Telecomunicaciones, Energía, Agua; actividades tradicionales del Estado como Administración de Justicia y Gobierno Interior y por último, actividades sociales tales como Vivienda, Educación, Salud y Acción Social.

Los sistemas de apoyo identificados en el nivel regional son: Planificación, Administración Presupuestaria, Administración de Personal, Contabilidad Gubernamental, Estadística, Abastecimiento y Control.

- En los cuadros N° 2A y 2B se presentan las áreas de actividad ordenadas por sectores ministeriales correspondientes a las regiones muestra, III y VIII Región. En ambos cuadros se puede observar que algunas áreas son conformadas por muchas unidades organizacionales, o sea, que tienen participación múltiple o un alto grado de complejidad, tales como las áreas de Administración de Justicia y Agropecuaria. Por otro lado, hay áreas sencillas en términos del número de unidades participantes, por ejemplo, las áreas de Telecomunicaciones y Transporte Marítimo, Fluvial y Lacustre.

3.2 CARACTERISTICAS DE LAS AREAS DE ACTIVIDAD.

3.2.1 Complejidad de las áreas de actividad.

- En este estudio interesa conocer la complejidad de las áreas, por cuanto se estima que ésta influye en la coordinación de ellas. De esta manera es razonable suponer que las dificultades de coordinación son mayores en las áreas en que participan un alto número de unidades organizacionales y de sectores ministeriales. (Ver cuadros N° 3A y 3B). Dado que estas dos variables presentan diferentes combinaciones, ha sido necesario elaborar un indicador para poder comparar los grados de complejidad de las áreas del nivel central y del nivel regional.
- El indicador de complejidad organizacional mencionado en el primer párrafo se ha determinado en función de las variables: unidades organizacionales y sectores ministeriales que participan en cada área de actividad. El cálculo de este indicador se ha efectuado estableciendo tres categorías o rangos para las variables señaladas: complejidad alta (A), media (M) y baja (B) de acuerdo al número de unidades organizacionales y de sectores ministeriales (*).

Al mismo tiempo se observa en esos cuadros que algunas unidades organizacionales participan en muchas áreas y otras sólo en una. Entre las que realizan actividades múltiples y parti

(*) Para la variable sector ministerial:

Categoría Baja: en una área de actividad participa un sector ministerial; Categoría Media: en una área de actividad participan dos o tres sectores ministeriales; Categoría Alta: en una área de actividad participan cuatro o más sectores ministeriales.

Para la variable unidad organizacional:

Categoría Baja: en una área de actividad participan una a cuatro unidades organizacionales; Categoría Media: en una área de actividad participan cinco a nueve unidades organizacionales; Categoría Alta: en una área de actividad participan diez o más unidades organizacionales.

cipan en muchas áreas están la CORFO, la Dirección de Contabilidad y Finanzas y la Dirección de Planificación y Urbanismo, estas dos últimas del Ministerio de Obras Públicas.

A nivel de áreas de actividad se observa que aproximadamente más de la mitad de ellas participan unidades pertenecientes a dos o más Ministerios. Cuanto mayor es el número de Ministerios involucrados cabe suponer que la demanda de una coordinación efectiva sea mayor. Así sucede, por ejemplo, en las áreas Agropecuaria, Administración de Justicia y Financiera, en las cuales es necesaria la acción de tres o más Ministerios para llevar a cabo las actividades previstas en las respectivas áreas.

Por otro lado, en las demás áreas tales como Industria, Turismo, Educación, Salud, Trabajo, la acción está concentrada en organismos pertenecientes a un Ministerio, lo cual facilita la coordinación entre las unidades por la vía jerárquica.

Desde el punto de vista institucional se puede observar que hay sectores ministeriales que participan en más de una área de actividad sustantiva. Este es el caso del sector ministerial de Obras Públicas, que por su carácter multisectorial participa en las áreas de Agua, Transporte Terrestre, Marítimo y Aéreo y a través de la Dirección de Arquitectura, en Deportes y Recreación, Gobierno Interior y Administración de Justicia, proporcionando infraestructuras básicas a todas esas áreas. Otros sectores ministeriales multisectoriales son los de Educación, el cual interviene en las áreas de Educación, Cultura, Acción Social y Educación Universitaria y el de Economía, el cual realiza actividades en las áreas de Pesca, Forestal, Industria, Agropecuaria, Minería y Financiera, en la mayoría de los casos a través de la CORFO.

Finalmente, existen sectores ministeriales que participan en una sola área sustantiva: la Secretaría General de Gobierno y Salud en la VIII Región y, Salud y del Interior en la III Región.

CUADRO N° 3A: COMPARACION DEL GRADO DE COMPLEJIDAD DE LAS AREAS DE ACTIVIDAD.

AREAS DE ACTIVIDAD SUSTANTIVAS	UNIDADES ORGANIZACIONALES			SECTORES MINISTERIALES		
	PROM. NIVEL REGIONAL	INDICAD. COMPLEJ. NIVEL REGIONAL	INDICAD. COMPLEJ. NIVEL CENTRAL	PROM. NIVEL REGIONAL	INDICAD. COMPLEJ. NIVEL REGIONAL	INDICAD. COMPLEJ. NIVEL CENTRAL
Agropecuaria	7	M	A	4	A	M
Forestal	5	M	B	3	M	B
Pesca	4	B	M	2	M	B
Minería	4	B	M	2	M	M
Industria	3	B	M	1	B	B
Turismo	3	B	B	1	B	M
Educación	5	M	A	1	B	M
E. Universitar.	2	B	B	2	M	M
Ciencia y Tec.	(*)	(*)	B	(*)	(*)	M
Salud	4	B	M	1	B	M
Trabajo	4	B	B	1	B	B
Seg. Social	2	B	B	1	B	B
Cultura	4	B	M	1	B	M
Dep. y Rec.	3	B	B	3	M	M
Adm. de Just.	9	M	A	3	M	A
Ac. Social	3	B	A	2	M	A
Energía	3	B	B	2	M	M
Agua	5	M	M	2	M	M
T. Terrestre	5	M	A	2	M	M
T. Marítimo	4	B	A	1	B	M
T. Aéreo	3	B	M	1	B	M
Telecomunic.	1	B	M	1	B	B
Vivienda	3	B	M	2	M	M
Urbanismo	2	B	M	2	M	B
Com. Interior	2	B	M	2	M	B
Com. Exterior	2	B	M	2	M	A
A. Financiera	6	M	A	4	A	A
Gob. Interior	3	B	M	2	M	M
Rel. Exteriores	(*)	(*)	A	(*)	(*)	M
Com. Social	1	B	B	1	B	M
Adm. de Org. Civ.	(*)	(*)	B	(*)	(*)	B

(*) No existen en el nivel regional.

- Las áreas sustantivas más complejas tanto a nivel regional como central son el área Administración de Justicia, Agropecuaria y Financiera.

Al observar separadamente los valores de los indicadores de complejidad, se puede apreciar que en cuanto al número de unidades organizacionales ningún área de actividad en el nivel regional presenta alta complejidad, en cambio, en el nivel central hay ocho áreas de actividad con alta complejidad. En relación al indicador sector ministerial, hay solamente dos áreas de actividad, Agropecuaria y Financiera en la categoría alta en el nivel regional, en tanto que hay cinco áreas en el nivel central.

La categoría de baja complejidad es la predominante en el nivel regional para ambas variables, en cambio en el nivel central predomina la categoría media. Esto confirma lo dicho anteriormente, lo de la menor complejidad organizacional de las Areas de Actividad a nivel regional.

Esta diferencia de complejidad organizacional entre el nivel central y regional es significativa aún tomando en cuenta que a nivel central se incluyeron las unidades internas de la Subsecretaría.

- El sistema de apoyo más complejo, ya sea a nivel central como regional es Administración Presupuestaria (Cuadro Nº 3B).

CUADRO N° 3B: COMPARACION DEL GRADO DE COMPLEJIDAD DE LOS SISTEMAS DE APOYO.

SISTEMAS DE APOYO	UNIDADES ORGANIZACIONALES			SECTORES MINISTERIALES		
	PROM. N. REGIONAL	INDICAD. COMPLEJ. N. REG.	INDICAD. COMPLEJ. N. CENT.	PROM. N. REGIONAL	INDICAD. COMPLEJ. N. REG.	INDICAD. COMPLEJ. N. CENT.
Cont.Guber.	3	B	M	3	M	A
Estadística	2	B	M	1	B	A
Informática	(*)	(*)	B	(*)	(*)	M
A. de Pers.	1	B	A	A	B	A
Abastecim.	1	B	A	1	B	A
A. Presup.	6	M	A	6	A	A
Planificac.	3	B	A	3	M	A
Control	1	B	B	1	B	M
Racionaliz.	(*)	(*)	M	(*)	(*)	A

(*) No existen en el nivel regional.

Sin embargo, dicho sistema no opera totalmente regionalizado, es decir, sólo se limita a participar en el manejo de los recursos del Fondo Nacional de Desarrollo Regional y a cumplir con las normas dictadas a nivel central.

En general, puede decirse que los sistemas de apoyo están poco regionalizados, ya sea porque tienen pocas atribuciones, o bien, porque no existen y el único que está completamente regionalizado en términos de desconcentración es el de Planificación. A nivel central los sistemas son más completos, aún cuando no todos son de alta complejidad.

3.2.2 Interrelaciones en las Areas de Actividad.

En el punto relacionado con la complejidad se destacó que tanto el número de unidades organizacionales que participan en las áreas o sistemas como el número de sectores ministeriales tienen repercusión en la coordinación de ellos.

Ahora interesa especialmente examinar el grado de interrelación que presentan las áreas de actividad sustantivas y la efectividad de las interrelaciones de las unidades organizacionales en las áreas sustantivas y los sistemas de apoyo.

- Grado de interrelación de las áreas sustantivas.

A través de este indicador se pretende analizar las vinculaciones de carácter horizontal de las unidades organizacionales de las respectivas áreas sustantivas del nivel regional y compararlas con el nivel central.

Se estima que aquellas áreas de actividad en que participan más unidades organizacionales tienen una mayor necesidad de coordinación que aquellas en que participan menos.

Por otra parte, el hecho de que en la mayoría de las áreas de actividad participen más de un sector ministerial (lo que dificulta la unidad de dirección de ellas) genera la necesidad de un mayor contacto entre las unidades organizacionales para el desarrollo de las actividades comunes. Por este motivo se cree que la coordinación entre las unidades pertenecientes a las respectivas áreas se facilita con una mayor frecuencia de las interrelaciones. Esto ha llevado a determinar un indicador para medir el grado de interrelación entre las unidades organizacionales, el cual se ha calculado en base a las interrelaciones existentes entre las unidades organizacionales de cada área y las frecuencias de estas interrelaciones. (*)

(*) La fórmula de este índice es la siguiente:

$$\text{Grado de Interrelación} = \frac{\text{N}^{\circ} \text{ de interrelac. dentro del área}}{\text{N}^{\circ} \text{ de unidades organiza. del área}} \times \text{Frecuencia Promedio}$$

Para efectos de análisis del nivel regional y de comparación con el nivel central se ha calculado un promedio simple del grado de interrelación de las áreas de actividad en las regiones muestras.

Los valores altos de este indicador representan un alto grado de interrelación y vice-versa. Sin embargo, no interesa el valor absoluto de él, sino el hecho de que permita un ordenamiento relativo de las áreas para fines de comparación. (*)

En la página siguiente se presenta un cuadro que indica el grado de interrelación promedio de las áreas del nivel regional y el grado de interrelación del nivel central (Cuadro N° 4).

Se puede observar en el Cuadro N° 4 que las áreas aparecen más interrelacionadas en el nivel regional que en el central, también se debe señalar que las Areas de mayor grado de interrelación a nivel regional, Trabajo, Acción Social y Administración de Justicia, no coinciden con las más interrelacionadas a nivel central. Esto se debe a la mayor frecuencia de las interrelaciones en el nivel regional.

(*) En este estudio se considera interrelación a la vinculación que se establece entre las unidades organizacionales para el desarrollo de sus actividades.

El término frecuencia corresponde al período de tiempo que transcurre entre una interrelación y otra.

En el análisis del grado de interrelación de las áreas se han considerado sólo las unidades que han declarado pertenecer a ellas, porque interesa conocer la cohesión interna de las áreas.

CUADRO N° 4: GRADO DE INTERRELACION DE LAS AREAS DE ACTIVIDAD SUSTANTIVAS.

AREAS DE ACTIVIDAD	GRADO DE INTERRELACION	
	NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL
Trabajo	16	4
Acción Social	16	6
Adm. de Justicia	15	10
Turismo	14	3
Vivienda	14	10
Transporte Terrestre	13	9
Transporte Marítimo	13	11
Transporte Aéreo	13	9
Urbanismo	13	7
Forestal	12	9
Seguridad Social	12	7
Agua	12	9
Educación	11	14
Cultura	11	9
Gobierno Interior	11	10
Industria	10	4
Comercio Interior	10	4
Deportes y Recreación	9	6
Agropecuaria	8	6
Pesca	8	9
Salud	8	9
Comercio Exterior	7	4
Minería	6	6
Energía	6	1
Financiera	6	9
Telecomunicaciones	3	7

- Efectividad de las interrelaciones.

Otra característica de las áreas y de los sistemas de apoyo que interesa conocer se refiere a la calidad de las interrelaciones de las unidades que las integran, para visualizar cuáles se encuentran mejor interrelacionadas, como así mismo, comparar la información regional con la del nivel central.

Para conocer la calidad de las interrelaciones se ha determinado un coeficiente de efectividad promedio (Cuadros N^os 5A y 5B), que es función directa de los factores que facilitan las interrelaciones e inversa de los problemas que las obstaculizan. Por lo tanto, mientras más alto es el valor del coeficiente más efectivas son las interrelaciones. Este coeficiente incluye tanto las interrelaciones internas como externas de las respectivas áreas. (*)

En el nivel regional se obtuvo un promedio simple de este coeficiente entre las regiones muestras, con el propósito de comparar las áreas y sistemas entre sí, como también comparar el nivel regional con el central.

Cabe destacar que en cada área y sistema de apoyo se presentan tanto factores obstaculizantes como facilitantes, sin embargo, al examinar la información procesada tanto en el nivel regional como central, se observa un predominio de los factores facilitantes, puesto que de acuerdo a la ponderación otorgada a los factores obstaculizantes y facilitantes, el valor cuatro significa que se compensan ambos factores, o bien, que no se presentan. Los valores del coeficiente de efectividad resultantes, en general, son superiores a cuatro, sin embargo, esto no significa que no existan problemas en la coordinación de las áreas y de los sistemas, incluso los problemas pueden ser graves y en consecuencia las interrelaciones no ser verdaderamente efectivas.

(*) Para calcular este coeficiente se ponderaron las respuestas de los entrevistados según el grado en que afectan los factores obstaculizantes y facilitantes a las interrelaciones de acuerdo a lo siguiente:

Problemas que afectan en: Alto grado= 1; Mediano grado= 2; Bajo grado= 3

Factores facilitantes que ayudan en: Bajo grado= 5; Mediano grado= 6; Alto grado= 7

Neutro = 4.

CUADRO N° 5A : EFFECTIVIDAD PROMEDIO EN LAS
AREAS DE ACTIVIDAD.

AREAS DE ACTIVIDAD	EFFECTIVIDAD PROMEDIO	
	NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL
Agropecuaria	5,96	5,30
Forestal	5,85	3,81
Pesca	6,06	5,43
Minería	4,60	4,90
Industria	5,58	5,46
Turismo	4,68	4,00
Educación	5,72	4,59
Ed. Universitaria	2,80	4,47
Ciencia y Tecn.	(*)	5,15
Salud	5,70	5,52
Seguridad Social	6,06	5,91
Cultura	6,25	4,67
Deportes y Recreac.	4,50	5,54
Adm. de Justicia	4,87	5,90
Acción Social	4,65	5,82
Energía	5,03	4,27
Agua	5,33	4,74
Transp. Terrestre	5,26	5,43
Transp. Marítimo	5,02	5,67
Transp. Aéreo	4,90	5,88
Telecomunicaciones	6,50	4,80
Vivienda	5,60	6,11
Urbanismo	5,69	6,38
Com. Interior	5,75	5,53
Com. Exterior	6,57	5,89
Financiera	5,07	6,02
Gob. Interior	5,04	5,43
Relac. Exteriores	(*)	6,08
Comunic. Social	5,00	4,65
Adm. de Org. Civiles	(*)	4,78
Trabajo	5,83	6,55

(*) No aparecen en el nivel regional.

Por otra parte, se puede apreciar a través de las entrevistas que hubo una tendencia de parte de las autoridades a resaltar la existencia de factores facilitantes, especialmente los referidos a "buenas relaciones humanas".

Las Areas de Actividad que presentan los más altos promedios de efectividad a nivel regional son los de Comercio Exterior, Telecomunicación y Cultura, indicadores que no coinciden con los mejores que tiene el nivel central por Area de Actividad.

CUADRO N° 5B: EFFECTIVIDAD PROMEDIO EN LOS SISTEMAS DE APOYO.

SISTEMAS DE APOYO	EFFECTIVIDAD PROMEDIO	
	NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL
Contab. Gubernamental	5,72	6,28
Estadística	6,38	6,08
Informática	-	6,74
Adm. Personal	7,00	5,06
Abastecimiento	7,00	5,58
Adm. Presupuestaria	5,66	5,94
Planificación	5,10	5,14
Control	6,37	6,65
Racionalización	-	5,36

En cuanto a los sistemas de apoyo se observa en el cuadro N° 5B, que el coeficiente de efectividad es superior al del conjunto de las áreas tanto en el nivel regional como en el central, lo que significa que la coordinación de los sistemas en general se ve muy favorecida por la mayor incidencia de los factores facilitantes sobre los obstaculizantes. Los sistemas de Administración de Personal y Abastecimiento alcanzan el grado más alto de efectividad en el nivel regional.

- Tipos, modo y frecuencia predominante de las interrelaciones.

Desde otro punto de vista, interesa caracterizar y comparar las áreas de actividad y los sistemas de apoyo de acuerdo a los tipos y modos de interrelaciones más frecuentes y las frecuencias de interrelación predominantes, para averiguar si hay alguna correlación entre esas características y sus respectivas efectividades promedios y así identificar alguna posible influencia de esas variables sobre la coordinación de cada área y sistema.

La información comparada de los niveles regional y central relativa a los tipos, modos y frecuencias predominantes en las áreas y sistemas se presenta en los cuadros N° 6A y 6B.

Estos cuadros presentan los valores modales de estas características de las interrelaciones, es decir, que existen otros tipos, modos y frecuencias de interrelación en menor cantidad.

El tipo de interrelación más usual, tanto en las áreas como en los sistemas, es aquel que tiene por objeto el "intercambio de información".

El modo de coordinación predominante en el total de las áreas y sistemas es el de "comunicación formal escrita", tanto en el nivel regional como en el central.

Las frecuencias de interrelación predominantes en las áreas son la semanal y la mensual, en ambos niveles; en cambio, en los sistemas la frecuencia predominante es la diaria.

De acuerdo a la información disponible, se observa que los datos referentes a tipo y modo de interrelación son prácticamente uniformes para las diferentes áreas y sistemas en los dos niveles. En cambio, las frecuencias de interrelación son más heterogéneas. Por la relativa uniformidad de estas características, estos antecedentes no permiten detectar alguna correlación entre la efectividad y los tipos, modos y frecuencia de interrelación en las áreas y sistemas, ya sea en el nivel regional como central.

De lo expuesto en los párrafos anteriores, en base a la información recolectada, se deduce que la efectividad de las interrela-

ciones y por ende, la calidad de la coordinación, depende esencialmente de la cantidad de problemas y del grado en que éstos afectan a las interrelaciones y no del tipo, modo y frecuencia de ellas.

CUADRO N° 6A: TIPO, MODO Y FRECUENCIA PREDOMINANTE DE LAS INTERRELACIONES
EN LAS AREAS DE ACTIVIDAD.

AREAS SUSTANTIVAS	TIPOS MAS FRECUENTES		MODOS MAS FRECUENTES		FRECUENCIA PREDOMINANTE	
	NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL	NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL	NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL
Agropecuaria	INF.	INF.	F.ESC.	F.ESC.	MENS.	MENS.
Forestal	"	"	"	"	"	DIARIA
Pesca	"	"	"	"	SEM.	MENS.
Minería	"	"	"	"	MENS.	"
Industria	"	"	"	"	SEM.	"
Turismo	"	"	"	"	SEM.	SEM.
Educación	"	PLAN.	"	"	"	"
ED. Universitaria	L.NOR.	INF.	"	"	DIARIA	"
Ciencia y Téc.	(*)	PLAN.	(*)	"	(*)	MENS.
Salud	INF.	RRHH	F.ESC.	"	SEM.	DIARIA
Trabajo	"	"	"	"	"	"
Seg. Social	"	INF.	"	"	DIARIA	SEM.
Cultura	PLAN.	EJEC.	"	"	SEM.	"
Dep. y Rec.	INF.	EJEC.	"	"	MENS.	"
Adm. de Justicia	"	INF.	"	"	SEM.	"
Acción Social	"	"	"	"	MENS.	"
Energía	"	"	"	"	SEM.	DIARIA
Agua	"	"	"	"	MENS.	"
T. Terrestre	"	"	"	"	"	"
T. Marítimo	"	"	"	"	"	MENS.
T. Aéreo	"	"	"	"	"	SEM.
Telecomunic.	"	"	"	"	SEM.	"
Vivienda	"	"	"	"	SEM.	"
Urbanismo	"	L.NOR.	F.VER.	"	DIARIA	"
C. Interior	"	INF.	F.ESC.	"	SEM.	MENS.
C. Exterior	"	"	"	"	DIARIA	DIARIA
A. Financiera	"	"	"	"	SEM.	SEM.
Gob. Interior	"	"	"	"	"	"
Relac. Ext.	(*)	"	(*)	"	(*)	DIARIA
Comun. Social	INF.	"	F.ESC	INF, VER.	MENS.	SEM.
Adm. de Org. Civ.	(*)	"	(*)	"	(*)	"

(*) No aparecen en el nivel regional.

CUADRO N° 6B: TIPO, MODO Y FRECUENCIA PREDOMINANTE DE LAS INTERRELACIONES EN LOS SISTEMAS DE APOYO.

SISTEMAS DE APOYO	TIPOS MAS FRECUENTES		MODOS MAS FRECUENTES		FRECUENCIA PREDOMINANTE	
	NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL	NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL	NIVEL REGIONAL	NIVEL CENTRAL
Cont. Gubernament.	INF.	INF.	F.ESC.	F.ESC.	MENS.	MENS.
Estadística	"	"	"	"	"	"
Informática	(*)	"	(*)	"	(*)	DIAR.
Adm. Personal	L.NOR.	"	"	"	DIAR.	"
Abastecimiento	EJEC.	EJEC.	"	"	"	SEM.
Adm. Presupuest.	INF.	INF.	"	"	"	DIAR.
Planificación	"	"	"	"	SEM.	"
Control	L.NOR.	CONTR.	"	"	DIAR.	MENS.
Racionalizac.	(*)	INF.	(*)	"	(*)	DIAR.

(*) No aparecen en el nivel regional.

3.3 ACTIVIDADES BASICAS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.

Tal como se procedió en Diagnóstico del nivel central se clasificaron las actividades de las unidades organizacionales en las categorías de Gobierno y Administración.

- Las actividades de gobierno, son ejercidas por los niveles superiores de la Administración Pública y se refieren fundamentalmente a fijación de objetivos superiores, formulación de políticas y planes sectoriales, dictación de normas sectoriales, asignación de recursos sectoriales y la evaluación del cumplimiento de los grandes objetivos nacionales.

En el nivel regional se han incluido las Secretarías Regionales Ministeriales tanto en las regiones muestras como no muestras, a las cuales les corresponde desarrollar actividades de gobierno esencialmente. En cambio, en el nivel central se consideraron las Subsecretarías para el análisis de estas actividades.

- Las actividades de administración son aquellas relativas a la ejecución de las políticas, de los planes y, en general, a las acciones que permiten alcanzar eficientemente los objetivos que el Estado ha decidido lograr en forma directa, por razones estratégicas o de subsidiariedad. Se administran los Servicios, las Empresas e internamente los Ministerios.

Para el análisis de estas actividades se han incorporado los servicios regionales y nacionales.

- De acuerdo a la información obtenida en el nivel regional a través de los Secretarios Regionales Ministeriales se observa que la mayoría de las actividades realizadas por las Secretarías Regionales Ministeriales pertenecen a la categoría de gobierno, en cambio en el nivel central varias de las unidades organizacionales sustantivas que pertenecen a las Subsecretarías realizan proporcionalmente más actividades de administración que de Gobierno.

En cuanto a las actividades que desarrollan los servicios, según la información proporcionada por las regiones muestras, se aprecia que muchos de ellos realizan actividades de la categoría de gobierno, algo similar sucede en el nivel central.

En general, estos servicios fiscalizan a las instituciones de sus respectivos sectores, en las materias propias de su especialidad, actividad que ha sido clasificada en la categoría de gobierno. Debido a que la fiscalización implica un control en el terreno es probable que sea conveniente que la realicen los servicios. Sin embargo, se sugiere efectuar un análisis más profundo de las funciones de estos organismos, para averiguar si algunas de las actividades de gobierno que realizan los servicios deben ser desarrolladas a nivel superior.

Algunos de estos servicios regionales son: la Dirección de Crédito Prendario y Martillo, la Dirección de Industria y Comercio, la Coordinación Regional de Deportes, el Servicio Regional de Pesca, la Dirección Regional de Turismo, la Dirección Regional del Trabajo, el Servicio de Gendarmería y la Administración de Aduanas Regional, éstas dos últimas de la III Región.

3.4 RECURSOS DE LOS ORGANISMOS PUBLICOS REGIONALES.

Desde otro punto de vista interesa conocer la suficiencia o insuficiencia de recursos humanos, financieros y materiales de las regiones desde la perspectiva de los sectores ministeriales. Para ello se elaboró un indicador porcentual que muestra el grado de suficiencia de recursos de las unidades regionales de los sectores ministeriales en relación a esos recursos (*).

Es necesario tener presente que algunas de las unidades organizacionales participan en más de una área de actividad o sistema de apoyo y con distinta dedicación en cuanto a tiempo y recursos. Esto no sucede en relación a los sectores ministeriales, ya que las diferentes unidades pertenecen a un solo sector. Por esta razón se efectúa el análisis del grado de suficiencia de los recursos exclusivamente por sector ministerial.

En el cuadro N° 7 se presenta la información sobre el grado correspondiente a los recursos de las unidades regionales por sector ministerial, en él se aprecia que las unidades de los sectores ministeriales que figuran con mejor grado de suficiencia son: las SERPLACS, las unidades regionales del Banco Central y del Ministerio de la Vivienda y las que presentan un grado menor son: del Ministerio de Minería, del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones y del Ministerio de Hacienda.

Al examinar la información de los sectores ministeriales por tipo de recursos se observa que, en relación a los recursos humanos, los sectores ministeriales que se ven en mejores condiciones son las SERPLACS, las unidades regionales del Banco Central y las DIGEDER regionales. Los que presentan un indicador más bajo de suficiencia son los organismos regionales del Ministerio de Minería y del de Transporte y Telecomunicaciones.

(*) En el cálculo del grado de suficiencia se contabilizaron las respuestas "suficientes" e "insuficientes" de cada entrevistado, y se obtuvo el valor porcentual de las respuestas "suficientes" respecto al total.

Esta operación se realizó para cada uno de los recursos y se determinó el promedio general del grado de suficiencia.

$$\text{Grado de Suficiencia} = \frac{\text{Porc. Suf(RH)} + \text{Porc. Suf(RF)} + \text{Porc. Suf(RM)}}{3}$$

En cuanto a los recursos financieros, los sectores ministeriales que tienen un indicador más alto son también las SERPLACS y las unidades regionales del Banco Central. Los que tienen un indicador más bajo son: las DIGEDER regionales y los organismos regionales del Ministerio de Minería.

CUADRO N° 7: GRADO DE SUFICIENCIA DE LOS RECURSOS DE LAS UNIDADES REGIONALES POR SECTOR MINISTERIAL (NIVEL REGIONAL).-

SECTOR MINISTERIAL	% Sufic. Rec. Humanos	% Sufic. Rec. Financieros	% Sufic. Rec. Materiales	GRADO DE SUF. DE RECURSOS
SERPLAC	100	100	100	100
Cont. General	55	64	59	59
Banco Central	100	100	100	100
Min. del Interior	32	40	44	39
Min. de Economía	21	47	42	37
Min. de Hacienda	29	29	26	28
Min. de Educación	75	42	40	52
Min. de Justicia	24	54	49	42
Min. de OO.PP.	48	54	70	57
Min. de Def. Nac.	100	0	100	67
Min. de Agricult.	34	26	29	30
Min. de Bien. Nac.	20	38	38	32
Min. del Trabajo	21	38	35	31
Min. de Salud	59	69	66	64
Min. de Minería	11	11	21	14
Min. de la Viviend.	69	69	76	71
Min. de Transport.	11	31	28	23
Sec. Gral. Gob.	30	60	60	50
PROMEDIO	47	48	55	50

36,4

42,7

44,1

40,9

Con respecto a los recursos materiales las unidades regionales que tienen un indicador más alto son las SERPLACS, las unidades del Banco Central y las DIGEDER regionales. Las que tienen un indicador más bajo son las unidades del Ministerio de Minería y del Ministerio de Hacienda.

En general, se puede apreciar que el grado de suficiencia de los sectores ministeriales en relación recursos es alrededor de un 50%. El recurso más escaso es el recurso humano (47%) y el menos escaso es recursos materiales (55%).

4. IMPLEMENTACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA REGIONAL.

En los puntos anteriores se han presentado los aspectos descriptivos de la Administración Pública Regional concernientes a las necesidades de este diagnóstico, incluyendo una evaluación general de los recursos disponibles por los Organismos Públicos Regionales. Corresponde a continuación analizar la implementación y el funcionamiento de los Organismos de Gobierno Regional (se incluyen las Intendencias Regionales, las SEREMIS, SERPLAC y Contralorías Regionales), como así mismo hacer una evaluación de ellos.

Por otra parte, se analizará las atribuciones ejercidas en la práctica por esos organismos y el funcionamiento de los organismos de participación que existen en el nivel regional (se consideran los COREDE, Comités Sectoriales y Corporaciones Privadas de Desarrollo).

4.1. GRADO DE IMPLEMENTACION DE LOS ORGANISMOS DE GOBIERNO REGIONAL.

Para los organismos entrevistados en este estudio, se hizo un análisis de su grado de implementación.

Para determinar el grado de implementación de dichos organismos se consideraron como indicadores los siguientes: estructura orgánica, es decir, la existencia de un ordenamiento eficiente de las unidades que conforman los diferentes niveles jerárquicos de cada organismo; personal propio, en qué medida cada organismo regional cuenta con planta de personal; presupuesto propio, si el nivel central le ha asignado a cada organismo un presupuesto que pueda ser manejado con amplias atribuciones y, por último, recursos materiales, si cada organismo cuenta con sus propios bienes muebles, maquinarias, equipos y edificios que le permitan operar sin ningún problema y con amplias atribuciones.

En el cuadro N° 8 se presenta el grado de implementación de los organismos contemplados en el Gobierno Regional.

Al comparar los valores de los cuatro indicadores señalados para el total de los organismos de Gobierno Regional se puede apreciar que tienen valores similares entre sí. Oscilan entre un 58,6% (recursos materiales) y un 66,5% (personal propio), siendo el promedio global del orden de un 62,3%.

En lo referente a implementación por sector ministerial, se observa que ocho de los diez y seis organismos considerados de Gobierno regional, incluyendo las Intendencias Regionales, se encuentran bien implementados, con grados que varían del 94,2% para la SEREMI de Obras Públicas a un 86,5% para la SEREMI de Bienes Nacionales. Dentro de ese intervalo están las SEREMIS de Salud, Educación y Vivienda, y las Intendencias con 92,3%. En una posición intermedia se ubican las de Transportes y Telecomunicaciones con un 55,8%, las de la Secretaría General de Gobierno con un 46,4%, de Justicia con un 36,5% y de Agricultura con un 34,6%.

Las restantes SEREMIS presentan un bajo grado de implementación con porcentajes inferiores al 12%.

En el cuadro N° 8 también se puede apreciar en relación a los organismos de Gobierno Regional, que existen Intendentes y SERPLACS en todas las regiones, lo cual es un indicador de la descentralización de la Administración Pública chilena y de su proceso de regionalización.

En cuanto a las SEREMIS, ocho Ministerios cuentan con estos organismos en todas las regiones, ellos son los Ministerios de Agricultura, de Salud, de Educación, de Vivienda, de Justicia, de Obras Públicas, de Transportes y Telecomunicaciones y de Bienes Nacionales.

CUADRO N° 8: GRADO DE IMPLEMENTACION DE LOS ORGANISMOS DE GOBIERNO REGIONAL.

INTENDENCIA REGIONAL, SEREMIS Y OTROS	CUENTAN LAS INTENDENCIAS REGIONALES, SEREMIS Y OTROS CON LO SIGUIENTE:						T O T A L		INDICE		
	ESTRUCTURA ORGANICA		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO					RECURSOS MATERIALES	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Int. Regional	9	4	13	0	13	0	13	0	48	4	92,3
Economía	1	10	2	9	1	10	1	10	5	39	11,4
Hacienda	1	9	1	9	0	10	0	10	2	38	5,0
Minería	1	8	1	8	0	9	1	8	3	33	8,3
Agricultura	3	10	2	11	8	5	5	8	18	34	34,6
Salud	13	0	13	0	11	2	11	2	48	4	92,3
Educación	12	1	13	0	13	0	10	3	48	4	92,3
Vivienda	13	0	13	0	12	1	10	3	48	4	92,3
Justicia	3	10	4	9	7	6	5	8	19	33	36,5
Obras Públicas	13	0	12	1	12	1	12	1	49	3	94,2
Transportes	5	8	9	4	7	6	8	5	29	23	55,8
B. Nacionales	13	0	13	0	10	3	9	4	45	7	86,5
Trab.y P. Soc.	0	12	2	10	0	12	0	12	2	46	4,2
S.G. De Gob.	3	4	4	3	3	4	3	4	13	15	46,4
SERPLAC	13	0	13	0	13	0	13	0	52	0	100,0
Cont. Regional	12	0	12	0	12	0	11	1	47	1	97,9
T O T A L E S	115	76	127	64	122	69	112	79	476	228	62,3
PORCENTAJES	60,2	--	66,5	--	63,9	--	58,6	--	62,3	--	-----

NOTAS: 1) Las respuestas de cada Región se distribuyen entre las diferentes categorías.

2) Se supone igual ponderación para cada factor o recurso.

3) En caso de respuesta afirmativa o negativa se hace sólo un conteo de los "sí" y los "no".

4) El índice se calculó como porcentaje de los "sí" sobre el total de respuestas tanto afirmativas como negativas.

Respecto al resto de las SEREMIS se presentan las siguientes situaciones:

- Trabajo y Previsión Social, no existe en la Región Metropolitana de Santiago.
- Minería, existe sólo en nueve regiones debido a que los recursos mineros se encuentran básicamente localizados en esas zonas.
- Economía, existe sólo en once regiones, porque en el resto de ellas, sus funciones se cumplen a través de oficinas regionales de los servicios públicos dependientes.
- Hacienda, existe sólo en diez regiones, siendo ejercidas sus funciones por servicios públicos dependientes y en cierta medida por los SERPLACS, ya que el Sistema Presupuestario es manejado por el nivel central.
- El Ministerio Secretaría General de Gobierno cuenta con SEREMI en siete regiones.

Por su parte, las Contralorías Regionales alcanzan a un 97,9% y las SERPLACS a un 100% de implementación.

4.2. GRADO DE FUNCIONAMIENTO DE LOS ORGANISMOS DE GOBIERNO REGIONAL.

Para el análisis de este punto, en lo referido a SEREMIS se ha considerado las siguientes cuatro categorías (Ver cuadro N°9).

- Ejercicio de las atribuciones legales del D.L. N°575.

Se refiere a ejecutar políticas regionales y coordinar la labor de su respectivo sector de acuerdo a las instrucciones del Intendente Regional y con las normas técnicas de los respectivos Ministerios; presidir comisiones sectoriales; estudiar los planes de desarrollo del sector; preparar el anteproyecto de presupuesto y balance anual de trabajo del sector respectivo y mantener informado sobre su cumplimiento al Intendente; desempeñar las funciones que contemplan las leyes y reglamentos orgánicos de sus respectivos Ministerios y cumplir los cometidos que les encomienden en relación a planes y programas de carácter nacional o interregional.

- Traspaso de otras atribuciones desde el nivel central.

Dice relación con otras atribuciones entregadas a los organismos regionales, adicionales a las ya mencionadas. La existencia de éstas indicaría un índice de desconcentración.

- Atribuciones del SEREMI sobre los Servicios.

Se refiere a si en la práctica el SEREMI ejerce atribuciones que le corresponden sobre los Servicios Públicos del sector en la región.

- Dictación de normas que afectan al Sector Privado derivadas de leyes que lo autorizan.

Teniendo en consideración el rol subsidiario del Estado, esta categoría se refiere a si los SEREMIS han ejecutado acciones que afectan al Sector Privado, cuando las leyes excepcionalmente así lo facultan.

El análisis del cuadro N°9 permite visualizar que las actividades que derivan de las atribuciones legales del D.L. N° 575, son

CUADRO N° 9

GRADO DE FUNCIONAMIENTO DE LOS ORGANISMOS PUBLICOS REGIONALES

SEREMI Y OTROS.	¿Ejerce en la práctica las atribuciones legales DL. 575 ?		¿El nivel central del Ministerio le ha tras-pasado otras atribuciones en adición a las del DFL. 575 ?		¿El Secretario Regional ejerce atribuciones sobre los Servicios		¿El Secretario Regional ejerce atribuciones sobre los Servicios <i>Sector Privado?</i>		Grado Funcionamiento		INDICE
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	TOTAL		
									SI	NO	
Economía	11	0	7	4	8	3	3	8	29	15	65,9
Hacienda	9	1	2	8	7	3	2	8	20	20	50,0
Minería	8	1	1	7	1	7	0	6	10	21	32,3
Agricultura	12	0	5	6	8	2	2	8	27	16	62,8
Salud	12	0	8	4	12	0	7	5	39	9	81,3
Educación	12	0	10	2	12	0	9	3	43	5	89,6
Vivienda	12	0	10	2	12	0	6	6	40	8	83,3
Justicia	12	0	11	1	12	0	0	12	35	13	72,9
O. Públicas	12	0	11	1	11	0	2	10	36	11	76,6
Transportes	11	1	7	5	5	7	7	5	30	18	62,5
Bienes Nacionales	12	0	10	2	10	2	3	9	35	13	72,9
Trabajo y Prev. Soc.	11	1	7	5	12	0	3	9	33	15	68,8
Secretaría Gral. de G.	7	0	2	5	3	4	0	7	12	16	42,9
TOTALES	141	4	91	52	113	28	44	36	389	180	68,6
PORCENTAJES	97,2	---	63,6	---	80,1	---	31,4	---	68,4	---	---

- NOTA : 1) Se considera el N° de regiones que se ubican en las diferentes categorías previstas
 2) De las preguntas contestadas se hace un conteo de los " sí " y los " no "
 3) El índice se calculó como porcentaje de los " sí " sobre el total de respuestas tanto afirmativas como negativas.

las que mayor ponderación tienen, un 97,4%, seguida de las atribuciones que el Secretario Regional Ministerial tiene sobre los Servicios Regionales, un 81%. Por otra parte, es importante mencionar que el nivel central ha traspasado atribuciones en adición a las del D.L. N° 575, a un 63,3% de los organismos regionales que estarían indicando una mayor desconcentración de funciones. Los Secretarios Regionales han dictado normas aplicables al sector privado, que se derivan de leyes que así lo permiten sólo para un 31% de los organismos encuestados, en concordancia con el esquema económico que postula la existencia de un Estado no intervencionista.

Las cuatro categorías mencionadas indican que los organismos públicos regionales alcanzan un grado de funcionamiento promedio cercano al 69%. Este nivel no es tan alto como el que se refiere a su grado de implementación. En efecto sólo tres SEREMIS tienen un grado superior al 81%, Salud (81,3%) Vivienda (83,3%) y, el más alto, Educación (90,7%). Los restantes se ubican en dos intervalos uno que fluctúa entre el 62,5% y el 76,6% y, comprendiendo a siete SEREMIS; y otro, más bajo, que oscila entre un 32% y un 50% incluyendo a tres SEREMIS.

El funcionamiento de las SERPLAC se analiza en el cuadro N° 4 en atención a la especificidad de sus funciones. Así, las trece existentes efectúan actividades de planificación y de administración presupuestaria (FNDR); doce efectúan actividades de asesoría a los Intendentes Regionales y prestan Asistencia Técnica a organismos públicos regionales; diez efectúan estudios coyunturales de la situación socio-económica regional; nueve mantienen estadísticas regionales y ocho tienen vinculación de carácter técnico con el sector privado.

En otras palabras su grado de funcionamiento es altamente positivo, alcanzando el grado relativo máximo en las actividades de planificación y administración presupuestaria y un grado relativo general promedio de funcionamiento igual a 0,8. Es decir las SERPLAC cumplen en un alto porcentaje con las actividades para las cuales fueron creadas.

4.3. EVALUACION DE LOS ORGANISMOS DE GOBIERNO REGIONAL.

Habiéndose analizado la existencia, implementación y grado de funcionamiento de estos organismos, corresponde ahora evaluar su funcionamiento. Para dicho efecto, se consultó la opinión de los Intendentes, juicio que complementa el análisis hecho precedentemente. Con este propósito se elaboró el índice que se presenta en el Cuadro N°10, que utiliza una escala simple; funcionamiento adecuado, término medio e inadecuado, con una puntuación de tres, dos y uno respectivamente. Los organismos que presentan mayor resultado son el SEREMI de Educación y el Banco Central, alcanzando la puntuación máxima de 3,0, los SEREMI de Vivienda; 2,9, de Salud y de Obras Públicas y las SERPLAC, 2,8 y la SEREMI de Bienes Nacionales y de Agricultura un 2,7 y un 2,6 respectivamente. Esta última Secretaría Regional está ubicada justamente en el promedio global de evaluación de funcionamiento: 2,6, existiendo cuatro SEREMIS con puntuación levemente inferior y tres con puntuación bajo este promedio.

Es importante contrastar esta evaluación con el grado de implementación. En general existe coincidencia entre ambos indicadores para aquellos SEREMIS u organismos regionales que tienen un alto o bajo índice de implementación. No obstante cabe hacer mención del caso excepcional de la SEREMI de Agricultura que, con un bajo grado de implementación, alcanza un alto grado de funcionamiento.

C U A D R O N° 10

EVALUACION DE LOS ORGANISMOS PUBLICOS REGIONALES

SEREMI SERPLAC Y OTROS	EVALUACION DEL INTENDENTE DEL FUNCIONAMIENTO DE LOS ORGANISMOS PUBLICOS REGIONALES										INDICE
	ADECUADO					INADECUADO					
	N°	TOTAL	N°	TOTAL	N°	TOTAL	N°	TOTAL	N°	TOTAL	
Economía	5	15	4	8	2	2					2,3
Hacienda	3	9	4	8	3	3					2,0
Minería	3	9	2	4	4	4					1,9
Agricultura	8	24	5	10	0	0					2,6
Salud	11	33	2	4	0	0					2,8
Educación	13	39	0	0	0	0					3,0
Vivienda	12	36	1	2	0	0					2,9
Obras Públicas	12	36	0	0	1	1					2,8
Transporte	6	18	4	8	3	3					2,2
Bienes Nacionales	11	33	0	0	2	2					2,7
Trabajo y Prev.Social	6	18	3	6	3	3					2,3
Secretaría Gral.de Gob.	4	12	1	2	2	2					2,3
SERPLAC	11	33	2	4	0	0					2,8
Contraloría Regional	11	33	1	2	0	0					2,9
Banco Central	4	12	0	0	0	0					3,0
Justicia	8	24	4	8	1	1					2,5
TOTALES	128	384	33	66	21	21					2,6 (X)

NOTA : 1) Se considera el N° de Regiones que se ubican en las diferentes categorías previstas.

2) La puntuación que se le da a cada caso es la siguiente : Adecuado = 3 Término Medio = 2 Inadecuado = 1

3) El Índice resultó de la suma de las columnas totales dividido por el número de SEREMIS, SERPLACS y otros según sea el caso.

4.4 ATRIBUCIONES DELEGADAS A NIVEL REGIONAL.

La regionalización ha significado la transferencia de una serie de atribuciones desde el nivel central a las regiones mediante la dictación de diversas disposiciones legales. Sin embargo es posible que en la práctica continúen siendo ejercidas por el nivel central o bien que a pesar de haber sido transferidas no sean ejercidas por los estratos jerárquicos del nivel regional.

Esta descentralización se ha realizado mediante la dictación de leyes de aplicación genéricas (D.L. 573 y 575 de 1974, D.L. 1289 de 1976) y otras de tipo específico, generalmente las leyes orgánicas de los Ministerios y Servicios Públicos.

Con fines de análisis la normativa señalada ha sido agrupada de acuerdo a su finalidad en las siguientes categorías:

- Gobierno Interior : Comprende la dictación y aplicación de normas, políticas e instrucciones, coordinación, fiscalización, ejecución y control del cumplimiento de las tareas asignadas; el mantenimiento del orden público y la dirección política de la nación en un clima de armonía social; mantenimiento de la tranquilidad y resguardo de las personas y bienes previniendo, evitando o solucionando cualquier situación que pueda alterarla.
- Planificación : Conjunto de actividades tendientes a diagnosticar, proponer objetivos, metas, estrategias, políticas y planes de desarrollo. Incluye las actividades de programación, seguimiento y evaluación del plan, y la formulación de las proyecciones a mediano y largo plazo, necesarias para definir la estrategia de desarrollo.
- Adm. Presupuestaria : Conjunto de normas y procedimientos técnicos, dispuestos para recopilar, medir, elaborar, controlar e informar la estimación y ejecución de la obtención de recursos y su aplicación.

- Racionalización : Es la acción integral, permanente y sistemática de modificación y revisión de estructuras de los órganos administrativos y de las funciones y procedimientos que éstos utilizan.

Esta última categoría ha sido desglosada en cuatro subcategorías con el fin de entregar un análisis más profundo: presidir comisiones, comités o consejos, coordinar y fiscalizar organismos públicos, administración de personal y bienes y dictar normas.

En el cuadro siguiente se presentan las categorías de atribuciones que han sido transferidas desde el nivel central a las Intendencias Regionales.

CUADRO N°11: ATRIBUCIONES TRANSFERIDAS AL NIVEL REGIONAL.

TIPO DE ATRIBUCIONES	FORMALES	REALES
Gobierno Interior	12	10
Planificación	12	10
Adm. Presupuestaria	12	10
Presidir y/o participar en comisiones	12	10
Coordinar y fiscalizar organismos públicos	12	10
Administración de Personal y Bienes	12	10
Dictar Normas	12	9

Del cuadro se observa que de doce Intendencias que respondieron la encuesta, a diez le han sido transferidas en la práctica atribuciones de Gobierno Interior; planificación; administración presupuestaria; presidir y/o participar en comisiones, comités o consejos; coordinar y fiscalizar organismos públicos y administración de personal y bienes.

La última subcategoría, dictar normas sólo ha sido transferida en nueve regiones. Las cifras indican en consecuencia un alto grado de transferencia, ya que el traspaso de atribuciones se ha dado en un número cercano a las diez regiones.

Por otra parte, en el cuadro N°12 se presenta tabuladas las opiniones vertidas a través de encuestas, por los ejecutivos de la Administración Pública Regional, respecto a si las atribuciones de legadas les parecen suficientes o insuficientes.

Consecuentemente, consideran suficiente las atribuciones transferidas un 63% de los organismos pertenecientes a los Sectores Ministeriales receptores de tales atribuciones. Un mayor porcentaje de organismos consideran suficientes las atribuciones en el Ministerio de Bienes Nacionales (93%), en la Secretaría Regional de Planificación y Coordinación (92%), en la Contraloría General de la República (89%) y en el Ministerio de Justicia (84%).

Cabe destacar lo concerniente a las Secretarías Regionales de Planificación y Coordinación, que tendrían según ellas atribuciones suficientes para efectuar sus actividades más importantes, a saber: tendrían atribuciones suficientes para formular el Plan de Desarrollo Regional, para manejar el Presupuesto del Fondo Nacional de Desarrollo Regional y para constituir un Banco de Proyectos Regionales.

Por otro lado, consideran insuficientes las atribuciones transferidas el 75% de los organismos del Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones, el 44% de las unidades dependientes del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, el 39% de los organismos del Ministerio de Agricultura y el 46% de las Intendencias Regionales.

Es importante consignar el bajo porcentaje que las Intendencias Regionales consideran como suficientes a las atribuciones delegadas, puesto que como dichas instituciones realizan actividades de carácter multisectorial y tienen una visión global respecto a los problemas que afectan a la Administración Pública, sus declaraciones representarían un indicio de que las atribuciones traspasadas todavía no son suficientes.

CUADRO N° 12: ATRIBUCIONES DELEGADAS A NIVEL REGIONAL.-

SECTORES MINISTERIALES	SUFICIENTE	INSUFICIENTE	NEUTRO	TOTAL	PORCENTAJE SUFICIENTE
Secretaría Regional de Planificación y Coordinación.	12	0	1	13	92
Contraloría General de la República.	8	0	1	9	89
Banco Central	1	0	0	1	100
Intendencia Regional	6	5	2	13	46
Ministerio de Economía	10	8	4	22	45
Ministerio de Hacienda	12	3	1	16	75
Ministerio de Educación Pública.	15	8	2	25	60
Ministerio de Justicia	21	3	1	25	84
Ministerio de Obras Públicas.	13	5	6	24	54
Ministerio de Defensa Nacional.	1	1	0	2	50
Ministerio de Agricultura	9	7	2	18	50
Ministerio de Bienes Nacionales.	13	0	1	14	93
Ministerio del Trabajo y Previsión Social.	9	8	1	18	50
Ministerio de Salud Pública	13	3	2	18	72
Ministerio de Minería	4	4	3	11	36
Ministerio de Vivienda y Urbanismo.	10	4	0	14	71
Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones.	2	9	1	12	17
Secretaría General de Gobierno.	3	1	0	4	75
T O T A L E S	162	69	28	258	63

Las atribuciones transferidas desde el nivel central a las Intendencias Regionales se ejercen mayoritariamente, destacando las atribuciones de Gobierno Interior, de Planificación, de Administración Presupuestaria, de participación en comisiones regionales, de coordinar y fiscalizar organismos regionales, de Administración de Personal y Bienes y de Dictación de normas.

En cuanto a la evaluación de las atribuciones ejercidas por los organismos públicos regionales (cuadro N° 13), ésta indica que un 73,4% de los organismos ejecuta adecuadamente tales atribuciones, un 22,5% lo hace en término medio y un 4,1% las efectúa inadecuadamente. Destacan en este aspecto la Secretaría Regional Ministerial de Educación y la Secretaría Regional Ministerial de Planificación y Coordinación que ejecutan adecuadamente el 100% de las atribuciones delegadas, la Secretaría Regional Ministerial de Salud que cumple idénticamente en un 91,7%, la Secretaría Regional Ministerial de Bienes Nacionales también en 91,7% y la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura que realiza adecuadamente un 83,3% de las atribuciones transferidas.

CUADRO N° 13 : EVALUACION DEL EJERCICIO DE LAS ATRIBUCIONES.

ORGANISMOS REGIONALES	EVALUACION DE LAS ATRIBUCIONES		
	ADECUADO	TERMINO MEDIO	INADECUADO
Economía	5	6	1
Hacienda	3	5	1
Minería	4	4	2
Agricultura	10	2	0
Salud	11	1	0
Educación	12	0	0
Vivienda	10	2	0
Justicia	8	3	0
Obras Públicas	8	4	0
Transporte	6	3	3
B. Nacionales	11	1	0
Trabajo	9	2	1
Secret. General	4	1	0
SERPLAC	12	0	0
Contral.General	9	2	0
Banco Central	2	2	0
TOTAL	124	38	7
PORCENTAJE	73,4	22,5	4,1

FUENTE: Entrevistas a los Intendentes Regionales.

La evaluación indica lo contrario en la Secretaría Regional Ministerial de Transporte, de Minería, de Hacienda y del Trabajo y Previsión Social, en las cuales un significativo porcentaje (25,0%, 20,0%, 11,1% y 8,3% respectivamente) de las atribuciones traspasadas son ejercidas inadecuadamente.

Entre los tipos de atribuciones que se están ejerciendo adecuadamente, destacan la ejecución de políticas regionales y coordinación de los servicios del Sector, la participación plena en la elaboración de programas anuales del sector como la información de su cumplimiento, la presidencia de los Secretarios Regionales en las comisiones sectoriales, y el estudio y coordinación con los Directores Regionales de servicios de planes de desarrollo Sectorial.

La adecuada ejecución de estas cuatro categorías de atribuciones y otras como la de Gobierno Interior, Administración Presupuestaria y de Personal, fiscalización de servicios y dictación de normas debe contribuir al objetivo que se pretende cristalizar en el proceso de desarrollo administrativo; cual es, terminar con el centralismo que existía antes y abordar con decisión la regionalización del país y la reforma estructural y funcional que se traduciría en un mejoramiento de los sistemas y procedimientos administrativos.

4.5. FUNCIONAMIENTO DE LOS ORGANISMOS DE PARTICIPACION REGIONAL.

Como se mencionó anteriormente en el capítulo N° 2, existen a nivel regional tres tipos de organismos de participación, a través de los cuales la comunidad canaliza sus inquietudes y se transforma en un ente activo del desarrollo regional. Estos organismos son: los Consejos Regionales de Desarrollo, los Comités Sectoriales y las Corporaciones Privadas de Desarrollo, con el propósito de comprender mejor sus funciones y evaluar el funcionamiento que ellos tienen, a continuación se presenta los aspectos más relevantes obtenidos a través de la información recopilada en la investigación efectuada.

4.5.1. Funcionamiento y evaluación de los COREDE.

Dado que el Consejo Regional de Desarrollo es el órgano de participación básico del nivel regional se ha considerado necesario analizar su funcionamiento sobre la base de la información recopilada a través de las Intendencias Regionales y de las Secretarías Regionales Ministeriales.

La información obtenida indica que en siete regiones sesionan periódicamente y en dos en forma irregular; del resto, en dos no sesionan y dos no están constituidas.

No obstante que más de la mitad de los COREDE sesionan, el hecho que del resto, en dos lo hagan en forma irregular y en cuatro prácticamente no existan está indicando un inadecuado funcionamiento. Sin embargo, cabe mencionar que la Constitución Política de la República, recientemente aprobada en 1980, consagró su existencia y atribuciones fundamentales las que deberán desarrollarse en una ley orgánica constitucional, actualmente en estudio.

Las funciones principales de los COREDE, aprobar los proyectos relativos al Plan de Desarrollo, Presupuesto Regional y resolver la distribución del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (F.N.D.R.), contenidas en la Constitución Política serán ejercidas en plenitud una vez que se dicten las leyes complementarias referidas.

Con el fin de evaluar el funcionamiento de los Consejos Regionales de Desarrollo por parte de los Intendentes Regionales y los Secretarios Regionales, este se ha clasificado en adecuado, término medio, e ina adecuado. El análisis de la información procesada indica que el 41,2 % de los organismos encuestados considera en la categoría término medio el funcionamiento de los COREDE, un 35,7 como adecuado y un 23,1 % como ina adecuado.

- COMPOSICION DEL COREDE.

El Consejo Regional de Desarrollo es presidido por el Intendente Regional, actuando como Secretario Técnico el Jefe de SERPLAC. La Administración Pública está también representada y el Sector Privado lo hace a través de los sectores productivos, bancarios, comercio y gremios. Cabe hacer presente que los sectores bancarios y de comercio no tienen una representación en todas las regiones, lo que podría deberse a una situación coyuntural o bien a una deficiente organización de las Asociaciones de los Sectores que representan. En el siguiente cuadro se muestra las principales instituciones que componen el Consejo Regional de Desarrollo.

CUADRO N°14: COMPOSICION DEL COREDE

CATEGORIA DE INSTITUCIONES REPRESENTATIVAS	FRECUENCIA (N°de Regiones)
Intendencia Regional	10
SERPLAC	10
Administración Pública	10
Sectores Productivos	10
Sector Bancario	9
Sector Comercio	5
Gremios	10
Rectores de Universidades	4
F.F.A.A. y de ORDEN	4

NOTA: En las regiones VI y X no hay COREDE.

Finalmente, se observa del cuadro, que en cuatro regiones los COREDE incluyen representantes de las Universidades y de las Fuerzas Armadas y de Orden; esto está indicando una tendencia a ir adecuando la estructura actual de estos Consejos a lo que dispone la Constitución Política.

4.5.2. Corporaciones privadas de desarrollo.

Como otra forma de participación del sector privado en el nivel regional se han constituido con características distintas y en forma espontánea algunas corporaciones que no siguen fines de lucro y cuyo objetivo es promover en forma integral el desarrollo económico - social del espacio geográfico que cubren, mediante la creación de actividades económicas de tecnología sencilla orientadas a generar empleo de mano de obra de poca o ninguna calificación o que requiera una baja intensidad de inversión. Otros objetivos que, por lo general, persiguen estas corporaciones son: mejoramiento de las condiciones de salud e higiene, desarrollo cultural y cívico, capacitación profesional, recreación e integración comunitaria.

Como se ve en el cuadro siguiente, las hay regionales, provinciales y comunales, y para efecto de análisis sólo se agrupan en las dos primeras categorías:

CUADRO N°15: CORPORACIONES PRIVADAS DE DESARROLLO

CATEGORIA	FRECUENCIA
<u>REGIONALES:</u>	
Corporación Cultural	1
Corporación Regional Empresarial (COREM)	1
Corporación Industrial para el Desarrollo Regional (CIDERE).	4
Corporación Privada de Desarrollo Social (CORPRIDESO).	3
Corporación Privada de Desarrollo Regional (CORPRIDE).	3
<u>PROVINCIALES:</u>	
Corporación Privada de Desarrollo (Prov. de Arica).	1
Corporación Privada de Desarrollo e Inversión (Prov. de Cachapoal).	1
Corporación Privada de Desarrollo (Provincia de Llanquihue).	1
Fundación Pedro de Valdivia (Prov. de Valdivia).	1
Fundación de Chiloé (Prov. de Chiloé)	1
T O T A L	17

Son integrantes o socios de estas corporaciones las personas naturales o jurídicas, que ejercen actividades en el Sector Privado, empresarios, profesionales, asociaciones gremiales, universidades u otras corporaciones.

Los recursos utilizados por este tipo de instituciones provienen principalmente de aportes financieros y humanos que hacen los propios asociados con el producto de su gestión, y de donaciones.

La situación actual que presentan las regiones del país, en lo que se refiere a Corporaciones Privadas de Desarrollo, nos indica que se han constituido dieciocho a lo largo del país. De éstas, trece tienen el carácter de regional y cinco el de provincial, es decir, existe más de una por región en promedio.

Dentro de las de carácter regional debe destacarse la Corporación Industrial para el Desarrollo Regional (CIDERE), que inició sus actividades para la Región del Bío-Bío y que actualmente cuenta con cuatro organismos similares. También es importante el caso de la Corporación Privada de Desarrollo Social (COPRIDESO). La primera cuenta con oficinas en las regiones II, III y IX y la segunda ejerce sus funciones en las regiones VII, VIII y X.

Como se mencionó, a nivel provincial existen cinco Corporaciones y algunas de ellas son filiales de los regionales. Sin embargo, las que son de cobertura regional cubren lógicamente el nivel provincial, de tal manera que no ha sido necesario la creación de corporaciones de menor ámbito espacial.

En general se puede afirmar que las Corporaciones Privadas de Desarrollo constituyen una experiencia nueva en Chile y en constante crecimiento, lo que significa un importante aporte al desarrollo económico-social y cultural de estratos de población de bajos ingresos.

4.5.3. Evaluación del funcionamiento de las Comisiones Sectoriales.-

La información sobre los mecanismos de coordinación regional, contenida en el siguiente cuadro, indica que en las regiones se han dado cuatro tipos básicos: Comités Sectoriales donde participan los SEREMI respectivos y el Sector Privado; Comités Intersectoriales, con la participación de los SEREMI y el Sector Privado; Comité de Gobierno Interior, integrado por el Intendente Regional, los Gobernadores y los Alcaldes y Comité Coordinador (Consejo de Gabinete) en el que participan el Intendente Regional, los SEREMI y el Contralor Regional. Estos órganos alcanzan a un total de 29, siendo los de mayor frecuencia los Sectoriales y los de Gobierno Interior, ocho en total; los restantes tipos llegan a siete los Consejos de Gabinete y a seis los Comités Intersectoriales.

CUADRO N°16: MECANISMOS DE COORDINACION REGIONAL.

CATEGORIA	FRECUENCIA
Comités Sectoriales	8
Comités Intersectoriales	6
Comité de Gobierno Interior (Intend.Regional, Gobernadores y Alcaldes)	8
Comité Coordinador de la Administración del Estado Regional (Reunión de Gabinete)	7
T O T A L	29

En cuanto a la evaluación realizada a las Comisiones Sectoriales mediante las opiniones de los Secretarios Regionales, un 59,4% de éstos señalan como adecuado el funcionamiento de dicha comisión, un 26,4% las ubica en la categoría de término medio y un 14,2% considera inadecuado el funcionamiento.

En virtud de lo expuesto se podría aseverar que la creación de este órgano sectorial ha sido una acertada decisión, y básicamente se pueden esgrimir dos razones: constituye uno de los mecanismos de coordinación de mayor frecuencia que existen a nivel regional, entendiéndose

se la coordinación como un factor fundamental en un sistema de administración regional, y por otra parte casi dos tercios de los Secretarios Regionales califican como adecuado el funcionamiento de estas comisiones, en las regiones donde funcionan, lo que indicaría que los estudios y recomendaciones que ellas realizan son un efectivo aporte al proceso de toma de decisiones en cada sector.

5. PROBLEMAS QUE AFECTAN A LA ADMINISTRACION PUBLICA,
EN EL NIVEL REGIONAL.

5.1. GENERALIDADES:

Al igual que en el análisis efectuado a nivel central, los tipos de problemas se han agrupado en: administrativos, técnicos-sustantivos y contextuales (*), considerando para cada uno de los tipos las principales categorías y subcategorías correspondientes.

Para este efecto cada uno de los diferentes grupos se ha definido de la siguiente manera:

- Problemas de tipo administrativo:

En esta categoría se consideran aquellos problemas que obstaculizan el desarrollo de las actividades agrupadas según el Sistema Administrativo a que pertenecen. A su vez, dentro de cada sistema se incluyen los factores que identifican específicamente la naturaleza de cada problema.

Con este propósito se han agrupado los problemas en los siguientes tipos, de acuerdo a cada sistema: Contabilidad Gubernamental, Estadística, Informática, Administración de Personal, Abastecimiento, Administración Presupuestaria, Planificación, Control y Racionalización.

- Problemas técnico-sustantivos:

Este segundo tipo de problemas, son aquellos que dificultan la entrega de bienes y servicios a la comunidad o a otras instituciones.

Este tipo de problema ha sido dividido en ^{tres} ~~dos~~ clases:

i) Los problemas surgidos en la ejecución de los servicios, por influencia de los factores que intervienen en la ejecución de los servicios a la comunidad.

i) Infraestructura Inadecuada: Es aquella incapaz de satisfacer las necesidades de bienes y servicios demandados.

ii) Excesiva Distancia Geográfica: Lejanía de los organismos y/o ciudades que deben relacionarse.

(*) Para mejor comprensión se recomienda ver el Diseño Metodológico, en el anexo correspondiente.

En esta categoría no se consideran la infraestructura inadecuada y la excesiva distancia geográfica.

- Problemas Contextuales:

Este tipo de problemas son originados en el entorno de la Administración Pública y las afectan negativamente.

Estos problemas se han categorizado en: problemas con usuarios, del entorno nacional y del entorno internacional.

Es así como las treinta y siete áreas de actividad se ven afectadas por un total de 1.567 problemas. Dentro de esta cifra se debe tener presente que las Unidades Organizacionales pueden participar en más de una área y en ese caso, un problema de un área se repetiría en otra. De esta forma la cifra mencionada aparece inflada en términos de la participación de una Unidad Organizacional en diferentes Áreas de Actividad. De este total de problemas la mayoría son de tipo administrativos y dentro de éstos las categorías más relevantes son las de racionalización, alrededor del 45%, administración de personal y presupuestaria, con un porcentaje cercano al 25% y del 9%, respectivamente, lo que da un total cercano al 80%.

El cuadro siguiente muestra la frecuencia absoluta de los problemas, como así también su frecuencia relativa.

CUADRO N° 17

FRECUENCIA DE PROBLEMAS (*)

TIPO DE PROBLEMAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
- <u>Administrativos</u>	<u>1.441</u>	<u>92,0</u>
- Racionalización	695	44,7
- Adm. de Personal	379	24,2
- Adm. Presupuestaria	143	9,1
- Planificación	40	2,6
- Otros	184	11,7
- <u>Técnicos-sustantivos</u>	<u>102</u>	<u>6,5</u>
- <u>Contextuales</u>	<u>24</u>	<u>1,5</u>
T O T A L	1.567	100,0

Fuente: Cuadro N° A5, ANEXO

El estudio global indica una clara tendencia a la concentración de los problemas hacia los de tipo administrativo, casi un 92%, teniendo menor frecuencia los técnicos-sustantivos y los contextuales. Esta tendencia seguida, es exactamente igual a la que muestra el nivel central de la Administración Pública. Sin embargo los otros tipos de problemas, tienen a nivel regional una distribución distinta, es así como los problemas técnicos-sustantivos representan mayor porcentaje a nivel regional.

Parece lógico que los problemas técnicos-sustantivos tengan una mayor preponderancia en el nivel regional, dado que sus categorías son problemas que tienen que ver con infraestructura y distancia geográfica.

Del análisis desagregado de los tipos de problemas se observa que la situación global en las dos regiones muestrales es igual a la de las demás regiones. Los tipos más frecuentes de problemas en ambos casos son los de: Racionalización, Personal, Administración Presupuestaria, Técnicos-sustantivos y de Planificación.

5.2. IDENTIFICACION DE TIPOS DE PROBLEMAS:

5.2.1 Problemas de Racionalización.

El análisis desagregado de este tipo de problemas, que como se mencionó representan un 45%, indica que las categorías que afectan con mayor intensidad a las Areas de Actividad son las de: falta de coordinación (35%), deficiencia en estructuras orgánicas (18%), falta de atribuciones (16%) y deficiencia de métodos y procedimientos (15%), las restantes categorías no tienen la importancia de las mencionadas.

Si se hace un análisis comparativo entre esta distribución de los problemas a nivel regional con los de nivel central, se ve que existe una discrepancia significativa, ya que las categorías de mayor relevancia para este último nivel son las de deficiencia en estructuras orgánicas, deficiencia de métodos y procedimientos, inadecuada asignación de funciones y falta de coordinación.

De esta forma queda establecido que los problemas que atañen a las Regiones son los propios de la generalidad de la Administración Pública a nivel regional, falta de coordinación y de atribuciones, debe agre -

garse además otras dos categorías que ya pasan a ser generales en la Administración Pública Chilena, deficientes estructuras orgánicas y de métodos y procedimientos. Los dos primeros se consideran problemas que típicamente afectan a la Administración Pública a nivel regional puesto que uno de los problemas más difíciles de solucionar es la coordinación intra e interregional como así también la regional-sectorial, tanto para actividades de gobierno, como para aquellas que conllevan la ejecución de acciones económicas y sociales.

Como se mencionó la Coordinación es un aspecto fundamental en todo sistema de administración regional, llegándose a afirmar que de éste factor depende su éxito o fracaso.

Para efecto de esta investigación el nivel central está conformado por la Presidencia de la República, los Ministerios y otras Instituciones Públicas que tienen competencia sobre todo el territorio nacional y el nivel regional a su vez lo constituyen la Intendencia Regional, las Secretarías Regionales Ministeriales y otros Servicios Públicos cuya competencia corresponde a las unidades territoriales definidas como regiones.

Teniendo en consideración el número de interrelaciones determinado para las regiones muestras, se observa lo siguiente:

	%
- Relaciones Intraregionales	85,5
- Relaciones Interregionales	0,9
- Relaciones nivel Regional-nivel central	13,6
T O T A L	100,0

Es decir la gran mayoría de las interrelaciones se efectúan entre Unidades Organizacionales que se ubican dentro de la Región, las interregionales son intrascendentes y las interrelaciones entre el nivel regional y el central son relativamente pocas, por cada siete relaciones una es con este nivel.

Aún cuando las relaciones entre el nivel central y regional son relativamente pocas, no sólo en estas relaciones se pueden ocasionar problemas, sino que también en el nivel regional y las interrelaciones con el nivel local y el Sector Privado. En base a toda esta red de interrelaciones que deben mantener los organismos públicos regionales es dable suponer que

los problemas de coordinación se dan con mayor incidencia en este nivel.

También se debe señalar que el esquema de Administración Regional, establece una doble dependencia de los Organismos Regionales, por un lado con el Ministerio respectivo a nivel central y por otro con el Intendente Regional, y ésto implica una mayor probabilidad de problemas de coordinación, lo aparentemente se corrobora a través de la información recopilada.

Si se tiene en consideración que la descoordinación implica mala o falta de cooperación entre dos o más unidades para la ejecución y desempeño de actividades que responden a un objetivo común, ésto podría significar un problema de alta incidencia para la eficiente gestión del nivel regional dado que se entran a jugar otro tipo de variables como la distancia geográfica y consecuentemente la dificultad de comunicación, cuando aún no se ha regionalizado totalmente el país.

La falta de atribuciones es otro de los problemas típicos regionales derivados de la resistencia del nivel central a entregar las atribuciones que las organizaciones públicas localizadas en las regiones necesitan para un adecuado ejercicio de sus funciones, ésto está indicando, por otra parte, una falta de desconcentración de funciones, a pesar de los ocho años que lleva el Proceso de Regionalización chileno.

Como se ha indicado precedentemente, el traspaso de atribuciones del nivel central al regional, significa la entrega de poder de decisión a éste último, sin embargo todavía un 27% de las autoridades regionales las consideran insuficientes, un 10% no se pronuncia al respecto y un 63% las considera suficientes. La situación mencionada se describe en el cuadro siguiente:

CUADRO N° 18

INSUFICIENCIA DE ATRIBUCIONES A NIVEL REGIONAL

Sector Ministerial o Institución	Porcentaje de Insuficiencia
SERPLAC	7,7
Contral.Gral. de la República	11,1
Min. del Interior	38,5
Min. de Economía	36,4
Min. de Hacienda	18,7
Min. de Educ. Pública	32,0
Min. de Justicia	12,0
Min. de Obras Públicas	20,8
Min. de Defensa Nacional	50,0
Min. de Agricultura	38,9
Min. del Trabajo y Prev.Social	4,4
Min. de Salud Pública	16,7
Min. de Minería	36,4
Min. de Vivienda y Urbanismo	28,5
Min. de Transp.y Telecomunic.	75,0
Secret. Gral. de Gobierno	25,0
Promedio General	27,0

Fuente: Cuadro N° 7

Estas cifras indican un alto porcentaje de falta de atribuciones que el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones (75%) a traspasado a sus organismos regionales, lo que es concordante con lo analizado previamente y que indica que este Ministerio es uno de los que más problemas presenta. La falta de atribuciones que tiene este Ministerio a ni-

vel regional es uno de los efectos de su falta de organización y existencia de un texto legal que fije su orgánica.

Seguidamente, son insuficientes las atribuciones que han traspasado los Ministerios de Agricultura, de Interior, de Economía y Minería, de Educación Pública, de Vivienda y Urbanismo, de Obras Públicas y los otros que figuran en el cuadro anterior, a sus respectivos Servicios Regionales. Las atribuciones que no han sido traspasadas van desde un 39% a un 21%, lo cual indica que en un porcentaje significativo de las actividades que ejecutan los organismos regionales, no tienen plenas atribuciones.

Este problema reviste importancia en el caso del Ministerio del Interior, pues los organismos regionales considerados en esta investigación son básicamente las Intendencias Regionales e implicaría que en el ejercicio de sus actividades con mucha frecuencia tiene que pedir autorización al nivel central.

La falta de atribuciones a nivel regional indica una clara deficiencia en la desconcentración y descentralización de funciones de los Ministerios y organismos públicos del nivel central. Lo anterior implica que evidentemente aún existe una significativa concentración en el nivel central, a pesar de los esfuerzos llevados a cabo por la Reforma Administrativa Integral.

En relación a las otras categorías de problemas de racionalización: deficientes estructuras orgánicas, deficientes métodos y procedimientos, inadecuada asignación de funciones y deficiente ordenamiento legal-normativo, presentan similares características que las reflejadas a nivel central. Es así como la deficiencia de estructuras orgánicas revela también la necesidad de racionalizar las estructuras de las Unidades Organizacionales a nivel regional lo que también es necesario a nivel central y tiene que ver con la reestructuración de Sectores Ministeriales y Servicios Nacionales. Esta situación es claramente comprensible debido a que se ha tenido conocimiento a través de la investigación efectuada que algunas Secretarías Regionales Ministeriales, no tienen estructuras orgánicas en la mayoría de las Regiones, éstas SEREMIS corresponden a las de: Economía, Hacienda, Minería, Agricultura, Justicia, Transp. y Telecomun., Trabajo y Prev. Social, y Secret. Gral. de Gobierno.

Para el total de los organismos regionales existentes la situación es la siguiente (*):

CUADRO N° 19
ESTRUCTURA DE LOS ORGANISMOS REGIONALES

ORGANISMOS REGIONALES	NUMERO EXISTENTE	ESTRUCT. ORGANICA	
		SI	NO
- Intendencias Regionales	13	9	4
- Economía	12	0	12
- Hacienda	10	1	9
- Minería	9	1	8
- Agricultura	13	3	10
- Justicia	13	3	10
- Transp. y Telecomunic.	13	5	8
- Trabajo y Prev. Social	12	0	12
- Secret. Gral. de Gob.	5	1	4
- Educación	13	13	0
- Salud	13	13	0
- Vivienda y Urbanismo	13	13	0
- Obras Públicas	13	13	0
- Bienes Nacionales	13	13	0
- SERPLAC	13	13	0
- Cont. Gral. de la Rep.	12	12	0

Fuente: Cuadro N° 8.

Esta información indica que ocho de las trece SEREMIS que existen en el país, sólo cuentan con estructuras orgánicas, en algunas regiones, limitándose la Secretaría al Secretario Regional Ministerial, el cual en muchas ocasiones ejerce su cargo en jornada parcial. En algunos casos esta situación llega a ser muy grave desde el punto de vista administrativo, al no existir ninguna estructura orgánica. Esta es la situación de las Secretarías Regionales Ministeriales de Trabajo, de Economía, de Hacienda, de Minería y la Secretaría General de Gobierno.

(*) La información obtenida en el presente diagnóstico ha sido complementada por la obtenida a través de las encuestas aplicadas para la investigación "Aspectos Administrativos e Institucionales del Desarrollo Regional Chileno" efectuada por esta Unidad.

Otros SEREMIS aún cuando existen en todas las regiones sólo están organizadas en algunos casos: Agricultura, Justicia y Transporte y Telecomunicaciones, debe agregarse por último el caso de Secretaría General de Gobierno, que por ser la más nueva existe sólo en cinco Regiones y sólo en cuatro de ellas posee organización. (*)

Se puede observar que sólo cinco de las trece SEREMIS están provistas de estructura orgánica en todas las regiones: Salud, Educación, Vivienda, Obras Públicas y Bienes Nacionales, y éstas corresponden a las más importantes para el desarrollo Regional y con las excepciones de Obras Públicas y Educación son Ministerios que se han reestructurado. Junto con las SEREMIS, debe considerarse el caso de las Secretarías Regionales de Planificación y Coordinación (SERPLAC), las que cuentan con una estructura orgánica adecuada y constituyen un ejemplo de organización para el nivel Regional. Debe agregarse además otro organismo, la Contraloría General de la República, la que se ha regionalizado totalmente y se ha provisto de una estructura orgánica adecuada para su eficiente funcionamiento creando oficinas regionales en doce regiones.

Finalmente, debe hacerse mención al principal organismo regional creado a través del proceso de Regionalización; las Intendencias Regionales, éstas sólo cuentan con estructuras orgánicas en nueve de las trece regiones, es decir no las tienen en cuatro, esto constituye un hecho que se debe tener en alta consideración entre las medidas inmediatas tendientes a acelerar y profundizar este proceso, ya que no es posible concebir una adecuada administración regional, sino ~~no~~ se cuenta con un organismo rector regional, a decuadamente implementado.

Con relación a los SEREMIS que no cuentan con estructuras orgánicas, cabría plantear dos alternativas; la primera, deben implementarse totalmente todas éstas Secretarías y, la segunda, no es necesario que se les de una estructura orgánica dado que las funciones que tienen no lo hace necesario. De acuerdo a la información primaria recogida, a través de las opiniones de los entrevistados y de la información secundaria obtenida de otras investigaciones, algunas de las SEREMIS no necesitan estructura y otras podrían desaparecer por la poca relevancia de sus acciones, las que bien podrían ser cumplidas por otras instituciones de carácter regional. Esta afirmación se hace presente teniendo en consideración los antecedentes recogidos que indican que algunas SEREMIS, sólo existen en el nombre.

(*) Esta situación se visualiza en los cuadros A2, A3 y A4 del Anexo 1.

Por último, la categoría deficiencia de métodos y procedimientos, también es un problema que afecta a la Administración Pública tanto en su nivel central como en el regional, teniendo una menor incidencia en el nivel regional. Sin embargo, esta menor relevancia puede ser más conflictiva en este nivel dado que se carece de estructuras organizacionales adecuadas, de coordinación eficiente y de las atribuciones necesarias, del tal forma que los problemas de esta índole son más difíciles de solucionar, teniendo en consideración además que existen problemas de personal.

Como resumen y con el fin de visualizar la incidencia cuantitativa de este tipo de problemas, que representa el análisis precedente, se presenta el siguiente cuadro:

CUADRO N° 20.

PROBLEMAS DE RACIONALIZACION

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
- ^{Des} Coordinación	243	35,1
- Est. Orgánica	124	17,9
- Atribuciones	113	16,3
- Métodos y Procedimientos.	102	14,7
- Legal-normativo	69	10,0
- Funciones	42	6,0
T O T A L	693	100,0

Fuente: Cuadro N° A5, Anexo N° 1

5.2.2 Problemas de Administración de Personal.

Como se mencionó anteriormente este tipo de problemas representa cerca del 25% del total y las categorías que afectan en mayor frecuencia a las Areas de Actividad son las de escasa cantidad de personal (61%), ausencia de calificación (19%), baja calidad (8%) y alta rotación (6%) teniendo las restantes categorías baja significación.

El análisis de este tipo de problemas, indica que tanto para el nivel central como para el regional la categoría "escasa cantidad" tiene la mayor influencia, siendo ésta mayor en el regional ya que en el central representa un 44%, esto puede ser consecuencia de la resistencia de los recursos humanos a trasladarse a las regiones, lo que indicaría una alta fricción espacial para este factor. En cuanto a las otras categorías la situación es la siguiente, la ausencia de calificación del personal tiene una relevancia mucho mayor en el nivel regional y las dos categorías restantes, baja calidad y alta rotación, tienen mayor peso relativo en el nivel central.

Por lo tanto el análisis indica que los problemas de personal que afectan a las regiones son básicamente de baja cantidad y ausencia de calificación, que explican un 80% del total de ellos. Esto plantea una difícil situación para las regiones, ya que les afectan dos categorías de problemas que tienen una interrelación directa, pudiéndose afirmar que los recursos humanos son insuficientes y de baja calificación lo que hace difícil que la Administración Pública de una región pueda operar con eficiencia.

Llama la atención la baja importancia que tiene la categoría remuneración a nivel regional, dado que ésta constituye una categoría de alta ponderación a nivel central, esto estaría indicando que los funcionarios públicos de este nivel no tienen este tipo de problemas y que el sistema de remuneraciones de los funcionarios públicos es bueno para las regiones, como consecuencia de las asignaciones de zona. Por otra parte podría indicar que las rentas no son lo suficientemente atractivas como para atraer a funcionarios calificados a las regiones, dado que esta categoría de problema es de alta significación.

La distribución de los recursos humanos por Sectores Ministeriales, indica a su vez una insuficiencia de personal de un 60%, en términos globales, siendo once los sectores deficitarios a nivel regional y siete los que cuentan con los recursos suficientes, la situación se presenta con claridad en el cuadro siguiente:

CUADRO N° 21

RECURSOS HUMANOS: GRADO DE SUFICIENCIA O INSUFICIENCIA (%)

	SUFICIENTES	INSUFICIENTES	TOTAL
- SERPLAC	100,0	---	100,0
- Cont.Gral.de la Rep.	54,5	45,5	100,0
- Banco Central	100,0	---	100,0
- Min. del Interior (Int. Reg.)	32,0	68,0	100,0
- Min. de Economía	21,2	78,8	100,0
- Min. de Hacienda	29,0	71,0	100,0
- Min. de Ed.Pública	74,5	25,4	100,0
- Min. de Justicia	24,3	75,7	100,0
- Min. de OO.PP.	47,8	52,2	100,0
- Min. de Def.Nac.	100,0	---	100,0
- Min. de Agricult.	34,3	65,7	100,0
- Min. de Bienes Nac.	20,0	80,0	100,0
- Min. del Trabajo y Prev. Social	20,6	79,4	100,0
- Min. de Salud Púb.	58,6	41,4	100,0
- Min. de Minería	10,5	89,5	100,0
- Min. de la Vivien- da y Urbanismo	69,0	31,0	100,0
- Min. de Transportes y Telecomunicaciones	11,1	88,9	100,0
- Min.Secret. Gral. de Gobierno	30,0	70,0	100,0
T O T A L	40,0	60,0	100,0

Fuente: Cuadro N° 7.

De acuerdo a estos antecedentes, los Sectores Ministeriales que a nivel regional tienen escasez de personal por sobre el promedio regional general, que de por sí es alto son los siguientes: Minería, Transporte y Telecomunicaciones, Bienes Nacionales, Trabajo y Previsión Social, Economía, Justicia, Hacienda, Secretaría General de Gobierno, Interior (Intendencias Regionales) y Agricultura. Nuevamente los Ministerios que están en peor situación son aquellos que no se han re-

estructurado, y en el caso extremo de Minería el 90% de los entrevistados manifestó que el personal en esa área era insuficiente. Otro caso destacable por la importancia que el organismo reviste a nivel regional es el de las Intendencias Regionales, en este caso casi el 70% opina no tener suficientes recursos humanos.

El análisis hecho precedentemente se contempla con el cuadro que se acompaña a continuación, para una mejor comprensión de este tipo de problemas.

CUADRO N° 22

PROBLEMAS DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
- Cantidad	230	60,7
- Calificación	71	18,7
- Calidad	31	8,2
- Rotación	22	5,8
- Otras	25	6,6
T O T A L	379	100,0

Fuente: Cuadro N° A5, Anexo N° 1.

5.2.3 Problemas de Administración Presupuestaria.

Los problemas de este tipo representan un 9% del total que afectan a los organismos regionales, y la composición de ellos indica que la categoría "escasa asignación de recursos" alcanza a un 85% y la de "método y procedimiento insuficientes" a un 8%, es decir ambas categorías explican de por sí un 93% del total, siendo de esta forma insignificantes las restantes categorías de problemas.

Si se compara esta incidencia regional con la del nivel central, se ve que en forma global los problemas presupuestarios afectan en mayor proporción al nivel central (14,4%) y que la categoría "escasa asigna-

ción de recursos" tiene la mayor incidencia, a nivel central (85%) que a nivel regional (7,7%). Es decir las regiones se ven globalmente afectadas en un grado menor por problemas de escasez de recursos financieros, motivada fundamentalmente por las insuficientes asignaciones presupuestarias del nivel central, esto indica que a pesar del gran logro que ha significado para las regiones la creación del Fondo Nacional de Desarrollo Regional, éste aún no opera con la debida eficiencia como para lograr cierta equidad aceptable en la distribución de los fondos a las regiones y que éstas también se ven afectadas por las escasas asignaciones de los presupuestos corrientes fiscales.

Dada la magnitud que tiene esta categoría de problemas es importante investigar con mayor profundidad el ciclo presupuestario del Fondo Nacional de Desarrollo Regional, teniendo en cuenta que la existencia de esta fuente de financiamiento regional es uno de los grandes éxitos del Proceso de Regionalización Chileno.

La otra categoría de este tipo de problemas que afecta con mayor intensidad se refiere a métodos y procedimientos insuficientes, pero su incidencia es muy baja comparada con la anterior clase y su repercusión es a nivel regional menor que al nivel central, esto indicaría que los métodos y procedimientos presupuestarios aplicados al nivel regional presentan menor complicación, no obstante que el Sistema Presupuestario Fiscal Chileno se maneja a nivel central. Debe considerarse que las series de normas dictadas para el manejo de los fondos regionales, junto con ser suficientemente claras y operativas, le han quitado flexibilidad al uso de estos fondos, siendo la rigidez otro de los problemas que aquejan a la Administración Presupuestaria Regional.

Como referencia se adjunta un cuadro resumen de este tipo de problemas.

CUADRO N° 23.

PROBLEMAS DE ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA

CATEGORIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
- Asignación de recursos	121	84,6
- Métodos y procedimientos	10	7,0
- Otros	12	8,4
T O T A L	143	100,0

Fuente: Cuadro N° A5. Anexo N° 1.

5.2.4 Problemas Técnico-Sustantivos.

Como se mencionó estos problemas se refieren a los propiamente técnicos sustantivos, a la carencia o deficiencia de la infraestructura necesaria y a los problemas que se derivan de la excesiva distancia geográfica, revisten por lo tanto una mayor importancia en el caso de la administración regional dadas las características propias de las organizaciones espaciales de los países. Es por esto, hasta cierto punto lógico que este tipo de problemas tengan mayor relevancia en este nivel, comparándolo con el nivel central (61% superior).

La composición de estos problemas es la siguiente: técnico-sustantivos y de infraestructura inadecuadas un 24,5% cada uno y excesiva distancia geográfica con un 51%. La mayor importancia que tiene esta última categoría ratifica lo anteriormente aseverado, siendo ésta una condición específica de los problemas que debe resolver la administración regional. A través de la información obtenida se puede observar que esta categoría de problemas constituye el principal escollo de este tipo de problemas siendo esto ocasionado por la carencia de una adecuada desconcentración y descentralización de las actividades de la Administración Pública.

Finalmente, con respecto a los problemas contextuales, éstos no merecen mayor análisis dada su baja relevancia.

5.3. LOCALIZACION DE PROBLEMAS DETECTADOS A NIVEL REGIONAL

5.3.1. Areas críticas en la administración pública regional

En el punto anterior se han detectado los principales problemas que afectan a las Unidades Organizacionales que operan en el nivel regional. En esta sección corresponde identificar las Areas de Actividad críticas que presenta la Administración Pública Regional, es decir, donde los problemas se manifiestan con mayor énfasis y frecuencia.

A través del estudio se han determinado las Areas de Actividad donde la frecuencia de los problemas obstaculiza con mayor intensidad el desarrollo de las actividades. Por otra parte, a través de la información obtenida ha sido posible detectar los Sectores Ministeriales y las Unidades Orgánicas Regionales afectadas.

Como se ha mencionado en el estudio de la Administración Pública a nivel central, la investigación de las áreas de actividad, consiste básicamente en el análisis de ésta, en su dimensión horizontal para las grandes áreas previamente definidas. En el caso del nivel regional se ha hecho igual análisis con el fin de hacer informes comparables.

En el nivel regional las 37 Areas de Actividad detectadas, se desglosan en 29 Areas de Actividad Sustantivas y 8 Sistemas de Apoyo, concentrándose en las primeras la mayoría de los problemas, es así como las áreas más críticas son: Transporte Terrestre, Administración de Justicia, ^{Sectores} Acción Social, Educación, Agricultura, Gobierno Interior, Cultura, Trabajo, Agua y Vivienda; esto representa un 45 % de los problemas que afectan las actividades de ^{Sectores} las Areas de Actividad regionales. Por otra parte, los sistemas de apoyo ^{Son los} sólo son afectados con cierta intensidad por problemas de planificación y administración presupuestaria, representando ambos sólo un 10% del total de problemas.

El Cuadro N°A 6 del Anexo N° 1 muestra la situación ya descrita.

Si se hace un análisis comparado de las ^{Sectores} áreas críticas existentes a nivel regional y a nivel central, tomando como base la información del cuadro precedente, elaborado con igual criterio que el hecho a nivel central, se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- En el nivel regional 12 de las 37 ^{Sectores} Areas de Actividad, se ven afectadas por un 55% del total de problemas y en el nivel central 12 de las 41 Areas de Actividad, soportan igual porcentaje de los problemas.
- Con respecto a los tipos de problemas que con mayor intensidad afectan a las ^{Sectores} Areas de Actividad, los de racionalización afectan a 34 de las 37 Areas de Actividad, siendo sus principales categorías "coordinación", "inadecuada estructura orgánica" e "ineficientes métodos y procedimientos", y "falta de atribuciones". El problema "descoordinación" influye básicamente en las Areas de Actividad de Educación, Cultura, Administración Presupuestaria y Planificación; el de "inadecuada estructura orgánica" a las Areas de Actividad de Economía, Hacienda, Minería y Agricultura; el de "ineficientes métodos y procedimientos" a las Areas de Actividad de Transporte Terrestre, Gobierno Interior, Salud y Vivienda.
- Los problemas de Administración de Personal, afectan a 36 de las 37 Areas de Actividad del nivel regional, influyendo de manera preponderante en las de: Administración de Justicia, Planificación, Transporte Terrestre y Acción Social. La categoría más problemática: "baja cantidad de personal", y afecta principalmente a las ^{Sectores} Areas de Actividad: Administración de Justicia, Transporte Terrestre, Acción Social y Agua. Otra categoría problemática es "inadecuada calificación de personal" la que incide básicamente en la actividad planificación.

El otro tipo de problemas que afecta con cierta relevancia es el de Administración ^{Sectores} Presupuestaria, éstos comprometen la actividad de 32 de las 37 ^{Sectores} Areas de Actividad, siendo las más afectadas: Cultura, Transporte Terrestre, Financiera y Trabajo y Previsión Social. Su categoría principal es la "escasez de Asignación de Recursos", afectando a las mismas áreas mencionadas.

- Finalmente los problemas técnicos-sustantivos, afectan a 30 de ^{Sectores} las 37 ~~Áreas~~ de Actividad y su principal categoría "distancia geográfica excesiva" incide básicamente en las Areas de Administración de Justicia y Acción Social.
- De diez ^{sectores} ~~áreas~~ sustantivas más problemáticas tanto a nivel central como regional (sin incluir Relaciones Exteriores, pues no existe a nivel regional), seis de ellas se encuentran en ambos niveles y corresponden a: transporte terrestre, administración de justicia, acción social, educación, agropecuaria y agua. Es decir la complejidad problemática de estas ^{sectores} ~~áreas~~ es de nivel nacional.
- El ^{Sistema} ~~Área~~ de Actividad que presenta mayores problemas es transporte terrestre, tanto a nivel central como regional, en el primero representa un 5,6% y en el segundo un 6,3% del total de problemas que afectan a la totalidad de actividades. Hay que señalar que en esta Area de Actividad, se consideran Unidades Organizacionales de los Ministerios de Transporte y Telecomunicaciones y de Obras Públicas, los cuales no han sido todavía reestructurados organizacionalmente. Los tipos de problemas que le afectan principalmente son los de Racionalización y Personal. La principal categoría de problemas de personal es la de "cantidad" y para el sistema de racionalización las principales son "descoordinación", "falta de atribuciones", "inadecuada estructura orgánica" y "métodos y procedimientos inadecuados".
- Los ^{Sistemas} ~~Áreas~~ de Actividad de Administración de Justicia y Acción Social se ven afectadas por un 5,6% de los problemas que las Unidades Organizacionales Regionales deben soportar, porcentaje que es mayor que el que tienen a nivel central. La primera se ve afectada con mayor intensidad por problemas de personal (baja cantidad y baja calificación) y de racionalización (inadecuado ordenamiento legal-normativo) y la segunda por problemas de racionalización (descoordinación e inadecuada estructura orgánica) y de personal (baja cantidad).

Dado que ambos ^{sistemas} ~~Áreas~~ de Actividad se encuentran entre las sociales, a las cuales el Estado le ha asignado especial relevancia, la existencia de problemas administrativos no permitirían un adecuado cumplimiento de las metas y objetivos que los programas sociales tienen a nivel regional.

- El ^{Sistema} Área de Actividad Educación se ve afectada por un 5,2% de los problemas, porcentaje mayor que a nivel central, principalmente por factores obstaculizantes derivados de falta de racionalización administrativa, siendo la categoría que más influye la de "descoordinación", ésta alcanza a más de los dos tercios de este tipo de problemas y adquiere mayor importancia si se tiene en consideración la mejor eficiencia que deben tener éstos organismos ahora que se encuentran en etapa de descentralización hacia los municipios.
- Las demás ^{Sistemas} áreas críticas son: Agropecuaria, Gobierno Interior, Cultura, Trabajo, Agua y Vivienda, para las cuales no se ha creído necesario entrar en una descripción más detallada.
- Referente a los ^{Sistemas} áreas de apoyo, como se mencionó con anterioridad, los problemas que afectan a Planificación, son los que mayor frecuencia presentan alcanzando a un 5,7% del total, a nivel central representa un 6,9%, siendo los de racionalización y administración de personal, las que influyen en mayor proporción, eso sí superior para el caso primero. La categoría de problema preponderante en el primer tipo es la de "descoordinación" y para el segundo "ausencia de calificación". Siendo un aspecto básico de la planificación la coordinación, la falta de ella puede hacer fracasar cualquier sistema de planificación por muy bien implementado que se encuentre, teniendo en consideración además que la planificación a nivel regional demanda una mayor cantidad de mecanismos e instancia de coordinación, el problema mencionado debe ser objeto de un acucioso estudio posterior. La otra categoría de problema "ausencia de calificación", resulta hasta cierto punto inesperada, pues to que de acuerdo a la opinión recogida en las regiones las SERPLAC son los organismos que cuentan con el mejor elemento humano, profesionales y técnicos, y su justificación estaría en que los otros organismos regionales que participan o tienen relación con el Sistema de Planificación no cuentan con el personal idóneo.
- El otro ^{Sistema} área de apoyo en que se localizan gran cantidad de problemas es la de Administración Presupuestaria, en la cual no se profundizará mayormente, sino se pasará a localizar los problemas por Sectores Ministeriales.

5.3.2. Problemas por sectores ministeriales regionales.

Como ya se ha mencionado precedentemente la Administración Pública a nivel regional, es afectada por poco más de un mil quinientos problemas, los que han sido ya analizados por tipos y Areas de Actividad, corresponde ahora estudiarlos por Sectores Ministeriales, sabiendo desde ya que un 91,8% son de tipo administrativo, un 6,6% de tipo técnico sustantivo y un 1,6% contextuales. Este total de problemas afecta de diversa manera a los Sectores Ministeriales Regionales, siendo los más problemáticos los siguientes: Obras Públicas (16,2%), Economía (13,0%), Educación (12,7%), Justicia (8,6%), Trabajo (6,9%), SERPLAC (6,8%), Agricultura (5,8%) e Interior (5,0%).

Si se compara los problemas que deben soportar estos mismos Sectores Ministeriales a nivel central, la situación es la siguiente:

CUADRO N° 24

SECTORES MINISTERIALES PROBLEMATICOS A NIVEL REGIONAL.

	(1) NIVEL REGIONAL	(2) NIVEL CENTRAL	RELACION
	(%)	(%)	(1) : (2)
- Obras Públicas	16,2	18,4	0,88
- Economía	13,0	11,3	1,15
- Educación	12,7	11,6	1,09
- Justicia	8,6	4,3	2,00
- Trab. y Previ- sión Social	6,9	1,8	3,83
- SERPLAC-ODEPLAN	6,8	2,6 (*)	2,62
- Agricultura	5,8	5,4	1,07
- Interior	5,0	0,3 (**)	16,67

Si bien es cierto que el Sector Ministerial más problemático Obras Públicas, tiene una incidencia mayor en el nivel central, los restantes sectores la tienen a nivel regional, es decir los sectores de nivel regional más conflictivos, soportan un número de problemas mayor que los mismos en el nivel central. Es por esto impor

(*) Se incluye todas las Unidades Organizacionales dependientes de la Presidencia de la República a nivel central.

(**) Se incluye todas las U. O. dependientes del M. del Interior a nivel central.

tante señalar los casos de Justicia, Trabajo y Previsión Social, SERPLAC e Interior, para los cuales los problemas se multiplican por dos, cerca de cuatro, cerca de tres, y cerca de diecisiete en relación con el nivel central. Claro está, que se está partiendo del supuesto de que ambas cifras son totalmente comparables ya que en algunos casos el número de Unidades Organizacionales considerados es diferente, como en el caso del Sector Ministerio del Interior. De todas formas no dejan de ser significativas las diferencias negativas que el nivel regional presenta frente al central, con menores recursos humanos y materiales relativos, debe afrontar un número relativo de problemas mucho mayor. Es por esto, motivo de preocupación la situación que presentan los Sectores ya mencionados, puesto que son los responsables de la Administración y el desarrollo regional, vale decir principalmente las Intendencias Regionales y las SERPLAC.

Con el propósito de tener una visión más clara de los problemas que afronta cada Sector Ministerial a nivel regional, de acuerdo al número de Unidades Organizacionales consideradas en el estudio se presenta el siguiente cuadro:

CUADRO N° 25 : PROBLEMAS POR SECTORES MINISTERIALES REGIONALES.

SECTORES MINISTERIALES	ADM. PERS.	ADM. PRES.	PLANIF.	RACION.	OTROS	SUSTANTIVOS	CONTEXTUALES	T O T A L	%
1. Presidencia de la República (SERPLAC)	38	6	6	46	4	4	2	106	6,8
2. Contraloría General	10	0	0	2	7	0	0	19	1,2
3. Banco Central	0	0	0	0	0	0	0	0	---
4. M. del Interior	8	7	6	40	5	12	1	79	5,0
5. M. de Economía	45	11	7	114	11	14	1	203	13,0
6. M. de Hacienda	13	6	0	10	0	0	5	34	2,2
7. M. de Educación	24	24	10	88	41	11	1	199	12,7
8. M. de Justicia	57	10	2	32	10	21	3	135	8,6
9. M. de Obras Públicas	75	26	5	121	24	3	0	254	16,2
10. M. de Defensa Nacional	1	0	0	0	2	0	0	3	0,2
11. M. de Agricultura	12	5	0	42	26	2	4	91	5,8
12. M. de Bienes Nacionales	14	8	0	29	5	0	4	60	3,9
13. M. del Trabajo	28	14	1	56	3	5	1	108	6,9
14. M. de Salud Pública	11	9	1	32	8	7	0	68	4,3
15. M. de Minería	9	9	0	12	13	2	0	45	2,9
16. M. de la Vivienda	4	5	2	39	5	14	1	70	4,4
17. M. de Transporte	8	3	0	27	18	3	1	60	3,9
18. Secretaría General	22	0	0	3	2	4	0	31	2,0
T O T A L	379	143	40	693	184	102	24	1565	100,0
PORCENTAJE	24,2	9,1	2,5	44,3	11,7	6,5	1,5		

En el nivel regional se ha establecido la existencia de 18 Sectores Ministeriales, sólo no existe el Sector Ministerial de Relaciones Exteriores. Estos 18 Sectores se ven afectados por los tipos de problemas ya definidos en la siguiente forma:

<u>TIPO DE PROBLEMAS</u>	<u>Nº DE SECTORES MINISTERIALES</u>
- Adm. de Personal	17
- Adm. Presupuestaria	14
- Planificación	9
- Racionalización	16
- Otros	16
<hr/>	
Total Problemas Administrativos	17
Total Problemas Técnicos-Sustantivos	13
Total Problemas Contextuales	11

Aún cuando ya se ha mencionado que los problemas de racionalización son los de mayor frecuencia absoluta, los tipos de problemas que inciden en el mayor número de Sectores Ministeriales a nivel regional, son los de Personal y los que afectan a un número menor de Sectores son los de Planificación, sin considerar los otros tipos de problemas.

Los ocho Sectores Ministeriales nombrados anteriormente, representan un 75% del total de problemas, de acuerdo al cuadro en referencia, afectando los problemas de diferente forma a cada uno de ellos.

- El Sector Ministerial de Obras Públicas a nivel regional tiene un 16,2% de los problemas y esto confirma lo dicho anteriormente sobre la influencia de este Ministerio en el Area de Actividad Transporte Terrestre. Este Sector se ve influido principalmente por problemas de racionalización y de personal, siendo las categorías de problemas de racionalización que más le obstaculizan en su actividad las de "descoordinación" y "falta de atribuciones" y entre los problemas de personal la categoría de "baja cantidad". Es decir este Sector Ministerial es afectado por problemas más representativos en las Unidades Organizacionales Regionales.

Tal como se ha dicho anteriormente los problemas de racionalización de este Ministerio pueden tener relación con la falta de reestructuración de este organismo.

- El Sector Ministerial Economía, se ve afectado por un 13% de los problemas identificados a nivel regional, aún cuando los básicos son los de racionalización y personal. Las categorías del primer tipo que tienen una mayor influencia son: "inadecuada estructura orgánica", "descoordinación" y "falta de atribuciones" y del segundo las categorías básicas son "baja cantidad de personal" y "baja calidad de personal". Es oportuno recordar que ya se ha mencionado que la falta de reestructuración del Ministerio de Economía, ocasiona a nivel regional una serie de problemas como los que se detectan, ya que las SEREMI de este Ministerio no cuentan con estructuras orgánicas, lo que imposibilita la entrega de atribuciones al nivel regional como así también hace imposible el logro de una adecuada coordinación. Es por esto fácil de comprender esta situación cuando los Secretarios Regionales Ministeriales no pertenecen al Ministerio de Economía y a ellos se circunscribe la existencia del SEREMI.
 - El Sector Ministerial Educación, se ve afectado por un 12,7% de los problemas lo cual confirma lo dicho anteriormente sobre el Area de Educación como una de las más críticas. Los problemas que obstaculizan más su acción son los derivados de racionalización, administración de personal y administración presupuestaria. Las categorías de racionalización corresponden principalmente a "descoordinación", las de administración de personal a "baja cantidad" y los de administración presupuestaria a "escasa asignación presupuestaria".
- Es decir, este Sector Ministerial a pesar de la importancia que tiene en la actualidad por el proceso de descentralización que está llevando a cabo, tiene a nivel regional importantes problemas que resolver, ya sea a través de su reestructuración o tomando las medidas necesarias para solucionar los factores que obstaculizan su importante actividad actual.
- Entre los demás Sectores Ministeriales críticos, Justicia, Trabajo, SERPLAC, Agricultura, Interior, se debe mencionar éste último, el cual está constituido básicamente por las Intendencias Regionales, dado que los problemas que afectan a este Sector son principal

mente factores obstaculizantes a las actividades de estos organismos y los problemas básicos son de racionalización, siendo sus categorías principales "inadecuadas estructuras orgánicas" e "ineficientes métodos y procedimientos".

Dado que en esta investigación se ha considerado básicamente a las Intendencias Regionales, la solución a los problemas que afectan a la acción eficiente de los máximos entes regionales, debe considerarse una de las medidas prioritarias, dotándolas de estructuras orgánicas adecuadas y de los métodos y procedimientos eficientes, que permitan a éstos organismos asumir con eficiencia el importante rol que el texto legal les ha asignado.

5.3.3. Problemas por Regiones.

Sectores de Actividad

Después de haber localizado los problemas por Áreas Críticas y Sectores Ministeriales, corresponde ahora hacer un análisis de la distribución de problemas por regiones.

- Para efectos de este análisis se ha agrupado a las regiones en tres grupos o zonas: Norte (I-IV), Central (V-VIII-XIII), y Sur (IX-X-XI y XII), estudiando los diferentes tipos de problemas para cada uno de los grupos como así también para cada una de las regiones. De esta manera se ha logrado detectar en que grado afectan los problemas a las regiones.

El análisis por zonas indica la existencia de una alta concentración de los problemas en el grupo central (30,3%) y Norte (36,2%) teniendo la Zona Sur un (33,5%). Los tipos de problemas que más afectan a las actividades de las regiones son como ya se ha mencionado los de raciónnalización, personal, presupuesto, y técnicos-sustantivos.

En esta distribución influye el hecho de que en las Zonas Norte y Central se incluyen las Regiones Muestras (III y VIII), donde se han hecho un mayor número de entrevistas.

Todos los estratos considerados se ven afectados básicamente por problemas de racionalización y personal, viéndose afectadas las Zonas en proporciones similares.

Para aislar el efecto de las Regiones Muestras se ha hecho el siguiente cuadro N° 26 .

- El estudio de las cifras indicadas en este, muestra la estructura problemática para cada una de las regiones del país, considerando solo las Intendencias Regionales, las SEREMI, el Banco Central y las Contralorías Regionales incluidas.

Las regiones que mayor porcentaje de problemas tienen dentro del total, son la IV con un 10,8%, la XI con un 10,6%, la VII con un 9,5%, la XII con un 9,0%, la V con un 8,6% y la II con un 8,4%.

La situación problemática de las otras regiones se puede visualizar en el cuadro N° 26, ya referido.

- Los tipos principales de problemas afectan a las regiones de la siguiente forma :

Racionalización:

-Regionalización : afecta a todas las regiones de manera significativa, teniendo mayor incidencia en la XII, XI, IV y VII Región.

-Adm. de Personal: Este tipo de problemas afecta con mayor intensidad a las regiones: V, X, XIII y II.

-Adm. Presupuest.: Los problemas de esta clase afectan principalmente a las regiones : IX, I y V.

-Técnicos-Sust.: Estos problemas tienen una mayor incidencia en las regiones : X, II y IV.

-El análisis del cuadro de los problemas al nivel de cada región muestra la siguiente situación :

TIPOS DE PROBLEMAS POR REGION

(Porcentaje sobre el total)

REGION	RACIONALIZACION	A. PERSONAL	A. PRESUPUESTARIA	TECNICO SUSTANTIVO	TOTAL
I	31,9	23,2	23,2	-	78,3
II	38,0	31,0	11,0	13,0	93,1
III	31,0	25,0	9,0	4,7	69,7
IV	52,7	12,4	7,0	9,3	81,4
V	38,8	39,8	14,6	-	93,2
VI	39,1	23,2	4,4	7,3	74,0
VII	50,9	24,6		7,9	83,4
VIII	46,0	12,0	8,0	5,0	71
IX	32,9	24,7	32,9	7,0	97,5
X	30,8	35,8	4,9	18,5	90,2
XI	55,9	15,0	3,9	8,7	83,5
XII	84,1	3,7	6,5	-	94,3
XIII	46,3	34,9	7,9	4,7	93,8

El total no corresponde al 100% de los problemas puesto que sólo se consideran los tipos principales.
Fuente: Cuadro N° 16

- Estos cuatro tipos de problemas, explican a lo menos el 60 % de los factores que obstaculizan la acción de las Administraciones Públicas a nivel regional y se llega en los casos de las regiones IX, XII, XIII, V, II y X a porcentajes que concentran más del 90% de los problemas que afectan a las regiones.

Los problemas de racionalización son los que ocasionan los más altos porcentajes, hasta un máximo de un 84,1 % (XII Región), y los otros problemas influyen en menores porcentajes : Administración de Personal 39,8 % y Administración Presupuestaria 32,9 % como máximo.

Si se analiza en forma global para las principales categorías de problemas, considerando sólo el tipo de éstos y no su frecuencia, la situación sinóptica es la siguiente :

<u>CATEGORIA DE PROBLEMAS</u>	<u>REGIONES AFECTADAS</u>
- Baja cantidad de personal	12
- Descoordinación	10
- Deficiente estructura orgánica	7
- Insuficientes métodos y procedimientos	7
- Baja calificación del personal	7
- Escasa asignación presupuestaria	7
- Distancia geográfica	7
- Falta de atribuciones	6

Es decir , estos son los problemas que más afectan a las Administraciones Públicas Regionales, debiéndose tener presente que estas categorías corroboran lo ya afirmado en párrafos precedentes de este informe. Por lo tanto, cualquier programa tendiente a mejorar la eficiencia de las Administraciones Públicas regionales, deberá considerar estos aspectos como punto de partida para cualquier plan integral de Reforma Administrativa.

La mayoría de los problemas ^{detectados} tienen que ver con Reforma Administrativa, esto indica que una vez dado ciertos pasos previos como la Regionalización del territorio nacional, se hace necesario avanzar en la reforma administrativa de las instituciones regionales, para lo cual los antecedentes regionales obtenidos, tanto globales como específicos para cada región, permitirán formular un plan que considere entre sus objetivos y metas la solución de los problemas ya detectados.

5.4. ORIGEN DE LOS PROBLEMAS EN LA ADMINISTRACION PUBLICA.-

A través del análisis de esta sección se pretende identificar el origen de los problemas que afectan a la Administración Pública y determinar cuales son los Sectores Ministeriales que en mayor grado originan dichos problemas, que van en detrimento del adecuado funcionamiento de los diferentes organismos de la Administración Pública.

Aquellos Sectores Ministeriales que originan el mayor número de problemas representarían los principales " cuellos de botella ", de la Administración Pública, y por tal razón la correspondiente estrategia de mejoramiento administrativo debiera darle una alta prioridad a la solución de los problemas que allí radican, ya que su efecto obstaculizante resulta considerable y por otro lado la solución de los problemas tendría efectos multiplicadores positivos para muchas instituciones afectadas.

Por otra parte, de haber concentración de ciertos tipos de problemas en algunos Ministerios, se facilitaría su solución, ya que por ejemplo determinado sistema administrativo podría encarar una solución integral de los problemas. En cambio, si los problemas son muy dispersos se dificultaría su solución, teniendo que intervenir varios organismos.

Se observa del cuadro que para aproximadamente la tercera parte de los problemas, se ha identificado el origen en términos de una unidad organizacional específica. En los restantes problemas ha sido difícil para los entrevistados identificar el origen de ellos, muchas veces complejo, o bien se ha afirmado que los problemas provienen del Nivel Central sin identificar al organismo pertinente. No obstante, la información recopilada se considera relevante para obtener conclusiones válidas para el universo estudiado.

Por otro lado, se observa del cuadro N° 27 , que el Sector Ministerial que origina el mayor número de problemas es el Ministerio de Obras Públicas (24,9%), seguido por las Secretarías Regionales de Planeación.

ficación y Coordinación (24,5%) y el Ministerio de Vivienda (8,3%).

El Ministerio de Obras Públicas es el Sector que origina el mayor número de problemas tanto a nivel central como regional, por lo cual representaría el "cuello de botella" más importante de la Administración Pública. Se debe considerar que este Ministerio presta a poyo a muchos sectores, y esto tiene un efecto multiplicador muy gran de en la cuantificación de los problemas. Concretamente el origen de los problemas en el Ministerio de Obras Públicas radica fundamentalmente en la inexistencia o deficiencia de los métodos y procedimientos que se aplican, en la inadecuada infraestructura del Sector y en la falta de atribuciones que coarta la autonomía a sus organismos en materia de decisiones y de acciones a seguir.

En las Secretarías Regional de Planificación y Coordinación se originan principalmente problemas de racionalización, particularmente se trata de problemas de coordinación entre esta Secretaría y las unidades organizacionales de los distintos sectores ministeriales, y también de una inadecuada asignación de funciones. Cabe mencionar que el significativo número de problemas que se originan en esta uni dad se explica en parte por ser un organismo multisectorial que se interrelaciona con un gran número de unidades pertenecientes a distin tos Sectores Ministeriales.

Respecto a los tipos de problemas que se originan predominan am pliamente los problemas de racionalización administrativa (76,4%), e inciden en un grado mucho menor los problemas relacionados con administración de personal (6,8%), problemas de tipo técnico-sustantivos (5,2%) y de tipo contextuales (5,0%).

Finalmente, cabe mencionar en este análisis las Municipalidades y las Empresas Privadas Nacionales por detectarse en ellas un número de factores obstaculizantes considerable. En las Municipalidades los problemas que se originan consisten mayoritariamente en la deficiente formulación de planes, mientras que los factores obstaculizantes que se originan en las Empresas Privadas radican principalmente en la des coordinación entre estas entidades y las unidades de la Administración Pública, y también en el deficiente ordenamiento legal-normativo que regulan las relaciones entre ellas y la Administración Pública.

CUADRO N° 27: FACTORES OBSTACULIZANTES SEGUN SECTORES
MINISTERIALES QUE LOS ORIGINAN.-

SECTOR MINISTERIAL	ADM. PERS.	ADM. PRESUP.	RACION.	OTROS	SUSTANT.	CONTEXT.	TOTAL	PORCENTAJE
Secretaría Regional de Planif. y Coord.	2		110				112	24,5
Contraloría			4				4	0,9
Banco Central			4				4	0,9
Min. del Interior			5	2		1	8	1,7
Min. de Economía	5		11				16	3,5
Min. de Hacienda		1	13			16	30	6,6
Min. de Educación	2		14				16	3,5
Min. de Justicia	3		5	2			10	2,2
Min. de O.O.P.P.	4	1	86		23		114	24,9
Min. de Defensa Nac.		1					1	0,2
Min. de Agricultura		1	6		1		8	1,7
Min. de Bienes Nac.			1				1	0,2
Min. del Trabajo			9				9	2,0
Min. de Salud	2		11				13	2,8
Min. de Vivienda	2		36				38	8,3
Gobernaciones Provin- ciales	2		2				4	0,9
Municipalidades	5	16	5				26	5,7
Emp. Públicas			5	4		4	13	2,8
Emp. Priv. Nacional.	4		16	2		1	23	5,0
Otros			7			1	8	1,7
T O T A L	31	20	350	10	24	23	458	100,0
PORCENTAJE	6,8	4,4	76,4	2,2	5,2	5,0	100,0	---

6. FACTORES POSITIVOS EXISTENTES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA REGIONAL.

6.1. FACTORES POSITIVOS POR AREAS DE ACTIVIDAD.

La información recopilada para el diagnóstico no sólo permitió detectar los problemas que afronta la Administración Pública, sino también los factores positivos que existen, es decir los factores que en la opinión de los entrevistados facilitan sus actividades en alguna medida. La importancia del análisis de este tipo de factores radica en la necesidad de entregar un diagnóstico equilibrado, donde los aspectos positivos del funcionamiento del aparato público tiene un lugar indiscutible.

Las categorías que se han establecido para visualizar la frecuencia de los factores positivos para las áreas de actividad más favorecidas, corresponden a las equivalentes para los problemas, sólo que aquí con signo positivo. Vale decir que los factores están agrupados en tres grandes categorías, factores de tipo administrativo, técnico-sustantivo y de tipo contextual. Los factores administrativos están a su vez agrupados según el sistema afectado.

Las áreas de actividad sustantivas que tienen la mayor frecuencia de factores facilitantes son: Agropecuario (6,6%), Educación (5,2%), Acción Social (5,2%) y Transporte Terrestre (5,0%). A su vez las áreas de apoyo más favorecidas son Planificación (5,1%) y Administración Presupuestaria (4,3%).

Concretamente en el área Agropecuaria los factores más relevantes son las buenas relaciones humanas, la coordinación entre los servicios que conforman el área y la buena motivación del personal para emprender sus actividades.

También el mayor factor facilitante en las áreas de Educación y Transporte Terrestre son las buenas relaciones humanas, que en esta última se convierte en un mecanismo de defensa contra los problemas de este sector.

A su vez, los logros alcanzados en el área de la acción social por el Gobierno se deben fundamentalmente al notable esfuerzo que se ha realizado en este campo, a la cantidad de recursos destinados a la materialización de programas sociales, a la acción mancomunada de muchos sectores comprometidos en la lucha por erradicar la extrema pobreza y a la alta frecuencia de factores positivos que existen en el área.

Por otra parte, las menores frecuencias de factores facilitantes están en el Area de Actividad Abastecimiento (0,1%), Administración de Personal (0,2%) y Racionalización (0,4%), los cuales son todos sistemas administrativos de apoyo de pequeño tamaño lo que explicaría el bajo número de factores positivos que poseen.

Respecto a las categorías de factores facilitantes de mayor incidencia, destacan la de Administración de Personal (49,0%) y la de Racionalización(37,2%).

Entre los factores facilitantes de la Administración de Personal, los de mayor relevancia son: "Buenas Relaciones Humanas" (66,8%), "Motivación" (13,3%) y "Calificación del Personal" (9,2%). A su vez, los factores facilitantes más relevantes de la categoría de Racionalización son: "Coordinación" (68,2%), "Estructuras Orgánica de los Organismos" (9,4%) y "Métodos y Procedimientos" (8,2%).

Es interesante encontrar a las buenas relaciones humanas como el factor facilitante de mayor relevancia, ya que ellas facilitan las actividades cuando las estructuras orgánicas y los procedimientos administrativos son muy rígidos. Asimismo, el segundo factor relevante que es la buena coordinación entre los organismos, indicaría una efectiva cooperación e integración de esfuerzos de los organismos para alcanzar un objetivo común.

6.2. FACTORES POSITIVOS POR REGIONES.

Por otro lado, se ha considerado importante localizar los factores facilitantes por regiones, y particularmente en las regiones más representativas del universo como es su muestra , además se incluyen en el análisis todas las regiones no muestras.

En la III región tienen la mayor frecuencia de factores positivos las áreas de Educación, Agropecuaria, Cultura y Administración Presupuestaria, mientras que existe una menor frecuencia de factores facilitantes en las áreas de Educación Universitaria, de Telecomunicación y de Control.

Por su parte, en la VIII región las áreas más favorecidas con estos factores son Agropecuaria, Forestal y la de Administración Presupuestaria, por el contrario las áreas menos favorecidas son la de Comunicación Social, de Abastecimiento y la de Control.

CUADRO N°28: FRECUENCIA DE FACTORES FACILITANTES SEGUN CATEGORIAS.-

AREAS DE ACTIVIDAD	ADM. PERS.	ADM. PRESUP.	PLANIF.	RACION.	TECNICO SUSTANT.	CONTEXTUALES	OTROS	TOTAL	PORCENTAJE CON RESPECTO AL TOTAL.
A. SUSTANTIVAS:									
Agropecuaria	100	2	3	81	30	4	9	229	6,6
Educación	107		1	62	6	2		178	5,2
Acción Social	92	1	3	60	13	7	2	178	5,2
T. Terrestre	81	1	5	72	10	2	1	172	5,0
Adm. Justicia	76	2	3	58	13	6	3	161	4,7
Forestal	71		11	46	14	1	7	150	4,4
Cultura	64	3	2	57	7		2	135	3,9
Agua	57	1	2	54	13	2	6	135	3,9
Gob. Interior	68	4	1	43	8	2	2	128	3,7
Vivienda	46	1	1	62	6	5	4	125	3,6
A. Financiera	65	1	1	44	2	5	6	124	3,6
Salud	53	2	4	43	5	3	1	111	3,2
B. SISTEMAS DE APOYO:									
Planificación	93	1	5	59	7	4	6	175	5,1
Adm. Presupuest.	80	2	1	58	2	2	4	149	4,3
T O T A L	1053	21	43	799	136	45	53	2.150	62,4
PORCENTAJE	49,0	1,0	2,0	37,2	6,3	2,1	2,5	100,0	----

NOTA: El cálculo del porcentaje en la última columna es con respecto al total de factores facilitantes en todas las Areas de Actividad.

Fuente: Cuadro 11 B- Procesamiento ECOM.

Respecto a las regiones que conforman la muestra del universo del estudio, tienen una mayor frecuencia de factores facilitantes las áreas de Acción Social, de Planificación y la Agropecuaria, en tanto que concurren menos factores positivos en las áreas de Administración de Personal, de Telecomunicaciones y de Educación Universitaria.

En cuanto a la distribución de los factores facilitantes en las regiones, en el siguiente cuadro se muestra la estructura porcentual de estos factores:

CUADRO N°29 : FACTORES FACILITANTES SEGUN REGIONES.

REGIONES	FRECUENCIA RELATIVA
I	2,0
II	7,8
III	9,8
IV	9,8
V	9,8
VI	9,8
VII	2,0
VIII	7,8
IX	9,8
X	6,0
XI	7,8
XII	17,6
TOTAL	100,0

Se observa del cuadro, que del total de factores, la XII región constituye el mayor porcentaje (17,6%), siguiéndoles las regiones III, IV, V, VI y IX con un 9,8%. Contrariamente las regiones menos favorecidas son la I y VIII con un 2,0%.

Por último, cabe mencionar la existencia de una gran homogeneidad en la distribución de los factores facilitantes en las regiones, es decir, predominan ampliamente las categorías de administración de personal y de racionalización, y fundamentalmente destaca en aquella la subcategoría de "buenas relaciones humanas", mientras que en esta última destaca principalmente la "buena coordinación entre las unidades pertenecientes al área de actividad".

7. LOGROS DEL DESARROLLO REGIONAL OBTENIDOS A TRAVES DE INSTRUMENTOS Y MEDIDAS DE ADMINISTRACION REGIONAL.

El actual proceso de Regionalización Administrativa tiene presente los siguientes objetivos:

- a) Una organización administrativa descentralizada, con adecuados niveles de capacidad de decisión y en función de unidades territoriales definidas con tal fin;
- b) Una jerarquización de las variables unidades territoriales;
- c) Una dotación de autoridades y organismos en cada unidad territorial con igual nivel entre sí y facultades decisorias equivalentes, de modo que fuere posible su efectiva complementación, y
- d) La integración de todos los sectores, mediante instituciones que los obliguen a proceder en conjunto y no aisladamente.

Por otra parte, la "Estrategia Nacional de Desarrollo Económico y Social" contempla objetivos que tienen relación con el Desarrollo Regional, como es el de propender hacia una efectiva desconcentración espacial de la economía, de manera de aprovechar íntegramente los recursos naturales y humanos, y las potencialidades geográficas de las diferentes regiones del país.

Con este propósito, se establecieron políticas de aprovechamiento integral de las potencialidades regionales, de localización industrial, complementarias para el desarrollo de la industria regional, de desarrollo rural, de descentralización funcional y administrativa y de fomento a las regiones extremas.

Después de casi ocho años de iniciado este proceso, los Intendentes expresaron en las entrevistas efectuadas su opinión sobre los principales logros obtenidos, tanto administrativos, como económicos y sociales.

A continuación se presenta un resumen de estas opiniones, con la ponderación de los principales logros obtenidos. Se advierte en el cuadro que la categoría de logros de mayor relevancia son los administrativos que representan el 52,9% del total de logros, mientras que los logros

económicos y sociales constituyen el 29,4% y 17,7% respectivamente.

CATEGORIA DE LOGROS A NIVEL REGIONAL.

CATEGORIA DE LOGROS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Administrativos	27	52,9
Económicos	15	29,4
Sociales	9	17,7
T O T A L	51	100,0

7.1.- LOGROS ADMINISTRATIVOS.

A los Gobiernos Regionales se les ha entregado una serie de atribuciones, procedimientos y recursos que les permiten operar con eficiencia y de acuerdo a sus requerimientos. Entre sus logros cabe mencionar los siguientes:

- a) Se ha alcanzado en algunos servicios un alto grado de descentralización, lo que facilita la gestión de estos en beneficio de la comunidad ya que la estructura organizacional descentralizada permite que los organismos públicos regionales de diferentes niveles se coordinen e integren oportunamente.
- b) La dotación de autoridades en las distintas Unidades Territoriales, con poderes de decisión y facultades suficientes, ha contribuído al desarrollo de las comunidades y por ende de la Región, lo que por otra parte tiene el efecto de recuperar el optimismo regional basado en la voluntad y el ser regional.
- c) Creación de nuevas comunas que facilitan la acción del Estado en lugares tradicionalmente marginados.
- d) La contribución efectiva por parte de las Secretarías Regionales

de Planificación y Coordinación al desarrollo regional mediante la creación de bancos de proyectos que facilitan el proceso de toma de decisiones a las autoridades, además el inicio de la implementación de un sistema de planificación regional, provincial y comunal integrado a un sistema nacional, que ha permitido la materialización de diversos proyectos de una manera más armónica y coherente. Las necesidades múltiples y crecientes se han jerarquizado lográndose una mayor eficiencia en la asignación y uso de los fondos destinados a la inversión.

- e) La acción coordinada de las Secretarías Regionales Ministeriales que ha permitido la realización de muchos proyectos de carácter intersectoriales, que contribuye al desarrollo de aquellos Sectores comprometidos con tales proyectos. El encuentro de directivos provenientes de distintos Sectores origina una visión más global de los problemas que afectan a la Administración Pública, y también una actitud más solidaria y comprensiva de ellos.

7.2.- LOGROS ECONOMICOS.

- a) La tendencia a que exista un desarrollo económico-social equilibrado, producto de la creación de instrumentos como las franquicias arancelarias y tributarias, el incentivo al capital y al traabajo y a las nuevas contrataciones de mano de obra. Estos mecanismos han inducido al Sector Privado a invertir en proyectos rentables que fortalecen la economía regional.
- b) Una de las realizaciones más importantes logradas a través del proceso de regionalización es el Fondo Nacional de Desarrollo Regional. Los proyectos regionales son financiados con el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (F.N.D.R.) que fue creado con dicho propósito y con fondos sectoriales provenientes de los respectivos Ministerios. Los proyectos financiados con F. N.D.R. conforman lo que podría denominarse presupuesto regional y están en plena concordancia con los objetivos y metas establecidos en el Plan de Desarrollo Regional.
- c) La participación del Sector Privado que ha asumido su rol de organizador de iniciativas que se traducen en inversiones en aque

llas áreas económicas más rentables, esta actitud permite al Estado abocarse plenamente a aquellas tareas dentro del esquema político-económico vigente en el país.

- d) Una mayor identificación, conocimiento y dimensionamiento de los principales déficits y problemas económicos y sociales como también de las actividades o sectores con ventajas comparativas que tiene cada región. Esto ha permitido una mejor utilización de los recursos naturales que se ha obtenido a través de los estudios e investigaciones que con este propósito se han efectuado, y ha hecho posible un conocimiento más certero y oportuno de la realidad económico-social regional, elaborándose así Diagnósticos que han permitido fijar objetivos y metas a cumplir en el corto y mediano plazo a través de la formulación de Planes Regionales de Desarrollo, implementando de esta forma el sistema de planificación en las regiones.

Como consecuencia de lo anterior, ha sido posible obtener rápidamente un crecimiento de las actividades económicas con ventajas comparativas, promover la diversificación de las economías regionales para superar su condición de infraestructura básica indispensable para el Desarrollo Regional.

- e) Por último, la asignación de recursos a los Municipios, a través del Fondo Común Municipal cuya finalidad es financiar los presupuestos municipales, corrientes y de capital, es otro de los grandes logros económicos.

7.3.- LOGROS SOCIALES.

- a) Se destaca como un logro importante la erradicación de la extrema pobreza, uno de los grandes objetivos sociales planteados por el Gobierno. Es satisfactorio comprobar que después de casi ocho años del Proceso de Regionalización, las regiones reconocen mayoritariamente como uno de sus logros el haber llevado a cabo acciones tendientes a eliminarla o disminuirla.
- b) Los canales de participación efectiva de la comunidad que se han creado, han sido un positivo aporte al desarrollo regional. Es

destacable la actuación que ha tenido lugar en los Consejo Regional de Desarrollo, Consejo de Desarrollo Comunal, Juntas de Vecinos Centros de Madres, Secretaría General de la Juventud y otras organizaciones civiles que han colaborado intensamente en la cristalización de programas de bien común.

- c) Las acciones ejecutadas han permitido obtener además los siguientes logros: identificar a los verdaderos necesitados y merecedores de la atención preferente del Estado; mejoramiento de los indicadores sociales negativos (Salud, Educación, Vivienda, Servicios Sanitarios y otros) y aumento de la cobertura asistencial para menores en situación irregular.

Los logros mencionados han sido reforzados con la creación del Fondo Social, a través del cual se han llevado a la práctica proyectos de construcción de escuelas, establecimientos de salud, instalación de redes eléctricas, obras de alcantarillado, agua potable, vivienda y otras obras en beneficio de los estratos bajos de la población. Además del Fondo Social, han concurrido al financiamiento de este tipo de obras, el Fondo Nacional de Desarrollo Regional y los Fondos Sectoriales (Ministerios).

8. CONCLUSIONES:

Teniendo presente los antecedentes recopilados a partir de las entrevistas efectuadas en dos regiones muestras, a nivel de Organismos de Gobierno Regional y Servicios Públicos Regionales y en las demás regiones a nivel de Organismos de Gobierno Regional, se derivan las siguientes conclusiones:

8.1. RELACIONADA CON ASPECTOS DESCRIPTIVOS.

1. El esquema de Regionalización de la Administración Pública contiene a nivel formal una estructura organizacional, autoridades y organismos regionales con atribuciones que permiten una efectiva desconcentración y descentralización de la Administración Pública. Sin embargo, el éxito de este proceso depende de la implementación de esta estructura, por lo cual en esta investigación se pone énfasis en el análisis de la implantación de este aparato institucional y de la problemática que a este nivel se encuentre.
2. Los organismos estudiados en el Diagnóstico Regional incluyeron las Intendencias, las SERPLACS, las Secretarías Regionales Ministeriales, los Servicios Regionales, las Contralorías Regionales y las unidades regionales del Banco Central. Del Ministerio de Defensa se consideraron las Coordinaciones Regionales de Deportes y Recreación.

El universo de organismos públicos a nivel regional se estima en aproximadamente 635, de los cuales hay 13 Intendencias Regionales, 152 SEREMIS y 470 Servicios. Para efectos de esta investigación se ha entrevistado 267 organizaciones, que incluye a las 12 Intendencias Regionales, los 151 SEREMIS y una muestra de 104 Servicios.

3. En el nivel regional en promedio existen 17 Sectores Ministeriales y 40 Servicios Públicos. Entre los Sectores Ministeriales se incluye las SERPLAC, las

Contralorías Regionales y el Banco Central Regional, además de los Ministerios propiamente tales encabezados por las Secretarías Regionales Ministeriales correspondientes (13 por Regiones).

Desde un punto de vista funcional se detectaron en promedio por Región 28 Areas de Actividad sustantivas y 6 Sistemas de Apoyo.

4. En general se observó que la complejidad organizacional de las Areas de Actividad del nivel regional es menor que la del nivel central. Las áreas más complejas son la de Administración de Justicia, Agropecuaria y Financiera.

Los sistemas de apoyo están poco regionalizados, ya sea porque tienen pocas atribuciones o porque no existen. El único sistema que está completamente regionalizado es el de Planificación. El sistema de Administración Presupuestaria está regionalizado, pero cuenta con pocas atribuciones en el nivel regional.

5. Los organismos de nivel regional parecen estar más interrelacionados entre sí que los del nivel central. Las Areas más interrelacionadas son Trabajo y Previsión Social, Acción Social y Administración de Justicia.
6. La efectividad de las interrelaciones entre los Organismos a nivel regional es levemente superior que la del nivel central. Las Areas de Actividad con efectividad más alta en sus interrelaciones son las de: Comercio Exterior, Telecomunicaciones y Cultura, y en cuanto a los Sistemas de Apoyo se destaca el de Administración de Personal y el de Abastecimiento.
7. El tipo de interrelación más usual, tanto en las áreas sustantivas como en los sistemas de apoyo, se realiza para efectos de intercambio de información, tanto en el nivel regional como el central. La comunicación formal escrita es el medio más usual de coor

dinación tanto en el nivel regional como central.

8. En general, los Secretarios Regionales Ministeriales están abocados a las actividades de gobierno, que les son propias. Muchos de los servicios, tanto en el nivel regional como central, se encargan de fiscalizar a instituciones de sus respectivos sectores, actividad que podría considerarse como de gobierno.
9. En cuanto a los recursos (humanos, financieros y materiales) que disponen los organismos públicos regionales, los entrevistados manifiestan que sólo en un 50% de los casos éstos son suficientes, siendo el recurso más escaso el recurso humano.

8.2. RELACIONADAS CON IMPLEMENTACION Y FUNCIONAMIENTO

1. Con el fin de determinar el grado de implementación de los Organismos de Gobierno Regional se consideró la existencia de una estructura orgánica, personal propio, presupuesto propio y recursos materiales. En promedio los organismos presentan un grado de implementación de un 72%, siendo este porcentaje menor para recursos materiales y mayor para personal propio. Los organismos más implementados son las SERPLAC y las Contralorías Regionales, las cuales alcanzan cerca de un 100% de implementación.
2. Existen Intendencias Regionales y SERPLAC en todas las Regiones, Contralorías Regionales en doce regiones y Banco Central en cuatro. En cuanto a las SEREMIS, sólo ocho Ministerios cuentan con estos organismos en todas las Regiones, siendo estos los siguientes: Agricultura, Salud, Educación, Vivienda y Urbanismo, Justicia, Obras Públicas, Transporte y Telecomunicaciones y Bienes Nacionales.
3. En cuanto al grado de funcionamiento de los organismos de Gobierno Regional, en términos de que están ejerciendo efectivamente sus atribuciones legales e

incluso atribuciones adicionales, hay que señalar que se destacan los SEREMI de Educación, Vivienda y Salud y la SERPLAC como los de mayor grado de funcionamiento. Esta conclusión se refuerza con la opinión de los Intendentes Regionales, ya que estos mismos SEREMIS, y las SERPLAC son considerados como los organismos que cumplen de manera más adecuada sus funciones.

Por otra parte las SEREMIS consideradas de más bajo grado de funcionamiento son los de Hacienda, Minería y Secretaría General de Gobierno.

4. Según los entrevistados sólo un 63% de los organismos públicos regionales consideran las atribuciones transferidas del nivel central como suficientes, siendo este porcentaje superior en algunos sectores, tales como Bienes Nacionales, SERPLAC, Contraloría y Justicia, lo cual indicaría un buen grado de desconcentración en éstos Sectores, Por otro lado en los sectores de Transportes y Telecomunicaciones, Minería, Economía y la Intendencia Regional, manifiestan tener un bajo grado de atribuciones delegadas. Es importante enfatizar este hecho para el caso de las Intendencias Regionales, dado que ellas representan el órgano máximo de Gobierno Regional, lo cual implica que se obstaculiza su funcionamiento.
5. En relación al funcionamiento de los organismos de participación, el organismo más importante, el COREDE, sólo sesiona periódicamente en siete regiones, en cuatro prácticamente no funciona y en dos no existe; lo que indica una deficiente actividad para el principal organismo de participación regional, concluyéndose que no cumple cabalmente con los objetivos para los que fue creado.
6. En lo referente a las Corporaciones Privadas de Desarrollo, constituyen una experiencia nueva en nuestro país, en constante crecimiento, lo que está sig

nificando un importante aporte al desarrollo económico, social y cultural de estratos de población de bajos ingresos.

7. Por otra parte las Comisiones Sectoriales e Intersectoriales, han significado un mecanismo de coordinación (con participación del Sector Privado) importante en el sistema de Administración Regional y en opinión de la mayoría de los SEREMIS, su funcionamiento ha sido adecuado, lo que indicaría que los estudios y recomendaciones que éstas realizan son un efectivo aporte al proceso de toma de decisiones a nivel regional.

8.3. RELACIONADOS CON PROBLEMAS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA REGIONAL.

1. Para efectos de este estudio los problemas que afectan a la Administración Pública Regional se agruparon en tres categorías: administrativos, técnicos sustantivos y contextuales, teniendo los primeros, al igual que a nivel central el 92% de incidencia. En cuanto a las otras categorías los problemas técnicos-sustantivos son mayores a nivel regional que a nivel central y para los contextuales sucede lo contrario.
2. De acuerdo a la información obtenida a través de las entrevistas, los tipos de problemas administrativos que afectan más significativamente a las regiones son los de racionalización (45%), administración de personal (25%) y administración presupuestaria (9%), es decir estos problemas administrativos significan casi un 80% del total.
3. Las principales categorías de problemas de racionalización son la falta de coordinación (35%), deficiencia en estructuras orgánicas (17,9%), falta de atribuciones (16,3%) y deficiencia de métodos y procedimientos (14,7%). En comparación con el nivel central existe una diferencia significativa en el sentido de la mayor incidencia de los problemas de descoordinación.

ción y falta de atribuciones para el nivel regional; los problemas de deficientes estructuras orgánicas y métodos y procedimientos son problemas generales para la Administración Pública ya que afectan tanto al nivel regional como el central.

4. En cuanto al problema de coordinación la mayor incidencia de éste a nivel regional parece derivarse por un lado del alto número de relaciones que deben mantener los organismos regionales no sólo con organismos del mismo nivel, sino también con los del nivel central, de nivel local y con el sector privado. Por otro lado la doble dependencia que tienen los organismos públicos sectoriales, tanto con el nivel central como con la Intendencia Regional, implica una mayor probabilidad de que exista este tipo de problemas.
5. La falta de atribuciones es otro de los problemas de mayor incidencia regional y denota aún, una falta de desconcentración de funciones, a pesar de más de ocho años de la puesta en marcha del Proceso de Regionalización. El traspaso de atribuciones al nivel regional es en opinión de las Autoridades Regionales entrevistadas sólo suficiente en un 63% en promedio por Sector Ministerial.

Este problema reviste especial importancia en el caso del Ministerio del Interior, pues los organismos considerados son básicamente las Intendencias Regionales y el porcentaje de atribuciones traspasadas es de apenas un 38,5%.

6. Otra categoría de problema de racionalización, de alta incidencia, es la referente a deficientes estructuras orgánicas, la que presenta similares características que las reflejadas a nivel central. En relación a este problema se debe mencionar que algunas Secretarías Regionales Ministeriales, en la mayoría de las regiones no tienen estructura orgánica, encontrándose entre éstas: Economía, Hacienda, Minería, Agricultura, Justicia, Trabajo y Previsión Social y

Secretaría General de Gobierno. Por otro lado de acuerdo a la información recopilada algunos SEREMIS, posiblemente no requieran estructuras organizacional y su rol se podría cumplir por otros Servicios Regionales con el fin de desburocratizar.

Se puede destacar que cinco de las trece SEREMIS, existentes en todas las regiones, cuentan con estructura orgánica: Salud, Educación, Vivienda, Obras Públicas y Bienes Nacionales.

En este aspecto es también importante mencionar que el principal organismo regional: las Intendencias Regionales, sólo cuentan con estructura orgánica en nueve de las trece existentes.

7. Entre los problemas de Administración de Personal, el de mayor incidencia es el de escasa cantidad de personal que representa un 61% de este tipo de problemas y aproximadamente un 15% del total de problemas detectados, siguiéndole la categoría de ausencia de calificación. En relación al problema de insuficiencia de recursos humanos, este hecho, puede deberse a la resistencia del personal calificado a trasladarse a las regiones, lo cual es particularmente grave en el caso de personal profesional ya que esto le resta calificación al personal ocupado en la Administración Pública Regional.
8. El problema presupuestario de mayor incidencia es el de escasa asignación de recursos, que representa casi un 85% de este tipo de problema. Este hecho indica que a pesar de la creación del FNDR, éste aún no ha llegado a los niveles previstos como para satisfacer las necesidades de las regiones.
9. 8. En cuanto a la localización de los problemas detectados por Area de Actividad a nivel regional, las áreas de mayor frecuencia de problemas son las de: Transporte Terrestre, Administración de Justicia, Acción

Social y Educación, las cuales en un conjunto representan casi un 20%. Estas áreas están mayormente afectadas por problemas de racionalización, en sus categorías de descoordinación e inadecuada estructura.

Referente a los sistemas de apoyo, los que presentan mayores frecuencias de problemas son los de planificación y administración presupuestaria, siendo las categorías más relevantes las de descoordinación, lo cual cobra especial importancia en el sistema de planificación dado que a nivel regional requiere mayores instancias de coordinación.

9. En cuanto a las Secretarías Regionales Ministeriales, las más problemáticas son: Obras Públicas, Economía, Educación, Justicia, Trabajo y las SERPLACS, lo que significa aproximadamente un 65% de todos los problemas detectados. Las tres primeras son las más problemáticas tanto a nivel central como a regional, predominando los problemas de descoordinación e inadecuada estructura organizacional, hecho que refleja la falta de reestructuración de los Ministerios de Obras Públicas y Economía, y tampoco que el Ministerio de Educación no ha terminado su reestructuración a nivel central.
10. Las regiones con mayor porcentaje de problemas son la IV, la XI, la VII y la XII, que en total suman aproximadamente un 40%, teniendo los problemas de racionalización la mayor incidencia y que afectan en mayor grado a la XII, la VI y la IV Región; y los problemas de Administración de Personal que afectan con mayor intensidad la V, X y XIII Regiones.
- X 11. En cuanto a la detección de origen de los problemas sólo en una tercera parte se ha indicado un organismo específico y en los restantes casos el origen ha sido difícil de identificar, o bien se ha identificado el nivel central sin especificar el organismo. En los casos que se ha definido el origen, el sector

ministerial que predomina es el de Obras Públicas, seguido por los SERPLAC. En lo referente a los tipos de problemas, los de racionalización predominan entre los con origen definido (76%).

8.4. RELACIONADAS CON FACTORES POSITIVOS.

1. Los factores positivos han sido agrupados en la misma forma que los problemas: administrativos, técnico-sustantivos y contextuales.
2. Las áreas de actividad sustantivas más favorecidas por factores facilitantes son: Agropecuario, Educación y Acción Social. A su vez los sistemas de apoyo que señalan las mayores frecuencias son Planificación y Administración Presupuestaria.
3. Por otro lado los factores más relevantes son los de Administración de Personal y la de Racionalización, y destacan en la primera categoría las buenas relaciones humanas y en la segunda la buena coordinación entre los organismos regionales.

8.5. RELACIONADA CON LOGROS OBTENIDOS.

1. Los logros obtenidos a través del Proceso de Reforma Administrativa se han agrupado en tres grandes categorías: administrativos, económicos y sociales, siendo los de mayor relevancia los logros administrativos cuya ponderación es del 53 %, mientras que los logros económicos y sociales representan el 29 % y 18% respectivamente.
2. La mayor relevancia de los logros administrativos es bastante lógica ya que éstos son los efectos más inmediatos de un proceso como éste, sin embargo se debe recalcar la importancia de los logros económicos y sociales obtenidos ya que estos representan logros finales para la comunidad.

3. Los principales logros administrativos son el alto grado de descentralización que se ha alcanzado en algunos servicios, la dotación de autoridades en las distintas unidades territoriales, con poderes de decisión y facultades suficientes; la creación de nuevas comunas y la contribución efectiva por parte de las Secretarías Regionales de Planificación y Coordinación al desarrollo regional.
4. En cuanto a los logros económicos fundamentalmente son la creación de instrumentos que incentivan al sector privado a invertir en proyectos que fortalecen la economía regional; la creación del Fondo Nacional de Desarrollo Regional y la asignación de recursos a las Municipalidades a través del Fondo Común Municipal.
5. Respecto a los logros sociales, los principales son la erradicación de la extrema pobreza en algunas zonas geográficas, el establecimiento de canales de participación de la comunidad que han sido un positivo aporte al desarrollo regional y el mejoramiento de los indicadores sociales.

A N E X O N°1

- CUADRO A 1 : N° de Organismos por Sector Ministerial, según regiones.
- CUADRO A 2 : Organismos de gobierno regional, por sector ministerial, según regiones.
- CUADRO A 3 : Existencia e implementación de lds SEREMIS.
- CUADRO A 4 : Procedencia institucional de los SEREMIS
- CUADRO A 5 : Frecuencia de problemas por categorías.
- CUADRO A 6 : Frecuencia de problemas según áreas de actividad.
- CUADRO A 7 : Frecuencia de factores facilitantes según áreas de actividad.
- CUADRO A 8 : Localización y estructura de los problemas por regiones.

CUADRO A1: N° DE ORGANISMOS POR SECTOR MINISTERIAL, SEGUN REGIONES. (1)
SERVICIOS PUBLICOS (2)

REGIONES	INTENDENCIA	SEREMIS	SERPLAC	CONT. GRAL. DE LA REP.	BANCO CENTRAL	M. DEL INTERIOR	M. DE ECO., FOM. Y REC.	M. DE HACIENDA	M. DE EDUC. PUBLICA	M. DE JUSTICIA	M. DE OO. PP.	M. DE DEF. NACIONAL (3)	M. DE AGRICULTURA	M. DE BIENES NACIONALES	M. DEL TRAB. Y P. SOCIAL	M. DE SALUD PUBLICA	M. DE MINERIA	M. DE VIV. Y URBANISMO	TOTAL
I	1	13	1	1	1	2	4	3	6	6	8	-	4	1	4	2	1	1	59
II	1	12	1	1	1	2	5	3	3	6	8	-	2	1	3	2	1	1	53
III	1	12	1	1	-	-	5	3	8	5	6	1	2	-	3	2	1	1	52
IV	1	13	1	1	-	2	4	4	4	7	5	-	4	1	5	3	2	-	57
V	1	13	1	1	1	-	3	3	4	6	9	1	4	1	6	1	1	1	57
VI	1	11	1	1	-	-	5	2	3	6	6	-	4	-	3	1	-	1	45
VII	1	10	1	1	-	1	5	2	3	4	7	-	4	1	5	1	-	1	47
VIII	1	13	1	1	1	1	5	3	5	6	6	1	4	1	5	3	1	1	59
IX	1	12	1	1	-	-	2	3	1	3	3	-	4	1	4	1	-	1	38
X	1	11	1	1	-	1	3	3	3	6	5	1	4	1	5	1	-	1	48
XI	1	12	1	1	-	-	5	3	3	4	7	-	3	1	2	2	-	1	46
XII	1	11	1	1	-	-	4	3	2	4	7	1	4	1	2	2	-	1	45
XIII	1	9	1	-	-	-	-	-	-	-	5	1	3	-	-	8	-	1	29
TOTAL	13	152	13	12	4	9	50	35	45	63	82	6	46	10	47	29	7	12	635

(1) - Cifras estimadas para el nivel considerado en esta investigación (2) - Minist. de Rel.Ext. no existe a nivel regional
- III y VIII Regiones cifras reales.

CUADRO A 2

ORGANISMOS DE GOBIERNO REGIONAL, POR SECTOR MINISTERIAL, SEGUN REGIONES. —

REGIONES	INTENDENCIA	SERPLAC	CONT. GRAL DE LA REPUBLICA	MIN. ECON., FOM. Y RECONST.	MIN. DE HACIENDA	MIN. DE EDUC. PUBLICA	MIN. DE JUSTICIA	MIN. DE OO. PP.	MIN. DE AGRICULTURA	MIN. DE BIENES NACIONALES	MIN. DEL TRAB. Y PREV. SOCIAL	MIN. DE SALUD PUBLICA	MIN. DE MINERIA	MIN. DE VIV. Y URBANISMO	MIN. DE TRANSP. Y TELECOM.	MIN. SECRET. GRAL DE GOB.	T O T A L
I	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	16
II	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	-	15
III	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	-	15
IV	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	-	15
V	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	16
VI	*	*	*	*	-	*	*	*	*	*	*	*	-	*	*	*	14
VII	*	*	*	*	-	*	*	*	*	*	*	*	-	*	*	-	13
VIII	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	16
IX	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	-	15
X	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	-	*	*	*	15
XI	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	-	15
XII	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	-	*	*	*	*	-	14
XIII	*	*	-	-	-	*	*	*	*	*	*	*	-	*	*	-	11
TOTAL	13	13	12	12	10	13	13	13	13	13	12	13	9	12	13	5	190

(1) EXISTE INFORMALMENTE SEREMI DE PESCA Y SEREMI DE TURISMO

(2) EXISTE INFORMALMENTE SEREMI DE CULTURA

CUADROS A3: Existencia e implementación:

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DEL SECR. REGIONAL		EXISTENCIA DE							
	SI		ESTRUCTURA ORGANICA		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES	
	Propios del Minis.	De otros Servicios	SI	NO	SI	NO	SI (1)	NO	SI (1)	NO
I		X		X		X		X		X
II		X		X		X		X		X
III		X		X		X		X		X
IV		X		X		X		X		X
V		X		X		X		X		X
VI		X		X		X		X		X
VII		X		X		X		X		X
VIII		X		X		X		X		X
IX		X		X		X		X		X
X		X		X		X		X		X
XI		X		X		X		X		X
XII	X			X		X		X		X
XIII			X	X		X		X		X

(1) Se deja constancia de que estos recursos pueden provenir del Servicio al que pertenece el SEREMI

CUADROS A 3 : Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DE SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A D E										
	SI		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES		RECURSOS MATERIALES				
	Propios del Minis.	De otros Servicios	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
	NO	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
I	X		X					X				X	
II	X		X					X				X	
III	X		X					X				X	
IV	X		X					X				X	
V	X		X					X				X	
VI	X		X					X				X	
VII	X		X					X				X	
VIII	X		X					X				X	
IX	X		X					X				X	
X	X		X					X				X	
XI	X		X					X				X	
XII	X		X					X				X	
XIII	X		X					X				X	

CUADROS : A 3 : Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DE SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A D E													
	SI		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES		ESTRUCTURA ORGANICA		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES	
	Propios del Minis.	De otros Servicios	NO	SI	NO	SI (1)	NO	SI (1)	NO	SI	NO	SI (1)	NO	SI (1)	NO	
I	X				X					X						X
II	X								X							X
III	X								X							X
IV	X								X							X
V	X								X							X
VI	X								X							X
VII	X								X							X
VIII	X								X							X
IX	X								X							X
X	X								X							X
XI	X								X							X
XII																X
XIII	X								X							X

(1) Se deja constancia de que estos recursos pueden provenir del Servicio al que pertenece el SEREMI

(2) Ejerce libremente su profesión

CUADROS A 3 - Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DE SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A D E												
	SI		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		ESTRUCTURA ORGANICA		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES		
	Propios del Minis.	De otros Servicios	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
I	X					X				X				X	
II	X					X				X				X	
III	X					X			X					X	
IV	X					X				X				X	
V	X					X				X				X	
VI	X					X				X				X	
VII	X					X				X				X	
VIII	X					X				X				X	
IX	X					X				X				X	
X	X					X				X				X	
XI	X					X				X				X	
XII	X					X				X				X	
XIII	X					X				X				X	

CUADROS A 3 - Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DE SECR. REGIONAL		EXISTENCIA DE								
	SI		ESTRUCTURA ORGANICA		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES		
	Propios del Minis.	De otros Servicios	SI	NO	SI	NO	SI (1)	NO	SI (1)	NO	
I		X		X		X				X	
II		X		X		X		X		X	
III	X			X		X		X		X	
IV		X		X		X		X		X	
V		X		X		X		X		X	
VI		X		X		X		X		X	
VII		X		X	X			X		X	
VIII		X		X		X		X		X	
IX		X		X		X		X		X	
X		X		X		X		X		X	
XI		X		X		X		X		X	
XII		X		X		X		X		X	
XIII		X		X	X			X		X	

(1) Se deja constancia de que estos recursos pueden provenir del servicio al que pertenece el SEREMI

CUADROS A 3 : Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DE SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A DE								
	SI		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES				
	Propios del Minis.	De otros Servicios	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
I	X			X		X			X		
II	X			X		X			X		
III	X			X		X			X		
IV	X			X		X			X		
V	X			X		X			X		
VI	X			X		X			X		
VII	X			X		X			X		
VIII	X			X		X			X		
IX	X			X		X			X		
X	X			X		X			X		
XI	X			X		X			X		
XII	X			X		X			X		
XIII	X			X		X			X		

CUADROS A 3 : Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DEL SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A DE												
	SI		ESTRUCTURA ORGANICA		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES						
	Propios del Minis.	De otros Servicios	SI	NO	SI	NO	SI (1)	NO	SI (4)	NO					
I		X		X		X			X						X
II		X		X		X			X					X	
III		X		X		X			X					X	
IV		X		X		X			X					X	
V		X		X		X			X					X	
VI		X		X		X			X					X	
VII		X		X		X			X					X	
VIII	X			X		X			X					X	
IX		X		X		X			X					X	
X		X		X		X			X					X	
XI		X		X		X			X					X	
XII				X		X			X					X	
XIII	X			X		X			X					X	

(1) Se deja constancia de que estos recursos pueden provenir del Servicio al que pertenece el SEREMI

QUADROS A 3 : Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DE SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A D E											
	SI		NO		ESTRUCTURA ORGANICA		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES			
	Propios del Minis. Servicios	De otros			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
I	X				X		X		X		X			
II	X				X		X		X		X			
III	X				X		X		X		X			
IV	X				X		X		X		X			
V	X				X		X		X		X			
VI	X				X		X		X		X			
VII	X				X		X		X		X			
VIII	X				X		X		X		X			
IX	X				X		X		X		X			
X				X (1)					X		X			
XI	X				X		X		X		X			
XII	X				X		X		X		X			
XIII	X				X		X		X		X			

(1) Pertenece al Servicio de salud de Valdivia y ejerce en carácter subrogante.

CUADRO A 3 : Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DEL SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A D E							
	SI		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES			
	Propios del Minis. Servicios	De otros	NO	SI	NO	SI (1)	NO	SI (1)	NO	
I		X			X			X		
II		X			X			X		
III		X			X			X		
IV		X			X			X		
V		X			X			X		
VI					X			X		
VII					X			X		
VIII		X			X			X		
IX	X				X			X		
X					X			X		
XI		X			X			X		
XII		X			X			X		
XIII					X			X		

(1) Se deja constancia de que estos recursos pueden provenir del Servicio al que pertenece el SEREMI

CUADROS A 3 : Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DEL SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A D E							
	SI		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES			
	Propios del Minis.	De otros Servicios	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
I	X		X			X			X	
II	X		X			X			X	
III	X		X			X			X	
IV	X		X			X			X	
V	X		X			X			X	
VI	X		X			X			X	
VII	X		X			X			X	
VIII	X		X			X			X	
IX	X		X			X			X	
X	X		X			X			X	
XI	X		X			X			X	
XII	X		X			X			X	
XIII	X		X					X		X

S E R E M I D E T R A N P O R T E Y T E L E C O M U N I C A C I O N E S .

CUADROS A-3 : Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DEL SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A D E							
	SI		ESTRUCTURA ORGANICA		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES	
	Propios del Minis. Servicios	De otros Servicios	SI	NO	SI	NO	SI (1)	NO	SI (1)	NO
I	X			X		X		X		X
II		X		X			X		X	
III	X		X		X			X		X
IV	X			X		X		X		X
V	X		X		X			X		X
VI	X			X			X		X	
VII		X		X				X		X
VIII	X		X		X			X		X
IX	X			X			X		X	
X	X			X		X		X		X
XI	X			X			X		X	
XII	X		X		X			X		X
XIII	X		X		X			X		X

(1) Se deja constancia de que estos recursos pueden provenir del Servicio al que pertenece el SEREMI

CUADROS A 3 : Existencia e Implementación

CARACTERIST. REGIONES	EXISTENCIA DEL SECR. REGIONAL		E X I S T E N C I A DE							
	SI		ESTRUCTURA ORGANICA		PERSONAL PROPIO		PRESUPUESTO PROPIO		RECURSOS MATERIALES	
	Propios del Minis.	De otros Servicios	SI	NO	SI	NO	SI (1)	NO	SI (1)	NO
I	X			X			X			X
II										
III										
IV										
V	X			X			X			X
VI		X		X			X			X
VII										
VIII	X			X			X			X
IX										
X	X			X			X			X
XI										
XII										
XIII										

(1) Se deja constancia de que estos recursos pueden provenir del Servicio al que pertenece el SEREMI

CUADRO N° A 4 PROCEDENCIA INSTITUCIONAL DE LOS SEREMIS

Secretaría Regional Ministerial	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII
ECONOMIA	CORFO <i>DIRINCO</i>	CORFO	SERPLAC <i>SERMAP</i>	CORFO	SERMAP Servicio Nacional de Turismo	<i>CORFO</i> Codefco Chile Div. del Teniente	CORFO	DIRINCO	CORFO	CORFO	CORFO	Propio del Ministerio <i>SERMAP</i>	No Hay
H ACIENDA	Servicio Nacional de Aduana <i>ZOFI</i>	Bco. Central	SERPLAC <i>SERMAP</i>	Servicio Agrícola Ganadero <i>Agrícola</i>	Banco Central	No Hay	No Hay	Bco. Central	Abogado Fiscal Reg. Bco. de Aduana del Est.	Serv. Nac. de Aduana <i>B. Central</i>	Tesor. Gral.	Servicio Nacional de Aduana	No Hay
EDUCACION	Propio del Ministerio	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.
JUSTICIA	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Sector Privado <i>Propio del Minist.</i>	Propio del Minist.
OBRAS PUBLICAS	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.
AGRICULTURA	Serv. Agrícola Ganadero	Servic. Agrícola Ganadero	Propio del Minist.	INDAP	ODEPA	ODEPA	Servic. Agrícola Ganadero	ODEPA	ODEPA	INDAP	INDAP	Servicio Agrícola Ganadero	Servicio Agrícola Ganadero
BIENES NACIONALES	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.
TRABAJO Y PREVISION SOCIAL	SERPLAC <i>SERMAP</i>	Univer-sidad del Norte	Secret. Gral. de Cbb.	SERPLAC <i>Agrícola</i>	Direcc. del Trabajo <i>SENG</i>	Sector Privado <i>Direcc. del Trabajo</i>	SERPLAC	Propio del Minist.	Caja de Previs. de EE. PP.	<i>SERPLAC</i>	SERPLAC	No Hay <i>Serv. Seguro Social</i>	Propio del Minist.
SALUD	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.	Propio del Minist.

Aut. Mayo 85

CUADRO N° A5: FRECUENCIA DE PROBLEMAS POR CATEGORIAS

SISTEMAS Y CATEGORIAS	NUMERO DE PROBLEMAS OBSERVADOS	DISTRIBUCION POR SISTEMA	DISTRIBUCION TOTAL
<u>1. ESTADISTICA</u>	62	100,0	3,9
-Recolección insuficiente	21	33,9	1,3
-Elaboración y Procesamiento	7	11,3	0,4
-Deficiente Interpretación	3	4,8	0,2
-Inexistencia y desconocimiento	7	11,3	0,4
-Baja Calidad	9	14,5	0,6
-Falta de Oportunidad	15	24,2	1,0
<u>2. INFORMATICA</u>	12	100,0	0,8
-Baja calidad	3	25,0	0,2
-Baja cantidad de recursos	4	33,3	0,3
-Falta de oportunidad	3	25,0	0,2
-Inexistencia de sistema	2	16,7	0,1
<u>3. ADMINISTRACION DE PERSONAL</u>	379	100,0	24,2
-Baja cantidad	230	60,7	14,7
-Alta rotación	22	5,8	1,4
-Inadecuadas relaciones humanas	6	1,6	0,4
-Deficiente ordenamiento legal-normativo	2	0,5	0,1
-Bajas remuneraciones	3	0,8	0,2
-Ausencia de calificación	71	18,7	4,5
-Deficiente desarrollo de bienestar	8	2,1	0,5
-Baja calidad	31	8,2	2,0
-Baja motivación de personal	6	1,6	0,4
<u>4. ABASTECIMIENTO</u>	103	100,0	6,6
-Baja cantidad	83	80,6	5,3
-Baja calidad	4	3,9	0,3
-Metodos y procedimientos ineficientes.	7	6,8	0,4
-Bienes Inadecuados	9	8,7	0,6
<u>5. ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA</u>	143	100,0	9,1
-Escasa asignación de recursos	121	84,6	7,7
-Rigidez de los recursos	7	4,9	0,4
-Ineficacia	1	0,7	0,1
-Métodos y procedimientos inadecuados	10	7,0	0,6
-Mal uso de los recursos	3	2,1	0,2
-Deficiente ordenamiento legal-normativo	1	0,7	0,1

(Continúa)

CUADRO N°A5: FRECUENCIA DE PROBLEMAS POR CATEGORIAS

SISTEMAS Y CATEGORIAS	NUMERO DE PROBLEMAS OBSERVADOS	DISTRIBUCION POR SISTEMA	DISTRIBUCION TOTAL
<u>6. PLANIFICACION</u>	40	100,0	2,6
- Formulación de planes defectuosos	33	82,5	2,1
- Mala ejecución de planes	2	5,0	0,1
- Inexistencia e insuficiencia	1	2,5	0,1
- Desconocimiento	4	10,0	0,3
<u>7. CONTROL</u>	7	100,0	0,5
- Ordenamiento legal-normativo deficiente	3	42,9	0,2
- Inexistencia e insuficiencia	4	57,1	0,3
<u>8. RACIONALIZACION</u>	695	100,0	44,4
- Estructura Organizacional	126	18,1	8,1
- Asignación de funciones inadecuadas	42	6,0	2,7
- Métodos y procedimientos insuficientes	102	14,7	6,5
- Descoordinación	243	35,0	15,5
- Ordenamiento legal-normativo deficiente	69	9,9	4,4
- Falta de atribuciones	113	16,3	7,2
<u>9. TECNICO-SUSTANTIVOS</u>	102	100,0	6,5
- Técnicos-Sustantivos	25	24,5	1,6
- Infraestructura inadecuada	25	24,5	1,6
- Distancia Geográfica	52	51,0	3,3
<u>10. CONTEXTUALES</u>	24	100,0	1,5
- Usuarios	9	37,5	0,5
- Entorno nacional	12	50,0	0,8
- Entorno internacional	3	12,5	0,2
TOTAL	1.567	---	100,0

FUENTE : CUADRO N° 11-A PROCESAMIENTO ECOM.

CUADRO A-6 FRECUENCIA DE PROBLEMAS SEGUN AREAS DE ACTIVIDAD.

AREAS DE ACTIVIDAD	ADMINISTRACION DE PERSONAL		ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA		PLANIFICAC		RACIONALIZAC.		O T R O S		SUSTANTIVOS		CONTEXTUALES		FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	TOTAL	TOTAL
BOPECUARIO	14	20,3	5	7,3	0	0,0	32	46,4	13	18,8	2	2,9	3	4,3	69	4,4
RESTAL	6	14,0	4	9,3	0	0,0	17	39,5	13	30,2	0	0,0	3	7,0	43	2,7
SCA	7	18,9	3	8,1	0	0,0	23	62,2	2	5,4	1	2,7	1	2,7	37	2,3
NERIA	6	21,4	5	17,9	0	0,0	9	32,1	7	25,0	1	3,6	0	0,0	28	1,8
DUSTRIA	10	23,7	2	4,8	0	0,0	26	61,9	2	4,8	2	4,8	0	0,0	42	2,7
RISMO	6	16,6	2	5,6	1	2,8	21	58,3	2	5,6	3	8,3	1	2,8	36	2,3
UCACION	8	10,0	8	10,0	4	5,0	38	47,5	18	22,5	4	5,0	0	0,0	80	5,1
UNIVERSITARIA	3	21,5	2	14,3	0	0,0	7	50,0	1	7,1	1	7,1	0	0,0	14	0,9
ADO	9	18,4	8	16,3	1	2,0	21	42,9	5	10,2	5	10,2	0	0,0	49	3,1
UR. SOCIAL	15	25,9	9	15,5	0	0,0	30	51,7	1	1,7	2	3,5	1	1,7	58	3,7
UR. SOCIAL	7	19,4	2	5,6	1	2,8	21	58,3	2	5,6	3	8,3	0	0,0	36	2,3
LTURA	8	12,9	12	19,4	3	4,8	22	35,5	10	16,1	6	9,7	1	1,6	62	3,9
P. Y RECREACION	7	18,9	2	5,4	1	2,7	17	46,0	10	27,0	0	0,0	0	0,0	37	2,3
M. JUSTICIA	35	40,2	7	8,1	1	1,1	27	31,0	3	3,5	11	12,6	3	3,5	87	5,6
ION SOCIAL	23	26,5	6	6,9	4	4,6	31	35,6	8	9,2	15	17,2	0	0,0	87	5,6
ERSTA	9	37,5	4	16,7	0	0,0	4	16,7	6	25,0	1	4,1	0	0,0	24	1,5
JA	16	27,6	5	8,6	1	1,7	28	48,3	6	10,3	2	3,5	0	0,0	58	3,7
ANSP. TERRESTRE	24	24,5	10	10,2	1	1,0	44	44,9	15	15,3	3	3,1	1	1,0	98	6,3
ANSP. MARITIMO	12	25,0	3	6,2	1	2,1	25	52,1	7	14,6	0	0,0	0	0,0	48	3,1
ANSP. AEREO	11	27,5	5	12,5	1	2,5	17	42,5	6	15,0	0	0,0	0	0,0	40	2,6
RODUCION	1	5,9	2	11,8	0	0,0	8	47,0	5	29,4	1	5,9	0	0,0	17	1,1
YENDA	6	12,0	4	8,0	1	2,0	28	56,0	3	6,0	7	14,0	1	2,0	50	3,2
ABISMO	1	3,2	3	9,7	1	3,2	18	58,1	2	6,4	6	19,4	0	0,0	31	2,0
ERCCIO INTERIOR	13	27,1	0	0,0	2	4,1	26	54,2	2	4,1	2	4,2	3	6,3	48	3,1
ERCCIO EXTERIOR	4	57,1	1	14,3	0	0,0	1	14,3	0	0,0	0	0,0	1	14,3	7	0,4
EA FINANCIERA	10	22,3	9	20,0	0	0,0	21	46,7	1	2,2	2	4,4	2	4,4	45	2,9
BIERNO INTERIOR	14	22,9	4	6,6	5	8,2	30	49,2	2	3,3	5	8,2	1	1,6	61	3,9
IC. SOCIAL	8	44,4	0	0,0	0	0,0	3	16,7	3	16,7	4	22,2	0	0,0	18	1,1
ORG. CIVILES	8	80,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	20,0	0	0,0	10	0,6
NSAB. GUBERN.	6	40,0	0	0,0	0	0,0	4	26,7	5	33,3	0	0,0	0	0,0	15	1,0
ADISTICA	10	24,4	5	12,2	1	2,4	20	48,8	3	7,3	2	4,9	0	0,0	41	2,6
M. PERSONAL	2	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	0,1
ASPECIMIENTO	0	0,0	1	33,3	0	0,0	0	0,0	2	66,7	0	0,0	0	0,0	3	0,2
M. PRESUPUEST.	20	29,9	5	7,5	2	3,0	29	43,3	7	10,4	3	4,4	1	1,5	67	4,3
ANIFICACION	29	32,2	3	3,3	7	7,8	36	40,0	8	8,9	6	6,7	1	1,1	90	5,7
NTROL	7	35,0	1	5,0	1	5,0	7	35,0	4	20,0	0	0,0	0	0,0	20	1,3
IONALIZACION	4	44,4	1	11,2	0	0,0	4	44,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	0,6
TOTAL	379	24,2	143	9,1	40	2,6	695	44,4	184	11,7	102	6,5	24	1,5	1.567	100,0

CUADRO A-7 FRECUENCIA DE FACTORES FACILITANTES SEGUN AREAS DE ACTIVIDAD.

AREAS DE ACTIVIDAD	ADMINISTRACION DE PERSONAL		ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA		PLANIFICAC.		RACIONALIZAC.		OTROS		SUSTANTIVOS		CONTEXTUALES		FRECUENCIA TOTAL.	FRECUENCIA RELATIVA TOTAL
	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.	Valor Absol.	Valor Relat.		
AGROPECUARIO	110	45,7	2	0,8	3	1,2	83	34,4	9	3,7	30	12,5	4	1,7	241	6,9
ARISTAL	79	49,4	0	0,0	11	6,9	48	30,0	7	4,4	14	8,7	1	0,6	160	4,6
ESCA	43	47,3	0	0,0	0	0,0	44	48,3	0	0,0	2	2,2	2	2,2	91	2,6
ENERGIA	13	21,3	1	1,6	0	0,0	32	52,5	2	3,3	9	14,8	4	6,5	61	1,7
INDUSTRIA	32	38,1	0	0,0	0	0,0	50	59,5	0	0,0	0	0,0	2	2,4	84	2,4
TURISMO	22	32,4	0	0,0	2	2,9	38	55,9	1	1,5	3	4,4	2	2,9	68	2,0
EDUCACION	107	60,1	0	0,0	1	0,6	62	34,8	0	0,0	6	3,4	2	1,1	178	5,1
EDUC. UNIVER.	11	50,0	0	0,0	0	0,0	9	40,9	1	4,5	1	4,5	0	0,0	22	0,6
SAUD	53	47,7	2	1,8	4	3,6	43	38,8	1	0,9	5	4,5	3	2,7	111	3,2
TRABAJO	63	63,0	0	0,0	0	0,0	29	29,0	1	1,0	5	5,0	2	2,0	100	2,9
BENEFICIO SOCIAL	40	53,3	3	4,0	0	0,0	28	37,4	1	1,3	2	2,7	1	1,3	75	2,2
CULTURA	64	47,4	3	2,2	2	1,5	57	42,2	2	1,5	7	5,2	0	0,0	135	3,9
DEP. Y RECREAC.	25	41,0	1	1,6	4	6,6	27	44,3	1	1,6	1	1,6	2	3,3	61	1,8
ADM. JUSTIC.	76	47,2	2	1,2	3	1,9	58	36,0	3	1,9	13	8,1	6	3,7	161	4,6
Accion SOCIAL	92	51,7	1	0,6	3	1,7	60	33,7	2	1,1	13	7,3	7	3,9	178	5,1
ENERGIA	11	29,7	0	0,0	0	0,0	18	48,7	0	0,0	7	18,9	1	2,7	37	1,1
AGUA	57	42,2	1	0,8	2	1,5	54	40,0	6	4,4	13	9,6	2	1,5	135	3,9
TRANSP. TERRESTRE	81	47,1	1	0,6	5	2,9	72	41,8	1	0,6	10	5,8	2	1,2	172	5,0
TRANSP. MARIT.	49	52,1	1	1,1	1	1,1	38	40,3	1	1,1	1	1,1	3	3,2	94	2,7
TRANSP. AEREO	38	55,1	1	1,4	1	1,4	25	36,2	1	1,4	2	2,9	1	1,4	69	2,0
TELECOMUNICAC.	6	25,0	0	0,0	1	4,2	17	70,8	0	0,0	0	0,0	0	0,0	24	0,7
VIVIENDA	46	36,8	1	0,8	1	0,8	62	49,6	4	3,2	6	4,8	5	4,0	125	3,6
URBANISMO	33	37,9	1	1,2	1	1,2	41	47,1	0	0,0	4	4,6	7	8,0	87	2,5
COMERCIO INT.	42	54,5	0	0,0	0	0,0	34	44,2	0	0,0	0	0,0	1	1,3	77	2,2
COMERCIO EXT.	33	66,0	0	0,0	0	0,0	15	30,0	1	2,0	0	0,0	1	2,0	50	1,4
AREA FINANC.	65	52,4	1	0,8	1	0,8	44	35,5	6	4,8	2	1,6	5	4,0	124	3,6
GOB. INTERIOR	68	53,1	4	3,1	1	0,7	43	33,6	2	1,6	8	6,3	2	1,6	128	3,7
COMUNIC. SOCIAL	14	32,6	0	0,0	0	0,0	27	62,8	0	0,0	0	0,0	2	4,6	43	1,2
ADM. ORG. CIVILES	6	21,4	0	0,0	0	0,0	21	75,0	0	0,0	0	0,0	1	3,6	28	0,8
CONTAB. GUBERN.	41	57,8	0	0,0	0	0,0	26	36,6	4	5,6	0	0,0	0	0,0	71	2,0
ESTADISTICA	26	36,1	0	0,0	1	1,4	33	45,8	6	8,3	5	6,9	1	1,4	72	2,1
ADM. PERSONAL	7	87,5	0	0,0	0	0,0	1	12,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	8	0,2
ABASTECIMIENTO	2	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	0,1
ADM. PRESUP.	80	53,7	2	1,3	1	0,7	58	38,9	4	2,7	2	1,3	2	1,3	149	4,3
PLANIFICACION	93	53,1	1	0,6	5	2,9	59	33,7	6	3,4	7	4,0	4	2,3	175	5,0
CONTROL	32	52,4	0	0,0	0	0,0	23	37,7	4	6,6	2	3,3	0	0,0	61	1,8
RACIONALIZACION	3	17,6	0	0,0	0	0,0	12	70,6	0	0,0	1	5,6	1	5,6	17	0,5
T O T A L	1063	47,9	29	0,8	54	1,6	1391	40,0	77	2,2	181	5,2	79	2,3	3474	100,0

FUENTE : CUADRO N° 11 B PROCESAMIENTO E C O M . -

CUADRO N°A8: LOCALIZACION Y ESTRUCTURA DE LOS PROBLEMAS POR REGIONES.

REGIONES	ADM. DE PERSONAL	ADMINISTRACION PRESUPUESTARIA	PLANIFICACION	RACIONALIZACION	OTROS	SUSTANTIVOS	CONTEXTUALES	T O T A L
I	16	16	0	22	13	1	1	69
	23,19	23,19	0,00	31,88	18,84	1,45	1,45	100,0
	6,02	13,68	0,00	3,99	10,40	1,16	6,67	5,78
II	31	11	1	38	5	13	1	100
	31,00	11,00	1,00	38,00	5,00	13,00	1,00	100,0
	11,65	9,40	2,94	6,88	4,00	15,12	6,67	8,37
III	16	6	0	20	15	3	4	64
	25,00	9,38	0,00	31,25	23,44	4,69	6,25	100,0
	6,02	5,13	0,00	3,62	12,00	3,49	26,67	5,36
IV	16	9	9	68	15	12	0	129
	12,40	6,98	6,98	52,71	11,63	9,30	0,00	100,0
	6,02	7,69	26,47	12,32	12,00	13,95	0,00	10,79
V	41	15	0	40	4	3	0	103
	39,81	14,56	0,00	38,83	3,88	2,91	0,00	100,0
	15,41	12,82	0,00	7,25	3,20	3,49	0,00	8,62
VI	13	3	0	24	24	5	0	69
	18,84	4,35	0,00	34,78	34,78	7,25	0,00	100,0
	4,89	2,56	0,00	4,35	19,20	5,81	0,00	5,77
VII	28	1	12	58	6	9	0	114
	24,56	0,88	10,53	50,88	5,26	7,89	0,00	100,0
	10,53	0,85	35,29	10,51	4,80	10,47	0,00	9,54
VIII	10	7	0	39	17	4	7	84
	11,90	8,33	0,00	46,43	20,24	4,76	8,33	100,0
	3,76	5,98	0,00		13,60	4,65	46,67	7,03
IX	21	28	0	28	2	6	0	85
	24,71	32,94	0,00	32,94	2,35	7,06	0,00	100,0
	7,89	23,93	0,00	7,07	1,60	6,98	0,00	7,11
X	29	4	0	25	6	15	2	81
	35,80	4,94	0,00	30,86	7,41	18,52	2,47	100,0
	10,90	3,42	0,00	4,53	4,80	17,44	13,33	6,78
XI	19	5	5	71	16	11	0	127
	14,96	3,94	3,94	55,91	12,60	8,66	0,00	100,0
	7,14	4,27	14,71	12,86	12,80	12,79	0,00	10,63
XII	4	7	3	90	2	1	0	107
	3,74	6,54	2,80	84,11	1,87	0,93	0,00	100,0
	1,50	5,98	8,82	16,30	1,60	1,16	0,00	8,95
XIII	22	5	4	29	0	3	0	63
	34,92	7,94	6,35	46,03	0,00	4,76	0,00	100,0
	8,27	4,27	11,76	5,25	0,00	3,49	0,00	5,27
TOTAL	266	117	34	552	125	86	15	1195
	22,26	9,79	2,85	46,19	10,46	7,20	1,25	100,0
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Cuadro N° 16A, procesamiento ECOM.

