

APRENDIZAJES Y BUENAS PRÁCTICAS DE LOS GOBIERNOS REGIONALES EN LA GESTIÓN DE SUS POLÍTICAS PÚBLICAS

antonieta.castro@subdere.gov.cl

luis.hidalgo@subdere.gov.cl

silvia.lopez@subdere.gov.cl

Unidad de Políticas y Descentralización
Departamento de Políticas Públicas
División de Estudios y Políticas Públicas

Objetivos, metodología y marco conceptual

Luis.hidalgo@subdere.gov.cl

Unidad de Políticas y Descentralización

Departamento de Políticas Públicas

División de Estudios y Políticas Públicas

Objetivo general

- Hacer un levantamiento y sistematización del conjunto de políticas públicas regionales (PPR) aprobadas por los Consejos Regionales y desarrollar, en forma colaborativa con las Divisiones de Planificación y Desarrollo Regional (DIPLADE), un proceso de análisis de los aprendizajes y de las buenas practicas apreciables en su gestión..

Objetivos específicos

- Identificar y sistematizar las PPR elaboradas por los gobiernos.
- Desarrollar un marco conceptual y operacional para el análisis de buenas prácticas y aprendizajes en materia de PPR.
- Aplicar en conjunto con las DIPLADE, un proceso colaborativo de diálogo y de gestión del conocimiento sobre su experiencia en la formulación de PPR.
- Presentar los resultados del proceso de identificación, análisis y socialización de aprendizajes y Buenas Prácticas en formulación de políticas públicas regionales por parte de las DIPLADE.

Pasos metodológicos

- Revisión documental en la web.
- Elaboración y aplicación de la ficha de sistematización.
- Selección de PPR y análisis de sistematización.
- Entrevista colectiva por videoconferencia para el levantamiento de buenas prácticas.
- Desarrollo de 2 talleres de trabajo por videoconferencia de gestión del conocimiento con los gobiernos regionales.
- Descripción y análisis de las buenas prácticas en formulación de políticas públicas regionales

Preguntas del estudio

- Cuando se declara que ciertas prácticas son en cierto sentido “mejores”, automáticamente se convierten en candidatas para la difusión, pero ... ¿Cómo sabemos si son realmente las mejores?
- ¿Cómo se puede facilitar el aprendizaje entre gobiernos regionales a partir de las experiencias de buenas prácticas?.
- ¿Cómo mejorar el análisis de las buenas prácticas de tal manera que la toma de decisiones pueda nutrirse de los antecedentes pertinentes?.
- ¿Cómo implementar las mejores prácticas de otros en un contexto político y administrativo regional distinto?. ¿Funcionará en mi región?

Marco conceptual

- Enfoque de “best practices” y del benchmarking.

Más allá de los resultados cuantificados o medibles que subyacen a la consideración de una práctica como “mejor”, los enfoques o paradigmas de gestión pública que subyacen a su valoración cambian con el tiempo (Valdez Z. A. 2019), lo que pudiera llevar a la obsolescencia o incluso al cambio radical en su calificación, lo que ayer fue mejor práctica hoy pudiera ser considerada como una a evitar.

- Enfoques de evaluación de políticas públicas.

A diferencia de los procesos evaluativos orientados a la selección y a la certificación, una tercera variante en la funcionalidad de los procesos evaluativos, es aquella que da cuenta de su importancia en la generación de aprendizajes, sean estos individuales, grupales o institucionales.

Bajo esta perspectiva, el proceso de retroalimentación desencadenado por la evaluación permite corregir y precaver o anticipar errores o desviaciones no deseadas. Esto, con el adicional que estas capacidades de mejora se nutren tanto de las mejores prácticas, como de las no óptimas e incluso de los considerables fracasos o malas experiencias.

- Enfoques de “buenas prácticas” y de Contingencia Institucional.

“Es más apropiado hablar de buena práctica o práctica inteligente, entendido este como un concepto relativo al contexto, tiempo y desempeño obtenido y que hacen una experiencia lo suficientemente significativa y creíble como para que sea relevante para otros que no pudieron lograr los mismos resultados”. Löffler (2000)

Levantamiento y Sistematización de Políticas Públicas Regionales formuladas por los Gobiernos Regionales

jorge.ibanez@subdere.gov.cl

Unidad de Políticas y Descentralización
Departamento de Políticas Públicas
División de Estudios y Políticas Públicas

FICHA DE SISTEMATIZACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA REGIONAL

CATASTRO Políticas Públicas Regionales (PPR) Período 2010-2020

I. Antecedentes de Identificación.

CÓDIGO Sistematización (Región / N° de PPR)	
1. Nombre de la Política Pública Regional (PPR)	
2. Link ubicación en la web	
3. Gobierno Regional	
4. Persona que realiza la sistematización	
5. Institución responsable de la formulación PPR	
Unidad / Departamento / División	
Contacto	
Teléfono	
Correo electrónico	
6. Año inicio de vigencia	
7. Año de término	
8. Fecha en que se aprobó por el CORE	
9. Número del acta o acuerdo	

II: COBERTURA, ALCANCE Y ÁMBITO DE ACCIÓN.

10. Población a la que se orienta			
Población en general	1	Pueblos originarios	2
Emprendedores / MIPYMES	3	Organizaciones de la Sociedad Civil	4
Otros especificar:			5
11. Cobertura territorial			
Región	1	Ciudades / sector urbano	2
Sector rural	3	Mixta (urbana y rural)	4
Localidades	5	Zona costera	6
Otros especificar:			7
12. Ámbito			
Social	1	Económico	2
Medio ambiente	3	Ordenamiento Territorial	4
Político Institucional	5	Intersectorial	6
Otro especificar:			7

III. ESTRUCTURA Y CONTENIDOS.

13. Problema que da origen a la PPR			
14. Principios orientadores			
15. Imagen Objetivo			
16. Objetivo general			
17. Objetivos específicos			
18. Líneas de acción para implementar la PPR.			
19. Metas			
20. Plan de Inversión/Acción asociado a la PPR.			
21. Indicadores de producto / efectos explicitados en la PPR			
Nombre	Línea de base	Meta	Observaciones

IV. MODELO DE GESTIÓN, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN

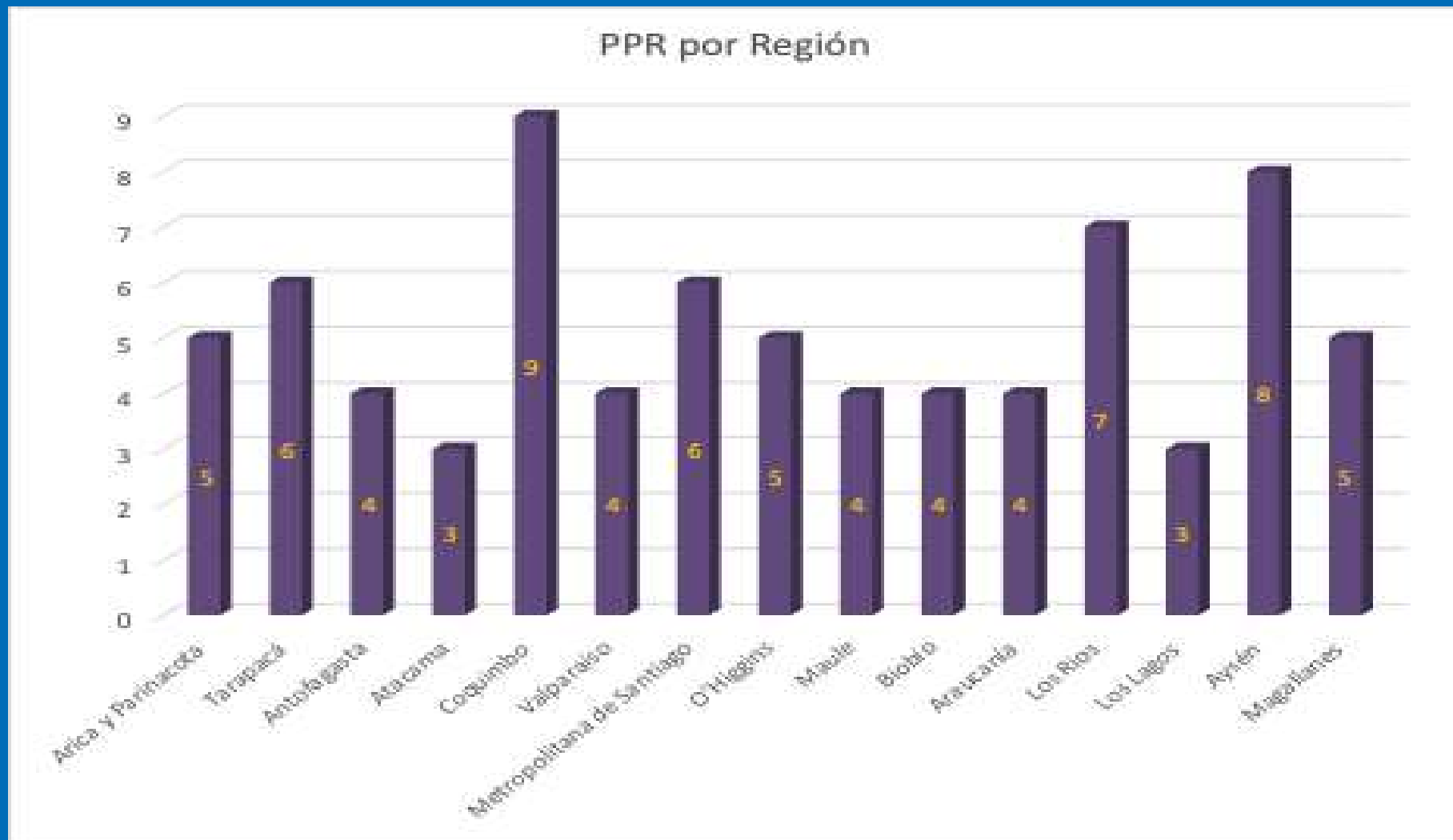
22. Instituciones/Unidades/Autoridades participantes	Responsabilidad

V. OTROS ASPECTOS DE ESTA PPR RELEVANTES DE INCORPORAR EN SISTEMATIZACIÓN

--

Nº	Región	Nombre Políticas Públicas Regionales
1	Arica y Parícuta	Estrategia Regional de Innovación Región de Arica y Parícuta 2012 - 2015
2	Arica y Parícuta	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región de Arica y Parícuta
3	Arica y Parícuta	Política Regional de Desarrollo de las Localidades Altas 2012 - 2016 Región de Arica y Parícuta
4	Arica y Parícuta	Política Regional de Turismo 2012-2016 Arica y Parícuta
5	Arica y Parícuta	Política Regional de Uso de Bienes Comunes
6	Tampac	Estrategia Regional de Innovación Región de Tampac 2012 - 2016
7	Tampac	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región de Tampac
8	Tampac	Política Regional de Desarrollo Rural Región de Tampac
9	Tampac	Política Regional de Integración de Localidades Altas de Tampac
10	Tampac	Política de Participación Ciudadana, Región de Tampac
11	Tampac	Política Regional de Desarrollo Productivo
12	Antofagasta	Estrategia Regional de Innovación Región de Antofagasta 2012 - 2016
13	Antofagasta	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región de Antofagasta
14	Antofagasta	Política Regional de Desarrollo Urbano Región de Antofagasta 2012 - 2016
15	Antofagasta	Política Regional para la Integración de Localidades Altas, Región de Antofagasta 2012-2016
16	Araucanía	Política Regional de Capital Humano para el Desarrollo Social y Productivo de Araucanía 2010
17	Araucanía	Política Regional de Localidades Altas de Araucanía 2012
18	Araucanía	Política Regional de Actividad Física y Deporte de Araucanía 2017 - 2020
19	Copiapó	Estrategia Regional de Innovación Región de Copiapó 2012 - 2016
20	Copiapó	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región de Copiapó
21	Copiapó	Política Regional de Desarrollo Urbano Región de Copiapó 2012
22	Copiapó	Política Regional de Integración de Localidades Altas Región de Copiapó 2012
23	Copiapó	Política Regional de Medio Ambiente 2010
24	Copiapó	Política Regional de Participación Ciudadana Región de Copiapó 2012
25	Copiapó	Política Regional para el Desarrollo de Localidades Altas Región de Copiapó 2012
26	Copiapó	Política Regional para el Desarrollo Rural Campesino de la Región de Copiapó 2014 - 2020
27	Copiapó	Estrategia Regional de Innovación Región de Valparaíso 2012 - 2016
28	Valparaíso	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región de Valparaíso
29	Valparaíso	Lineamientos Estratégicos de Política Pública e Iniciativas para el Desarrollo y Sostenibilidad Urbana de la Región de Valparaíso
30	Valparaíso	Lineamientos para una Política Regional de la Región de Valparaíso Sostenible y Patrimonio Cultural, Natural de Conservación y Desarrollo
31	Valparaíso	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región de Valparaíso
32	Metropolitana de Santiago	Estrategia Regional de Innovación Región Metropolitana de Santiago 2012 - 2016
33	Metropolitana de Santiago	Estrategia Regional para la Conservación de la Biodiversidad Región Metropolitana de Santiago 2012 - 2016
34	Metropolitana de Santiago	Política Regional para el Desarrollo de Localidades Altas Región Metropolitana de Santiago
35	Metropolitana de Santiago	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región Metropolitana de Santiago
36	Metropolitana de Santiago	Política Regional de Áreas Verdes Región Metropolitana de Santiago
37	Metropolitana de Santiago	Política Regional de Integración Urbana Región Metropolitana de Santiago 2017 - 2020
38	O'Higgins	Estrategia Regional de Innovación 2012 - 2016, Región del Libertador General Bernardo O'Higgins
39	O'Higgins	Política de Ciencia, Tecnología e Innovación Región del Libertador General Bernardo O'Higgins 2010
40	O'Higgins	Política Pública Regional de Turismo Región del Libertador General Bernardo O'Higgins 2010
41	O'Higgins	Política Regional de Localidades Altas, Gobierno Regional Región del Libertador General Bernardo O'Higgins 2013
42	O'Higgins	Política Regional de Actividad Física y Deporte O'Higgins 2017-2020
43	Maule	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región del Maule
44	Maule	Política Regional de Desarrollo de Localidades Altas, Región del Maule 2011
45	Maule	Estrategia Regional de Innovación Región del Maule
46	Maule	Política Pública de Turismo Región del Maule
47	Bío Bío	Política Regional de Turismo de Bío Bío
48	Bío Bío	Política Regional para la Conservación de la Biodiversidad de la Región del Bío Bío 2012-2016
49	Bío Bío	Política Regional para el Desarrollo de los Territorios Altos
50	Bío Bío	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región de Bío Bío
51	Araucanía	Política de Integración Territorial 2011 - 2012, Región de la Araucanía
52	Araucanía	Política Regional de Reservas Múltiples Región de la Araucanía 2011
53	Araucanía	Política Regional de Reservas Múltiples Región de la Araucanía 2011
54	Araucanía	Política Regional de Desarrollo y Actividad Física Región de la Araucanía 2010 - 2012
55	Los Ríos	Política de Desarrollo Cultural e Identidad Regional, Región de los Ríos 2017 - 2021
56	Los Ríos	Política Regional de Desarrollo Prepara y Acciona, Región de los Ríos 2013 - 2016
57	Los Ríos	Política Regional de Desarrollo Cine y Patrimonio, Región de los Ríos 2014 - 2016
58	Los Ríos	Política Regional de Desarrollo y Entorno Urbano Región de los Ríos 2014 - 2016
59	Los Ríos	Política Regional de Desarrollo Urbano, Gobierno Regional de los Ríos 2013
60	Los Ríos	Política Regional de Turismo Región de los Ríos 2011 - 2014
61	Los Ríos	Política Regional de Actividad Física y Deporte de la Región de los Ríos, período 2018 - 2021
62	Los Lagos	Política Regional de Turismo e Imagen Región de Los Lagos Patagonia Chile
63	Los Lagos	Política Regional para el Desarrollo de Localidades Altas, Gobierno Regional de los Lagos
64	Los Lagos	Política Regional de Actividad Física y Deporte Región de los Lagos 2017-2020
65	Ayacucho	Estrategia Regional de Innovación Ayacucho 2014 - 2016
66	Ayacucho	Política Regional de Inversión Internacional Región de Ayacucho 2013
67	Ayacucho	Política Regional de Localidades Altas Región de Ayacucho 2013
68	Ayacucho	Política Regional de Turismo de Ayacucho
69	Ayacucho	Política Regional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación en Ayacucho 2011
70	Ayacucho	Política Regional para el Desarrollo Comunal de Ayacucho 2009 - 2010
71	Ayacucho	Política Energética Energía 2010 Región de Ayacucho General Carlos Bulfinch del Campo
72	Ayacucho	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020
73	Magallanes	Política Regional de Actividad Física y Deporte 2017-2020 Región del Magallanes y la Antártica Chilena
74	Magallanes	Política Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Región del Magallanes y la Antártica Chilena 2010 - 2012
75	Magallanes	Política Regional de Turismo Región del Magallanes y la Antártica Chilena 2010
76	Magallanes	Política Regional para el Desarrollo de Localidades Altas Región del Magallanes y Antártica Chilena 2012 - 2016
77	Magallanes	Política Energética Magallanes y Antártica Chilena, Energía 2010

Políticas Públicas Regionales -distribución por región

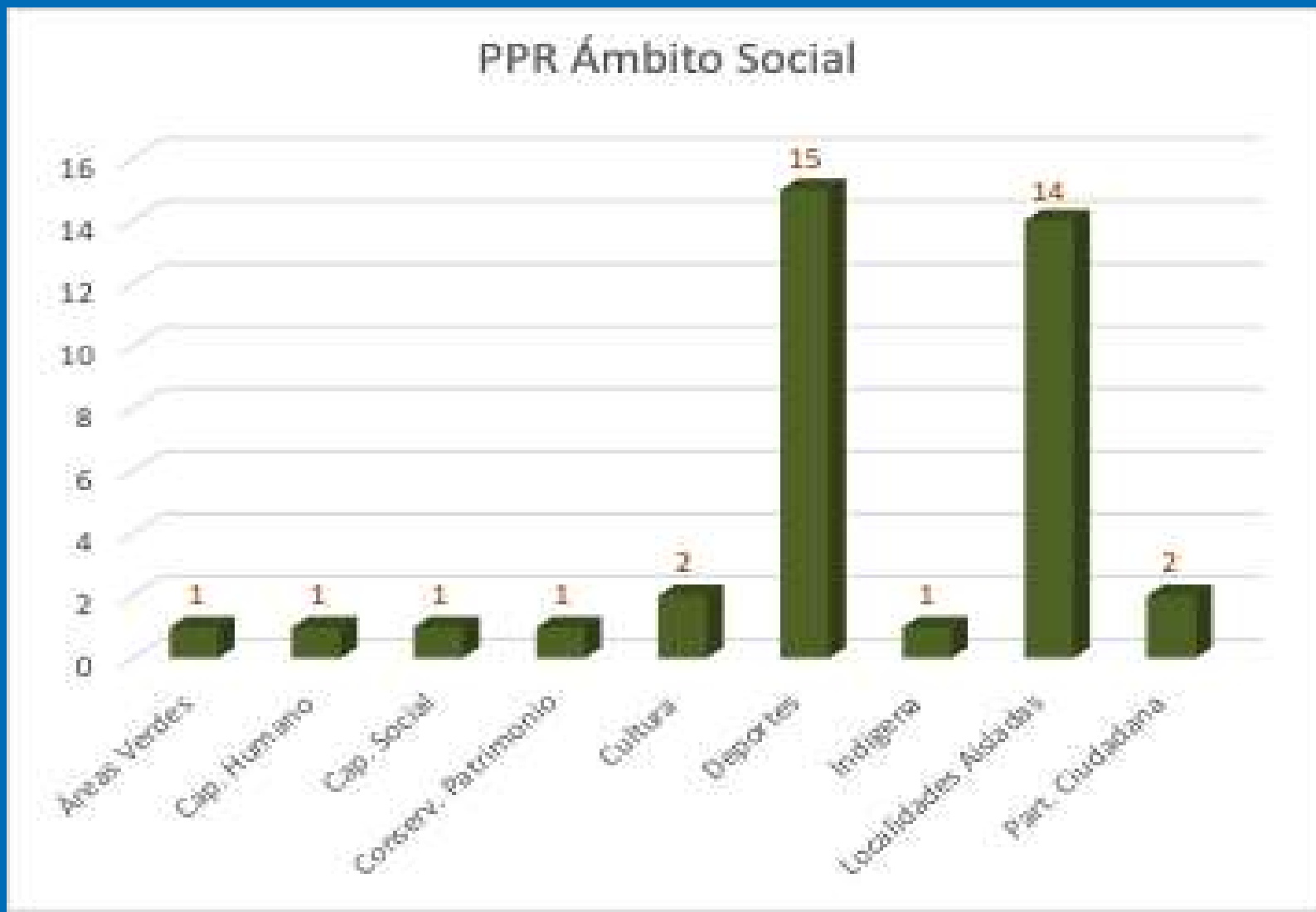




Políticas Públicas Regionales -distribución por ámbito

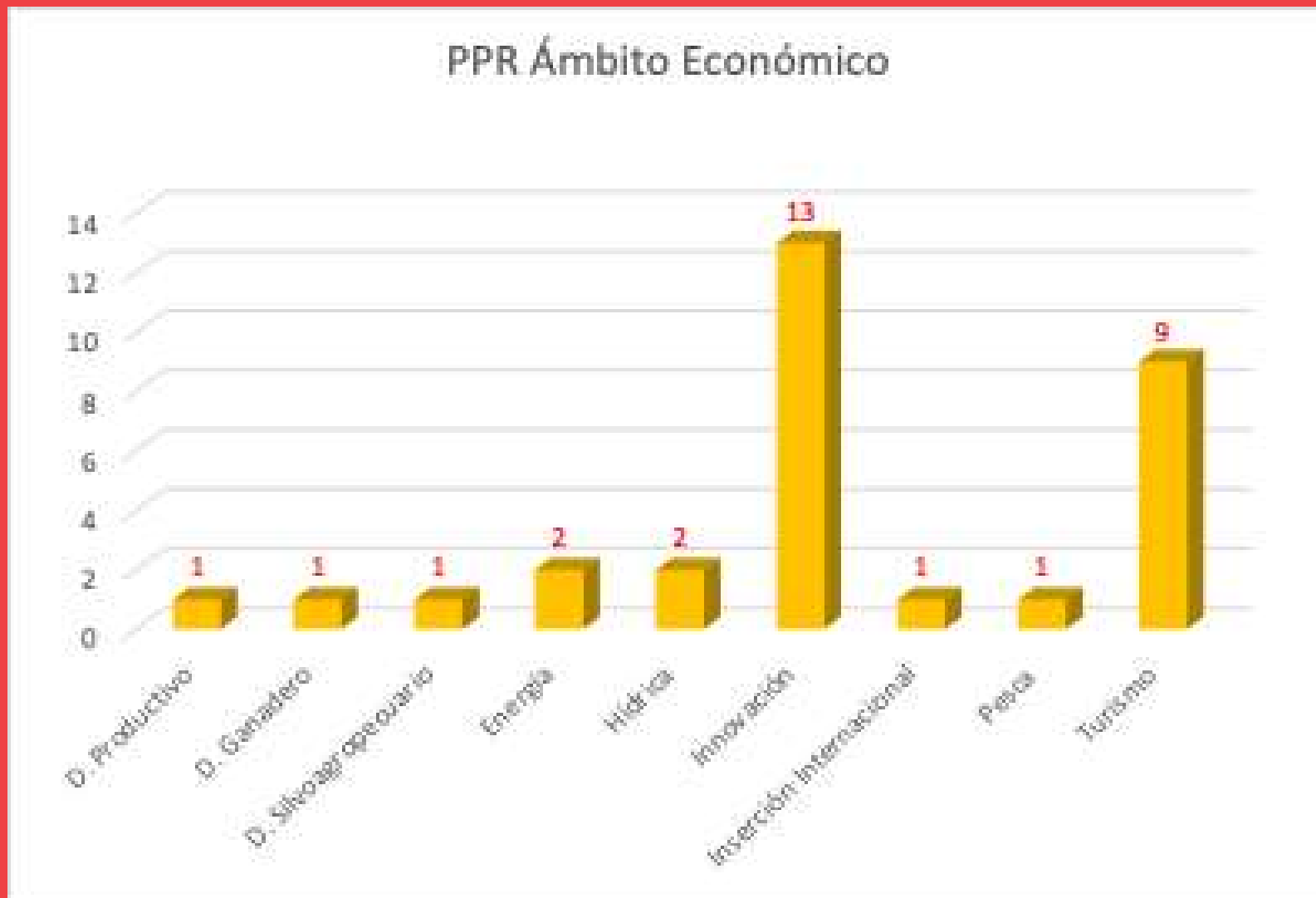


Políticas Públicas Regionales -temáticas abordadas en el ámbito social

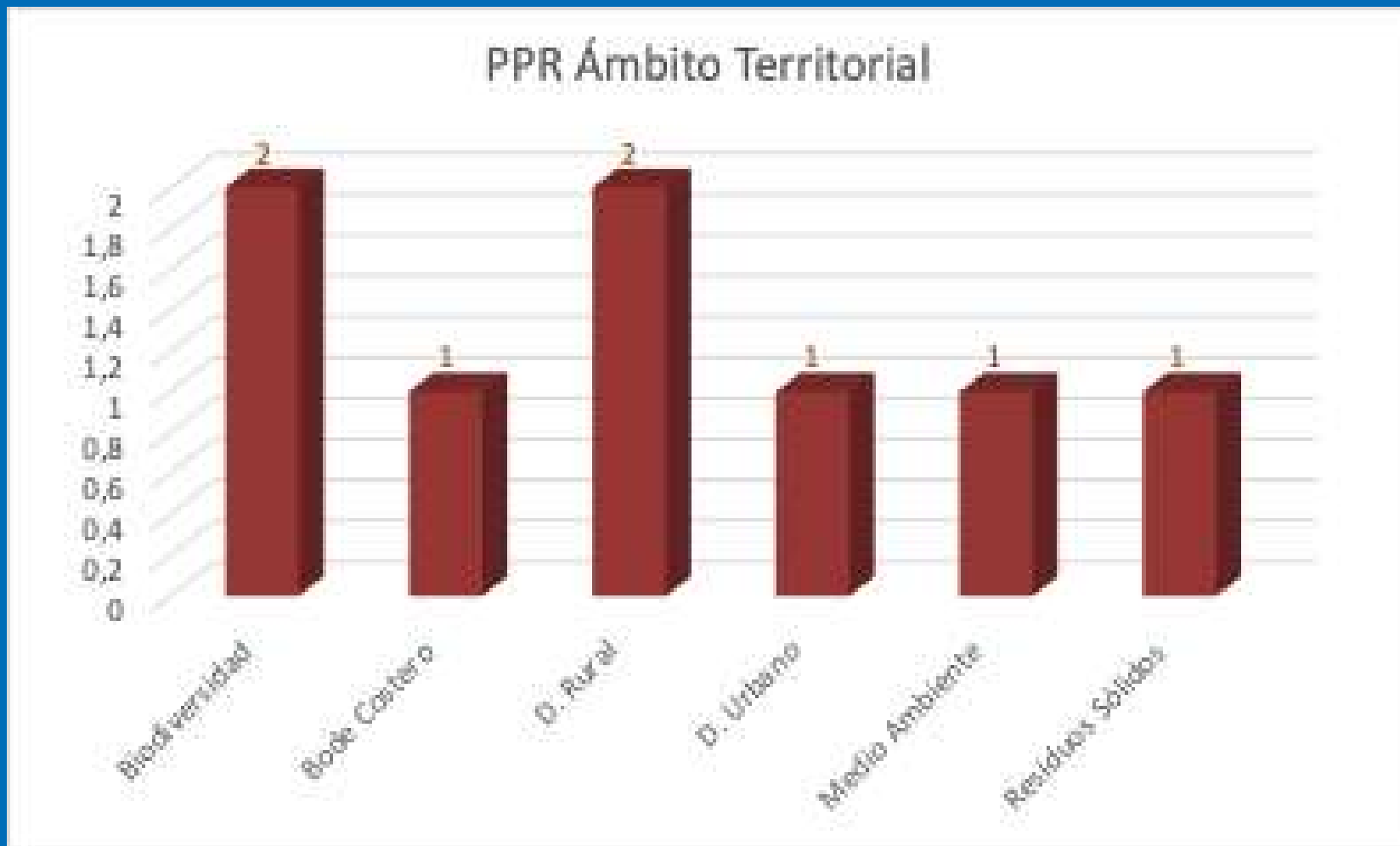


Políticas Públicas Regionales

-temáticas abordadas en el ámbito económico

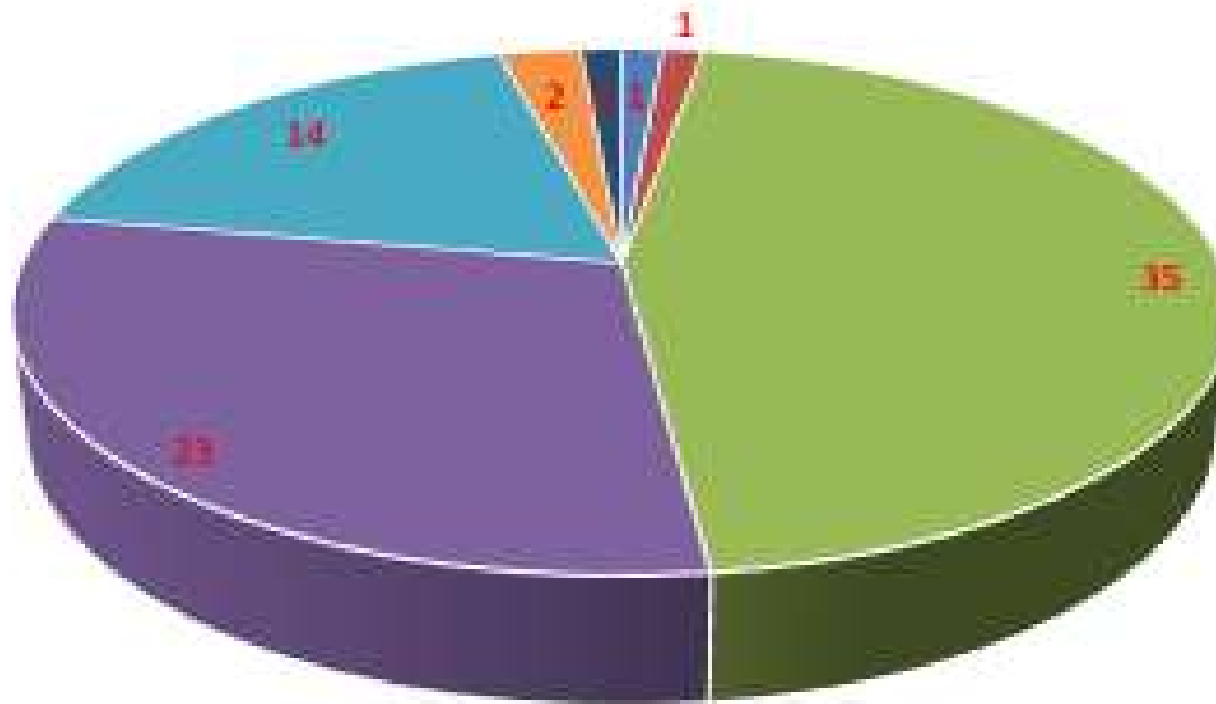


Políticas Públicas Regionales -temáticas abordadas en el ámbito territorial



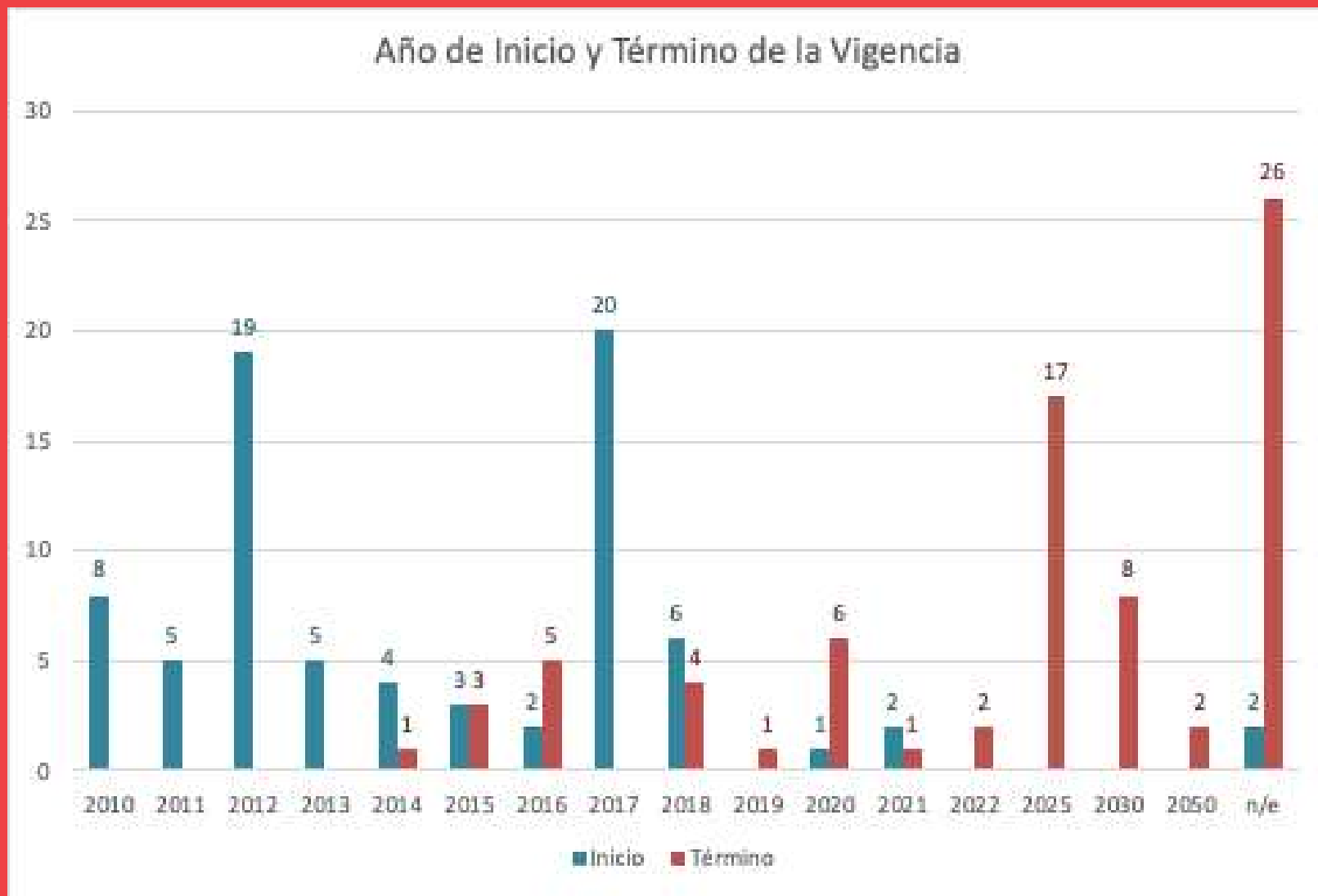
Políticas Públicas Regionales -institución responsable en la etapa de formulación

Institución responsable



■ CORDEP ■ CBDP ■ DIPLADE ■ DIPLADE-SUBDERE ■ MinDep ■ MinEnergía ■ MMA

Políticas Públicas Regionales -vigencia de las PPR



Políticas Públicas Regionales -horizonte temporal de las PPR



Buenas prácticas, aprendizajes y desafíos

Luis.hidalgo@subdere.gov.cl

Unidad de Políticas y Descentralización

Departamento de Políticas Públicas

División de Estudios y Políticas Públicas

Algunos elementos de las experiencias seleccionadas



- Coquimbo: La elaboración de la Política Regional Rural.
 - Constitución de mesa participativa con representantes de los municipios, servicios públicos y actores sociales.
- Valparaíso: Política Regional de Gestión del Recurso Hídrico.
 - Modelo de gobernanza regional sectorial
 - Elaboración de un reglamento para aplicación de la política validado por Contraloría.
- Maule: Política de Turismo: aprender haciendo
 - Capacitación para dar inicio a un nuevo proceso de elaboración de políticas. Utilización de guía Subdere más otros temas de contingencia (Género, pandemia).
 - Colaboración de actores público-privados involucrados en el sector turismo y a nivel territorial (municipios y sociedad civil),

Elementos interesantes de las experiencias seleccionadas



- Biobío
 - Creación de la Unidad de Políticas (Noviembre 2020).
 - Coordinación permanente con el CORE.
 - Adecuación del estudio para la actualización de la Política Regional de Turismo.
- Los Lagos
 - Constitución equipos intersectoriales ad-hoc para el desarrollo de políticas públicas.
 - Implementación de la Política de Turismo a través de fuentes de financiamiento del Presupuesto del GORE.
- Aysén
 - Modelo de gestión de planificación, con tres niveles: estratégico, programático y operativo.
 - Metodología para la elaboración de políticas públicas regionales.

Factores que favorecen una mejor formulación de PPR



- Continuidad en los equipos DIPLADE. Experiencia técnica acumulada en la DIPLADE.
- Transferencia metodológica y trabajo colaborativo con SUBDERE.
- Colaboración de Unidades de Participación Ciudadana/Empoderamiento de las organizaciones/que sea un problema sentido por la comunidad.
- Red nacional de contactos entre DIPLADES.
- Financiamiento programa AGES.
- Formalización de procesos de elaboración de PPR (CDC, Programa Mejora Continua, resoluciones ad hoc, unidades PPR).
- Incorporación de EAE.
- Territorialización/georreferenciación/aplicación de análisis de geo datos.
- Alianzas/complicidad/coordinación con servicios públicos en la región.
- Liderazgo/convicción de las autoridades regionales.

Factores que dificultan una mejor formulación de PPR



- Débil convocatoria e inserción territorial/escasa participación municipal/ ausencia de actores relevantes del territorio.
- Ausencia de procedimientos estandarizados intra GORE.
- Baja prioridad regional de problemática levantada desde el nivel central.
- Pérdida de profesionales con experiencia y capacidades/ Dispersión de las DIPLADE en múltiples funciones/Concentración en administrar contratos o consultorías externas.
- Temáticas transversales con bajo nivel de desarrollo en la DIPLADE (interculturalidad, género, pueblos originarios, derechos humanos)
- Consultoras sin conocimiento del territorio o del tema.
- Desactualización de la PPR/impacto de la pandemia y de eventos extremos.
- Déficit en incorporación del CORE.
- Desafección de las autoridades regionales.
- Insuficiente socialización intra GORE.

Factores que favorecen una mejor implementación de PPR



- Articulación PPR con ERD, PROT y con otros instrumentos de planificación.
- Incorporación de las PPR en formatos de evaluación y/o análisis de pertinencia de las IDI que postulan a financiamiento regional (formulario de coherencia).
- Canales de comunicación/Alianza con organismos desconcentrados, municipios, corporaciones, sector privado.
- Articulación DIPLADE – DIPIR en marco del reglamento de marcos e ítems y programa SUBDERE-GIZ.
- Vínculo con municipios y SECPLAN.
- Presencia y fortaleza de organizaciones sociales para ejercer auditoría social.
- Disponibilidad de suelo fiscal.
- Voluntad política para sostener gobernanza región – sector de las PPR.
- Pertinencia regional de problemática abordada.

Factores que dificultan una mejor implementación de PPR



- Débil coordinación y ausencia de cooperación intra GORE.
- Ausencia de respaldo o de apoyo político de la autoridad regional para convocar y concretar la PPR.
- Cambio en las prioridades, autoridades o instrumentos que pierden vigencia o actualidad.
- Contingencia por cambio de autoridades.
- Débil articulación con los equipos técnicos de las SEREMI y de los servicios públicos de la región.
- Falta de sustento normativo interno que establezca responsabilidades y dé continuidad a la implementación.
- Falta de coherencia. No compartir una misma visión o enfoque y lenguaje común sobre la problemática a intervenir.
- Carencia de institucionalidad en zonas aisladas y las condiciones de baja densidad y aislamiento.
- Lógicas clientelistas o de ejecución rápida al momento de priorizar iniciativas

Factores que favorecen un mejor seguimiento y evaluación de PPR



- Diálogo/colaboración con otras DIPLADE para compartir aprendizajes frente a problemáticas similares.
- Seguimiento de las PPR como parte de un SRP encabezado por la ERD.
- Desarrollar evaluaciones intermedias, sin esperar el término de los períodos de vigencia.
- Formalizar la coordinación interniveles para el seguimiento.
- Relación de trabajo más estrecha y formalizar el rol de CORE en evaluación y seguimiento.
- Plan plurianual de inversiones que identifique con precisión indicadores y acciones para el cumplimiento de las PPR.
- Incorporar el seguimiento y evaluación en el sistema de gestión de calidad y los PMG.
- Incorporar organizaciones sociales en el seguimiento.
- Asignar recursos humanos para esta función.
- Aprovechamiento plataforma Chileindica.

Factores que dificultan un mejor seguimiento y evaluación de PPR



- Ausencia de metas e indicadores de medibles y verificables que permitan dimensionar la implementación de la PPR.
- No definición de un modelo de gestión y seguimiento en el que se establezcan responsabilidades institucionales.
- No existencia formal de un flujo de proceso que defina, ordene y establezca pasos y responsabilidades desde que se inicia una PPR.
- Falta de interés y/o cambio en la voluntad política de realizar gestión, seguimiento y evaluación.
- Aplicación de enfoque conceptual y metodológico que no aborda aspectos relevantes de la PPR para su seguimiento y evaluación, o que es distinto del aplicado por otros actores participantes.
- Falta de continuidad en los procesos de seguimiento y evaluación
- Falta de equipo humano calificado en tareas de análisis y evaluación.

Desafíos para una mejor gestión de las PPR



- Fortalecer los equipos de planificación regional en el GORE.
- Mejorar la articulación interna entre equipos unidades del GORE.
- Mejorar la articulación territorial interniveles.
- Integrar la gestión de las PPR en el Sistema Regional de Planificación.
- Desarrollar modelos de gestión y seguimiento de las PPR.
- Avanzar hacia la formalización de procesos que integren mejoras y aprendizajes.
- Integrar temáticas transversales en el enfoque conceptual y metodológico de las PPR.
- Aportar al ejercicio de un liderazgo político regional comprometido con el desarrollo.
- Impulsar una agenda regional actualizada de PPR.

MUCHAS GRACIAS