

# INFORME FINAL

## **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO EN PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL DESARROLLO REGIONAL**

DIVISION DE PLANIFICACIÓN REGIONAL – MIDEPLAN  
DIVISION DE POLITICAS Y ESTUDIOS - SUBDERE

# **INFORME FINAL**

## **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO EN PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL DESARROLLO REGIONAL**

DIVISION DE PLANIFICACIÓN REGIONAL – MIDEPLAN  
DIVISION DE POLITICAS Y ESTUDIOS - SUBDERE

### **1.- Principales resultados y conclusiones del programa de capacitación.**

Este programa de capacitación, diseñado en cuatro módulos, tuvo como propósito generar capacidades en las nuevas Divisiones de Planificación de los Gobiernos Regionales para enfrentar con eficiencia los desafíos de planificación a corto y mediano plazo y, de este modo, dar un nuevo y eficaz impulso al desarrollo de regiones, territorios y comunas.

Los objetivos establecidos para el programa se han cumplido en la medida que los participantes, jefaturas y profesionales de todos los Gobiernos Regionales del país, han evaluado el curso positivamente. El promedio de evaluación del curso fue 6,5 y se ha señalado explícitamente la necesidad de mantener y profundizar el apoyo en estas materias por parte de MIDEPLAN y SUBDERE.

El desarrollo de todos los módulos y sus correspondientes cursos lectivos y talleres, también dan cuenta del cumplimiento de objetivos. En las 144 horas de trabajo se logró generar un espacio de reflexión y análisis sobre desafíos asociados a la planificación en el territorio.

Por último, destacar que los participantes cumplieron con los objetivos pedagógicos, lo cual se refleja en las notas que obtuvieron, que son la expresión de su participación constante y de los trabajos efectuados durante la actividad.

El presente informe da cuenta de lo realizado en el primer modulo gestionado por la División de Políticas y Estudios de la SUBDERE, así como en los tres módulos siguientes que organizó la División de Planificación Regional del MIDEPLAN.

### **2.- Fundamentos**

#### **2.1 Justificación:**

- Las transformaciones ocurridas en los últimos años en el escenario económico y social del país y las reformas institucionales asociadas a la modernización del Estado y la descentralización en la toma de decisiones, repercuten directamente en los procedimientos y formas de trabajo de los Gobiernos Regionales.
- Los complejos desafíos que enfrentan, hacen imprescindible la creación de espacios de reflexión y análisis en los cuales sea posible intercambiar experiencias y afinar métodos de

trabajo en temas tan decisivos como: las políticas de protección social y fomento productivo; el perfeccionamiento de los instrumentos y metodologías destinados a racionalizar y agilizar la gestión de Gobierno; la programación plurianual de los recursos públicos, entre otros.

- La instrucción emanada desde la Presidencia de la República, en orden a avanzar en el proceso de descentralización. expresada en la necesidad de crear una nueva división en la estructura administrativa de cada uno de los Gobiernos Regionales y cuya tarea principal será la de planificar el desarrollo de las regiones.

## 2.2 Objetivos:

- Satisfacer los requerimientos de perfeccionamiento y capacitación profesional y técnica de los Gobiernos Regionales, en particular de los funcionarios de las recientemente creadas Divisiones de Planificación.
- Generar espacios de reflexión y análisis sobre temas, problemas y desafíos que enfrentan habitualmente los Gobiernos Regionales en el cumplimiento de sus funciones.

## 3.- Estructura del programa:

El programa de capacitación se estructuró en cuatro módulos de acuerdo a las áreas temáticas señaladas en el siguiente cuadro. Con la finalidad de lograr mejores resultados en el proceso de transmisión de competencias, cada módulo se organizó mediante el desarrollo de charlas expositivas y trabajo de taller.

MÓDULO	Lugar	Meses			
		abril	mayo	junio	julio
1. Descentralización y modernización del Estado	Concepción				
2. Teoría y gestión estratégica del desarrollo.	La Serena				
3. Métodos y técnicas de planificación	Valparaíso				
4. Planificación en el territorio	Santiago				

#### 4.- Docentes

Los módulos fueron impartidos por docentes y especialistas de universidades nacionales, de MIDEPLAN y SUBDERE según el siguiente cuadro.

DOCENTE	INSTITUCIÓN
<b>MODULO I: DESCENTRALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO.</b>	
Marcelo Morales	GTZ
Alvaro Marifil	MIDEPLAN
Luis Hidalgo	SUBDERE
Maria Ignacia Fernandez	SUBDERE
Alvaro Villanueva	SUBDERE
Francisco Lira	SUBDERE
Luis Angulo	SUBDERE
Osvaldo Henriquez	SUBDERE
Maria Angélica Ropert	SUBDERE
<b>MODULO II: TEORÍA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL DESARROLLO.</b>	
Esteban Soms	MIDEPLAN
Rodrigo Núñez	MIDEPLAN
Carlos Cereceda	MIDEPLAN-SERPLAC IV
Kart Dietert	SERVICIO NACIONAL DE ADUANAS
Manuel Farias	MIDEPLAN-SERPLAC IV
Nancy Whittle	MIDEPLAN
Sergio Moffat	UNIVERSIDAD DEL BIO – BIO - CEUR
<b>MODULO III: METODOS Y TECNICAS DE PLANIFICACION.</b>	
Víctor Ortega	MIDEPLAN
Esteban Soms	MIDEPLAN
Paula Quintana M.	MIDEPLAN-SERPLAC V
Luís Landaeta	MIDEPLAN-SERPLAC VIII
Silvia Musalem	PRODEMU
Mikel Martija	CONSULTOR-PROFESOR UNIV. DE VINA DEL MAR
Pedro Ulloa	MIDEPLAN – SERPLAC X
Luís Alberto Obando	CONSULTOR
<b>MODULO IV: PLANIFICACIÓN EN EL TERRITORIO</b>	
Esteban Soms	MIDEPLAN
Viviana Espinoza	MIDEPLAN
Guido de la Torre	MIDEPLAN
Rodrigo Núñez	MIDEPLAN
Gustavo Saldivia	MIDEPLAN-SERPLAC XI
Federico Arenas	PROFESOR UNIV. CATÓLICA DE CHILE
Jorge Negrete	PROFEOSR UNIV. CATOLICA DE VALPARAISO
Sebastien Velut	PROFEOSR UNIV. CATOLICA DE VALPARAISO
María Luisa Méndez	SUBDERE

## 5.- Postulación y participación de funcionarios:

- Fase de postulación: La postulación de los postulantes al curso de capacitación fue presentada por cada Gobierno Regional, correspondiendo a los GORE la asignación de tres cupos.
- Participación: Para el logro de los objetivos de programa se consideró como condición fundamental, que los profesionales asignados asistieran a todos los módulos programados.

## 6.- Evaluaciones realizadas por los alumnos.

Cada uno de los módulos fue evaluado por parte de los alumnos participantes del curso de capacitación. A continuación se adjunta el resultado de esta evaluación, según módulo.

### MODULO I: DESCENTRALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

Fecha. 23 al 27 de abril

La evaluación cuantitativa de la encuesta respondida por 38 de un total de 39 participantes, según listado de asistencia, dio como resultado lo siguiente:

ITEM A EVALUAR	Puntaje total	Promedio
Grado de Interés de los contenidos abordados en el curso.	246,5	6,5
Pertinencia o utilidad de los contenidos para las tareas que deberá o debe desarrollar en su unidad de trabajo.	245,5	6,5
Dominio de los expositores de los contenidos abordados en el módulo.	249,2	6,6
Claridad de los expositores.	243,5	6,4
Apertura de los expositores para acoger y aclarar sus inquietudes o dudas respecto de los contenidos abordados	253,8	6,7
Adecuación de las metodologías del curso para favorecer la participación y la apropiación de los contenidos	242,0	6,4
Adecuación de la infraestructura y apoyo audiovisual para el logro de los objetivos pedagógicos. Falta de apoyo logístico para trabajo práctico	239,0	6,3
<b>Evaluación promedio del evento</b>	<b>1.719,5</b>	<b>6,5</b>

## MODULO II: TEORÍA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL DESARROLLO

Fecha. 28 de mayo al 01 de Junio

Desde la perspectiva de la evaluación cuantitativa, la encuesta respondida por 31 de un total de 39 participantes, según listado de asistencia, siendo el resultado por tema específico y global el siguiente:

ITEM A EVALUAR	Puntaje total	Promedio
Relevancia de los contenidos considerados en las exposiciones.	201,0	6,5
Calidad de los expositores.	202,0	6,5
Importancia de los temas tratados en el taller.	206,5	6,7
Interés de actividades desarrolladas en trabajos de talleres.	207,5	6,7
Utilidad de materiales entregados.	203,3	6,6
<b>Evaluación promedio del evento</b>	<b>1.020,3</b>	<b>6,6</b>

## MODULO III: MÉTODOS Y TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN

Fecha: 25 al 29 de junio

La encuesta fue contestada por 33 de un total de 38 participantes, según listado de asistencia, el resultado por ítem específico y global fue el siguiente:

ITEM A EVALUAR	Puntaje total	Promedio
Relevancia de los contenidos considerados en las exposiciones.	206,5	6,3
Calidad de los expositores.	196,5	6,0
Importancia de los temas tratados en el taller.	216,5	6,6
Interés de actividades desarrolladas en trabajos de talleres.	217,5	6,6
Utilidad de materiales entregados.	206,5	6,3
<b>Evaluación promedio del evento</b>		<b>6,4</b>

**MODULO IV : PLANIFICACIÓN EN EL TERRITORIO**  
**Fecha : 23 al 28 de julio**

La encuesta contestada por 37 de un total de 39 participantes, según listado de asistencia, el resultado por ítem específico y global fue el siguiente:

<b>ITEM A EVALUAR</b>	<b>Puntaje total</b>	<b>Promedio</b>
Relevancia de los contenidos considerados en las exposiciones.	231,0	6,2
Calidad de los expositores.	228,5	6,2
Importancia de los temas tratados en el taller.	236,5	6,4
Interés de actividades desarrolladas en trabajos de talleres.	237,5	6,4
Utilidad de materiales entregados.	224,7	6,2
<b>Evaluación promedio del evento</b>	<b>1.158,2</b>	<b>6,3</b>

**7.- Evaluación de participantes realizada por los docentes.**

La evaluación de cada uno de los alumnos asistentes incluyó los resultados de los trabajos de taller entregados y la asistencia de cada alumno. En el siguiente cuadro, se indican las calificaciones por alumno y el puntaje de cada región.

<b>REGIONES Y PARTICIPANTES</b>	<b>CALIFICACIONES</b>				<b>PUNTAJE FINAL</b>
	<b>MODULO I</b>	<b>MODULO II</b>	<b>MODULO III</b>	<b>MODULO IV</b>	
<b>Región de Tarapacá:</b>					<b>265</b>
Victor Ibaceta Vildoso	100	75,5	86	92	88
Roberto Rebolledo S.	100	75,5	86	92	88
Omar Williams López	100	75,5	86	92	88
<b>Región de Antofagasta:</b>					<b>250</b>
Gabriela Gómez Peralta	100	71,0	76	83	83
Miguel Lagos Covarrubias	100	75,5	76	83	84
Dina Contador	100	75,5	76	83	84

REGIONES Y PARTICIPANTES	CALIFICACIONES				PUNTAJE FINAL
	MODULO I	MODULO II	MODULO III	MODULO IV	
<b>Región de Atacama:</b>					<b>242</b>
Eduardo Herrera	100	0,0	79	87	67
Carmen Pizarro	100	86,0	79	87	88
Arnaldo Villegas	100	83,0	79	87	87
<b>Región de Coquimbo:</b>					<b>272</b>
Javier Araya Rodríguez	100	59,0	85	100	86
Hernán Felmer Machmar.	100	86,0	85	100	93
Silvia Soto Venegas	100	86,0	85	100	93
<b>Región de Valparaíso:</b>					<b>276</b>
José Luís Carvajal	100	90,2	86	92	92
Julio Medina Correa	100	90,2	86	92	92
Paúl Vallejos.	100	90,2	86	92	92
<b>Región de O'Higgins:</b>					<b>245</b>
María Escobar	100	76,9	83	93	88
Patricio Gálvez B.	100	73,9	83	93	87
Carolina Muñoz	100	0	83	93	69
<b>Región del Maule:</b>					<b>266</b>
José M. Ávila Sepúlveda	100	76,9	85	93	89
Magdalena Barría Fuentes	100	76,9	85	93	89
Miguel Valenzuela V.	100	76,9	85	93	89
<b>Región del Bío – Bío:</b>					<b>254</b>
Loredana Díaz	100	76,9	79	100	89
Andrea Mendoza Quintana	100	76,9	79	100	89
Jorge Urrea González	100	76,9	28	100	76
<b>Región de Araucanía:</b>					<b>264</b>
Gaby Cárcamo Navarrete	100	83,2	79	92	89
Fernando Pacheco Herrera	100	83,2	79	92	89
Ismael Toloza Bravo	100	75,7	79	92	87
<b>Región de Los Lagos:</b>					<b>267</b>
Rossana Mora Astroza	100	78,7	80	100	90
Rocío Vera Garay	100	69,7	86	100	89

REGIONES Y PARTICIPANTES	CALIFICACIONES				PUNTAJE FINAL
	MODULO I	MODULO II	MODULO III	MODULO IV	
Sergio I Bustamante V.	100	74,2	86	94	89
<b>Región de Aysén:</b>					<b>253</b>
Sergio Herrera Encina	100	0	90	100	73
Zolka Moreno Sandoval	100	76	90	88	89
Marco Oyarzún Montecinos	100	79	90	100	92
<b>Región de Magallanes:</b>					<b>272</b>
Nancy Gómez	100	79	86	97	91
David Ovando	100	79	86	97	91
José Velasquez	100	79	86	97	91
<b>Región Metropolitana:</b>					<b>280</b>
Natalia Garay Pizarro	100	90,2	83	100	93
Héctor Olivo Lillo	100	90,2	83	100	93
Gerardo Ubilla Bravo	100	90,2	83	100	93

## 8.- CONTENIDO DE LOS MÓDULOS

### 8.1 MODULO I: DESCENTRALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

Este módulo se realizó la semana del 23 de abril al 27 de abril, en la ciudad de Concepción.

#### Objetivo del módulo

A partir de este módulo los participantes podrán aplicar enfoques, categorías conceptuales e instrumental metodológico para contextualizar y fundamentar el traspaso de competencias en planificación regional hacia los Gobiernos Regionales, en el análisis histórico del proceso de descentralización y modernización del Estado Chileno.

Una vez finalizado el modulo los asistentes argumentarán las bondades que reporta contar con las atribuciones y capacidades efectivas para realizar la planificación regional en el propio Gobierno Regional, para la profundización del desarrollo democrático y económico social del país.

#### Objetivos Pedagógicos

- Analizar los fundamentos políticos, económicos e institucionales de la Descentralización realizando un balance colectivo sobre sus avances, limitantes y desafíos para los Gobiernos Regionales.
- Conocer las bases legales, administrativas, institucionales, presupuestarias y financieras del Estado Chileno analizando sus nudos críticos en materia de Descentralización.

- Conocer en profundidad el contenido y estado del arte de las reformas regionales y descentralizadoras en los ámbitos político, administrativo y fiscales en Chile y, en particular, en el de transferencia de competencias a los Gobiernos Regionales.

## PROGRAMA DEL CURSO

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
9:00 – 11:00	Presentación del Programa y del Módulo	Bases Constitucionales del Estado Chileno	Administración financiera del Estado y Descentralización Fiscal	El Chile descentralizado que queremos: Reformas Políticas	Juicio a la Descentralización: Veredicto del jurado
11:00 – 11:30	CAFE	CAFE	CAFE	CAFE	CAFE
11:30 – 13:00	Fundamentos Político, Económicos e Institucionales de la Descentralización	Bases legales y administrativas del Estado Chileno	Alternativas y propuestas de descentralización fiscal	Transferencia de Competencias de Planificación, Ordenamiento Territorial	Juicio a la Descentralización: sentencia
13:00 – 14:30	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO
14:30 – 16:00	Revisión histórica: regionalización y descentralización	Las reformas regionales y el proceso legal y normativo en Chile	Fundamentos conceptuales para la transferencia de competencias	Programa de Fortalecimiento de los Gobiernos Subnacionales	
16:00 – 16:30	CAFE	CAFE	CAFE	CAFE	
16:30 – 18:00	Juicio a la Descentralización: Conformación de equipos	Juicio a la Descentralización: Presentación de la defensa	Juicio a la Descentralización: Presentación de la fiscalía	Juicio a la Descentralización: Presentación de alegatos finales	

### Organización y diseño del módulo

La estructura modular del Programa en su conjunto está destinada a satisfacer los criterios de flexibilidad curricular, eficacia del proceso de enseñanza y la posibilidad cierta de retroalimentación y evaluación del aprendizaje.

El Módulo se organiza en torno a 5 unidades temáticas cada una de las cuales contempla, tanto la presentación de la base conceptual y teórica referida al tema, como el análisis de las reformas, alternativas y/o propuestas de descentralización vinculadas a ellas.

- Balance histórico del proceso
- Nuevo Modelo Institucional Regional
- Transferencia de Competencias
- Descentralización financiera
- Marco jurídico y reglamentario

Transversalmente el programa contempla la realización de una actividad de aprendizaje denominada “Balance de la Descentralización” que, organizada bajo la modalidad de juego de roles y en el formato de un Juicio Oral con Fiscalía, Defensa y Jurado, permite incorporar activa y participativamente a los asistentes en la valoración y análisis crítico tanto de los elementos “teóricos” aportados por el módulo, como los provenientes de su experiencia.

### **Descripción del Taller: “Juicio al avance del Proceso descentralizador en Chile”**

Esta es una actividad de aprendizaje organizada bajo la modalidad de juego de roles y en el formato de un Juicio Oral con Fiscalía, Defensa y Jurado, cuyo objetivo es incorporar activa y participativamente a los asistentes en la valoración y análisis crítico del proceso descentralizador chileno aplicando tanto los elementos “teóricos” aportados por el módulo, como los provenientes de su experiencia.

La actividad se centra en el desarrollo de un Juicio Oral en torno a la pregunta general:

*¿Avanza en Chile el Proceso Descentralizador?*

Para llevar a cabo esta actividad el grupo curso se distribuye aleatoriamente en tres grupos y 12 sub grupos con roles diferenciados a lo largo de los cinco días que dura el módulo de capacitación: defensores, fiscales y jurado. Siendo que los dos primeros deben sustentar tesis a favor o en contra de la pregunta del juicio.

### **FASES DE LA ACTIVIDAD:**

La actividad se desarrolla en cinco fases sucesivas:

#### **Presentación de cargos y descargos:**

Cada subgrupo deberá preparar y presentar al Jurado y al Juez, en no mas de 5 minutos, dos argumentos claramente formulados con los cuales sostienen su rol específico y los que se comprometen a probar a lo largo del juicio.

#### **Presentación de la Fiscalía:**

En esta fase los cuatro subgrupos de la fiscalía dispondrán en total de 90 minutos para probar sus argumentos (cargos) en base a los cuales sostienen que no existe avance en el proceso descentralizador chileno. Para estos efectos podrán presentar antecedentes estadísticos, declaraciones de personajes públicos o informantes calificados registradas en medios de comunicación o documentos escritos, presentaciones en data show y/o presentar testigos reales o ficticios. En el caso de presentación de testigos estos también podrán ser interrogados por la defensa del respectivo subgrupo.

#### **Presentación de la Defensa:**

En esta fase los cuatro subgrupos de la defensa dispondrán en total de 90 minutos para probar sus argumentos (descargos) en base a los cuales sostienen que sí existe avance en el proceso descentralizador chileno pudiendo usar el mismo tipo de elementos probatorios de lo que dispone la fiscalía.

#### **Alegatos finales:**

En esta fase cada uno de los subgrupos deberá presentar a consideración del Jurado, del Juez y del Grupo Evaluador sendos documentos con el desarrollo escrito de su argumentación. En esta etapa cada subgrupo dispondrá de 5 minutos para dirigiéndose al Jurado enfatizar los argumentos por los cuales considera que el jurado debe fallar a su favor. En esta etapa puede también referirse a los argumentos del subgrupo contrario presentando razones por las cuales considera que el Jurado no debiera tomar en consideración o relativizar la argumentación contraria.

## Deliberación y veredicto del Jurado

Como se señaló el Jurado y sus respectivos subgrupo deberán arribar a un juicio fundado respecto de la pregunta general del Juicio (¿Existe avance en el proceso descentralizador chileno?), su expresión en las subtemáticas específicas (¿existe avance en los ámbitos político, administrativo, fiscal y cívico ciudadano respectivamente?) así como respecto de cada uno de los dos argumentos que sostiene cada subgrupo para sustentar sus posiciones.

Finalizada la presentación de los alegatos finales, el Jurado como cuerpo deberá deliberar, redactar y presentar al Sr. Juez y al Grupo Evaluador, un veredicto del conjunto respecto de la pregunta general del Juicio y cuatro veredictos específicos de cada subgrupo del jurado respecto de los subtemas y los argumentos (cargos y descargos) sostenidos por fiscales y defensores.

## 8.2 MODULO II: TEORÍA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL DESARROLLO.

Este módulo se realizó la semana del 28 de mayo al 01 de junio, en la ciudad de La Serena.

### PROGRAMA DEL CURSO

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
9:00-10:30	INTRODUCCIÓN AL MÓDULO SOBRE TEORÍA Y MODELOS DE GESTIÓN	TEORÍA DEL DESARROLLO ENDOGENO Rodrigo Nuñez	LA GESTIÓN REGIONAL EN CHILE Esteban Soms	GESTIÓN REGIONAL Y SISTEMA NACIONAL DE INVERSIONES Nancy Whittle	EVALUACIÓN Y ANÁLISIS EXPOSICIONES
10:30-11:00	CAFE	CAFE	CAFE	CAFE	CAFE
11:00-12:30	EVOLUCIÓN DEL PENSAMIENTO TEÓRICO Esteban Soms	CAPITAL SOCIAL Y GOVERNABILIDAD Sergio Moffat	ORGANIZACIÓN PARA UNA GESTIÓN TERRITORIAL MÁS EFICIENTE. Carlos Cereceda	SISTEMA DE PROTECCIÓN SOCIAL A NIVEL REGIONAL Manuel Farias	CHARLA FINAL, EVALUACIÓN DEL EVENTO Y CIERRE
13:00-14:30	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	COCKTAIL
14:30-16:00	ENFOQUES TEÓRICOS Y ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO REGIONAL Karl Dietert	TALLER IDENTIFICACION DE TERRITORIOS CON POTENCIAL	TALLER BASES PARA LA GESTIÓN DEL DESARROLLO EN LOS TERRITORIOS	EXPOSICIONES DE TRABAJO GRUPAL	
16:00-16:30	CAFE	CAFE	CAFE		
16:30-18:00	ORGANIZACIÓN TALLER POTENCIAL DE DESARROLLO REGIONAL	TALLER IDENTIFICACION DE TERRITORIOS CON POTENCIAL	TALLER BASES PARA LA GESTIÓN DEL DESARROLLO EN LOS TERRITORIOS	EXPOSICIONES DE TRABAJO GRUPAL	

### Objetivo del módulo

Entregar los principales elementos teóricos relativos al desarrollo regional, y a la organización para la gestión y planificación del territorio. Realizando, complementariamente, talleres que permitan comprender más cabalmente los contenidos entregados y efectuar una reflexión sobre su aplicación en las realidades regionales.

## **Objetivos Pedagógicos**

- 1) Que los alumnos conozcan los fundamentos teóricos relativos a los procesos de desarrollo y de la planificación y manejen los conceptos e instrumentos que les permitan diseñar propuestas de acciones técnicamente eficientes y factibles.
- 2) Que los alumnos sean capaces de distinguir los principales elementos de un modelo de gestión regional.
- 3) Que los alumnos conozcan experiencias de gestión desarrolladas en algunas regiones del país que orienten sobre los procesos de identificación de territorios con potencial y respecto de las formas de organización para sustentar procesos de desarrollo.

## **Descripción de los temas desarrollados en el módulo**

- **Introducción al módulo sobre teoría y modelos de gestión**

Explicación del sentido del módulo y su contenido. Vínculo entre la teoría y la gestión del desarrollo como introducción al curso, incorporando referencias a la realidad regional y nacional.

- **Evolución del pensamiento teórico**

Revisión de los principales cuerpos teóricos sobre desarrollo regional desde la perspectiva histórica.

- **Enfoques teóricos y estrategias para el desarrollo regional**

Relación entre los diversos planteamientos teóricos y las estrategias y políticas que se han implementado en Chile.

- **Teoría del desarrollo endógeno**

Enfoque del desarrollo endógeno; definición, descripción de modelos y formas más comunes (distritos industriales, clusters, sistemas de pequeñas empresas). Políticas y acciones para su promoción.

- **Capital social y gobernabilidad**

Nuevos enfoques del desarrollo y la gestión regional. Se abordaron los conceptos de capital social, asociatividad, participación en la gestión del desarrollo, todo lo anterior en el marco del concepto de gobernabilidad. Experiencias y propuestas de políticas.

- **La gestión regional en Chile**

Se abordaron los enfoques y niveles de la acción gubernamental y modelos económicos y los tipos posible de planificación/gestión. Se realizó un análisis de la gestión regional en Chile desde la perspectiva de la promoción del desarrollo.

- **Organización para una gestión territorial más eficiente (foco en los procesos de articulación regional – local)**

Consistió en una revisión conceptual sobre algunas tipologías de organización territorial para la gestión regional, reseñando sus principales elementos y características. Se presentó

una sistematización de diversas experiencias de modelos relativos a la gestión del territorio, nacionales o internacionales.

- **Gestión regional y sistema nacional de inversiones**

En el marco de los procesos de gestión regional se abordaron los principales componentes del sistema nacional de inversiones.

- **Sistema de protección social a nivel regional**

Se describió el funcionamiento del sistema de protección social a nivel regional, y las orientaciones respecto de su operación a mediano plazo.

## **Descripción del Taller: “Potencial de Desarrollo Regional”**

### **Propósito del taller**

Se definió como objetivo de este taller “Identificar territorios con potencial de desarrollo, de acuerdo a los fundamentos teóricos entregados, y desarrollar orientaciones para la gestión de dichos territorios”

### **Estructura del taller**

En este taller se distinguieron tres partes:

- a) **Organización del taller:** En esta parte, se acordó la organización de los grupos y se entregaron las orientaciones de trabajo.
- b) **Aplicación,** denominada “Identificación de territorios con potencial”, cuyas actividades principales fueron:
  - Identificar en una región, los territorios con potencial de desarrollo;
  - Caracterizar el territorio.

**Producto:** Identificación de territorios con potencial de desarrollo basados en la teoría del desarrollo endógeno.

- c) **Aplicación,** denominada “Bases para la gestión del desarrollo en los territorios”. Se dividió en dos actividades:
  - Definición de los principales elementos a considerar en la gestión de los territorios;
  - Desarrollo de orientaciones para la gestión en el caso del territorio caracterizado.

**Producto:** Para cada territorio, se establecieron orientaciones que permitan la gestión de dichos territorios. Esto implicó señalar las mejores formas de intervención dada la realidad territorial; Instrumentos; organización; mecanismos de coordinación.

### 8.3 MODULO III: MÉTODOS Y TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN.

Este módulo se realizó la semana del 25 al 29 de junio, en la ciudad de Valparaíso.

#### Objetivo del módulo

Se planteo como objetivo central de este módulo, poner a disposición de los participantes, los principales métodos y técnicas para ampliar conocimientos y dominios respecto de las opciones para la formulación y aplicación de los diferentes instrumentos de planificación. En este sentido y consecuente con el mayor dominio temático buscado, se realizaron talleres dirigidos a la aplicación del instrumental técnico entregado.

#### Objetivos pedagógicos

- Que los participantes conozcan o amplíen su dominio operativo respecto de métodos y técnicas para la formulación, gestión y seguimiento de instrumentos de planificación, de manera que estén en condiciones de diseñar propuestas para el desarrollo regional.
- Que los participantes sean capaces de decidir que método(s) o instrumento(s) es más conveniente o válido de aplicar, de acuerdo a las características sociales, culturales, económicas y/o ambientales de una determinada área o espacio territorial regional.
- Que los participantes conozcan experiencias específicas de formulación, aplicación y seguimiento de instrumentos de planificación desarrollados en el país, de forma que tales experiencias muestren caminos concretos de aplicación de estos métodos y técnicas.

#### PROGRAMA

	LUNES 25	MARTES 26	MIÉRCOLES 27	JUEVES 28	VIERNES 29
09:00 – 09:30	INAUGURACIÓN	TÉCNICAS DE ANÁLISIS REGIONAL.	COHERENCIA DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE PARTICIPACIÓN.	EXPOSICIONES DE TRABAJO GRUPAL (3).
09:30 – 10:30	TEMÁTICA GENERAL Victor Ortega	Esteban Soms	Paula Quintana M.	Luis Alberto Obando	
10:30 – 11:00	CAFE	CAFE	CAFE	CAFE	EXPOSICIONES DE TRABAJO GRUPAL (3).
11:00 – 12:30	SECUENCIA DE LA PLANIFICACIÓN. Esteban Soms	TÉCNICA DE ANÁLISIS PROSPECTIVO. Pedro Ulloa	INSTRUMENTOS DE PROGRAMACIÓN Mikel Martija	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PLANES. Luis Landaeta	
13:00 – 14:30	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	CLAUSURA.
14:30 – 16:00	PERSPECTIVA DE GENERO EN LA PLANIFICACION Silvia Musalem	Taller	Taller	EXPOSICIONES DE TRABAJO GRUPAL (3).	
16:00 – 16:30	CAFE	CAFE	CAFE	CAFE	
16:30 – 18:00	Taller: PROCEDIMIENTOS, ÁREAS OPERATIVAS Y PRODUCTOS. Mikel Martija	Taller	Taller	EXPOSICIONES DE TRABAJO GRUPAL (4).	

## Descripción de los temas desarrollados en el módulo

- **Secuencia metodológica de la planificación**  
Características de los principales instrumentos de planificación territorial y secuencia metodológica del proceso de planificación, válida tanto en la formulación de estrategias para el desarrollo, como en la generación de planes plurianuales regionales.
- **Perspectiva de género en la planificación**  
Orientaciones y principios para garantizar la participación de las mujeres en las diferentes fases del proceso de planificación regional, de modo de incorporar sus problemas y posibilidades de actuación en gestión del desarrollo de las regiones.
- **Técnicas de análisis regional**  
Principales técnicas e instrumentos de análisis regional. Relevancia de determinados métodos y técnicas para el análisis regional, como el análisis territorial con visión estratégica; ventajas y desventajas del instrumental disponible.
- **Técnicas de análisis prospectivo**  
Se expusieron las características del método, desarrollo metodológico, estructura de procedimientos, secuencia de acciones o actividades, áreas principales de acción y variables e indicadores relevantes. Como presentar alternativas técnicas de construcción de escenarios e identificar ventajas y limitaciones del método analizado.
- **Coherencia entre instrumentos de planificación**  
Se mostró la necesidad de construir una estructura y desarrollo coherente de objetivos y políticas, destacando que esta complementariedad es un requisito necesario para la gestión. Se efectuó una síntesis de la evolución del instrumental en el desarrollo de la planificación regional, reseñando sus principales ventajas y debilidades.
- **Instrumentos para la programación de recursos**  
Se fundamentó entorno a operativizar el necesario vínculo entre la planificación y la programación de recursos; entre la necesidad de coherencia entre objetivos, programas y proyectos; y las bases y prioridades de un proceso de formulación de un plan plurianual de inversiones.
- **Técnicas e instrumentos de participación**  
Se entregó una visión del proceso participativo regional y de su evolución histórica. Se expusieron metodologías, instrumentos e iniciativas de participación a nivel regional; se destacaron las ventajas y principales debilidades y/o carencias de los procesos participativos.
- **Evaluación y seguimiento de planes**  
Se fundamentó la relevancia de la fase de evaluación y seguimiento de los instrumentos de planificación formulados y/o en ejecución. Se presentaron técnicas y herramientas de evaluación aplicadas a procesos e instrumentos de planificación; se explicitaron las principales dificultades, debilidades o carencias de los modelos pertinentes.

### **Descripción y propósito del Taller:**

Llevar a cabo un ejercicio completo de formulación de una Estrategia, que permita razonar sobre cada aspecto desarrollado en la parte expositiva del Seminario. Se trata de un esfuerzo de integración de las diversas materias expuestas para establecer los momentos en que se requieren conocimientos, participación e información, en una secuencia completa que posibilita reconocer la lógica seguida en el proceso.

### **Estructura del Taller**

En este taller se distinguieron las siguientes partes:

#### **a) Determinación de objetivos importantes**

**Producto:** Listado de objetivos importantes, más de 12

**Método:** Revisión Estrategia anterior, análisis FODA actual, temas emergentes, discusión de grupo. Identificación individual, listado grupal.

#### **b) Determinación de objetivos prioritarios**

**Producto:** Listado de objetivos prioritarios, de 10 a 12 máximo

**Método:** Votación individual, negociación posterior entre participantes

#### **c) Determinación del impacto de unos objetivos sobre otros.**

**Producto:** Identificación de la motricidad y dependencia de cada objetivo

**Método:** Análisis estructural, matriz objetivos/objetivos elaborada en grupo.

#### **d) Determinación de objetivos estratégicos**

**Producto:** Reconocimiento de la posición relativa de los objetivos prioritarios

**Método:** Gráfico de dispersión de objetivos prioritarios, según motricidad y dependencia

#### **e) Determinación de secuencias de dependencia de objetivos estratégicos y prioritarios**

**Producto:** Identificación de secuencias de logro de objetivos

**Método:** Gráfico de secuencias de dependencia entre objetivos

#### **f) Análisis de gobernabilidad**

**Producto:** Gobernabilidad existente para el logro de cada objetivo

**Método:** Discusión en grupo

#### **g) Escenarios regionales**

**Producto:** Construcción de escenarios alternativos

**Método:** Análisis interno, basado en la secuencia de dependencia de objetivos y externo, considerando otras variables

#### **h) Selección de escenario**

**Producto:** Escenario seleccionado para la Estrategia Regional de Desarrollo

**Método:** Análisis de escenarios en relación con las políticas de desarrollo del país y la región.

**i) Plan Plurianual de inversiones y otras iniciativas**

**Producto:** Identificación de la secuencia de acciones (inversiones y otras) en el horizonte del plan, recursos involucrados y actores ejecutores.

**Método:** Ordenamiento de las iniciativas estratégicas, teniendo presente un marco probable de recursos anuales, la secuencia de dependencia entre objetivos y el escenario a alcanzar.

**j) Indicadores para el seguimiento**

**Producto:** Identificación de indicadores para el seguimiento del Plan

**Método:** Discusión en grupo.

**k) Exposición del trabajo**

**Producto:** Informe conteniendo el material elaborado por cada grupo, exposición sintética en Power point.

**Método:** Exposición de cada grupo.

#### **8.4 MODULO IV: PLANIFICACIÓN EN EL TERRITORIO.**

Este módulo se realizó la semana del 23 al 27 de julio, en la ciudad de Santiago.

##### **Objetivo del módulo**

Se definió como objetivo central de este curso, motivar en los profesionales de los Gobiernos Regionales, **la necesidad de incorporar la dimensión territorial en las tareas de gestión y de gobierno de las regiones del país, en especial en lo que dice relación con el desarrollo de esos territorios.** Para cumplir con este objetivo se consideró necesario, que de manera fácil y didáctica releven la importancia de incorporar el territorio en su trabajo, como también perciban que esta tarea requiere de un marco conceptual adecuado.

##### **Objetivos Pedagógicos**

- a) Que los participantes conozcan una serie de métodos y técnicas de análisis espacial, que les permitan reconocer las potencialidades del territorio regional, de manera de mejorar la aplicación de las políticas, planes, programas e inversión que se desarrolla o realiza en el territorio.
- b) Que los participantes conozcan una serie de experiencias metodológicas y prácticas de análisis y ordenamiento territorial realizadas en Chile, especialmente las referidas al Borde Costero y PROT de la Región de Aysén.
- c) Que los participantes conozcan las nuevas propuestas metodológicas relativas al Sistema Nacional de Inversión, consistentes en una evaluación en red de proyectos de inversión y ajustadas a la realidad territorial.

## PROGRAMA DEL MÓDULO

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
9:00 – 10:30	INAUGURACIÓN	IDENTIFICACIÓN DE TERRITORIOS DE PLANIFICACIÓN Jorge Negrete	IDENTIDAD Y TERRITORIO María Luisa Mendez	METODOLOGÍA DE PROYECTOS INTEGRALES O EN RED TERRITORIAL Rodrigo Núñez; Viviana Espinoza	TALLER: EXPOSICIONES DE GRUPOS
11:00 – 12:30	INCORPORACIÓN DE LA DIMENSIÓN TERRITORIAL EN EL DISEÑO Y GESTIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS. Esteban Soms	CARTOGRAFÍA, MODELIZACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE LOS TERRITORIOS Jorge Negrete	MÉTODOS DE MODELIZACIÓN Y VISUALIZACIÓN TERRITORIAL PARA LA PLANIFICACIÓN Sebastien Velut	EXPERIENCIAS REGIONALES EN PLANIFICACIÓN: PROT AYSÉN Y ZONIFICACIÓN DEL BORDE COSTERO Gustavo Saldivia	CIERRE TALLER: COMENTARIO FINAL
13:00 – 14:30	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO	ALMUERZO CIERRE
14:30 – 16:00	ROL DEL GOBIERNO REGIONAL EN LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO DE LA REGIÓN. F. Arenas	TALLER ANÁLISIS DEL CONTEXTO TERRITORIAL	TALLER TERRITORIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA ESTRATÉGICA	TALLER: EXPOSICIONES GRUPALES	LIBRE
16:30 – 18:00	ORGANIZACIÓN TALLER PROPUESTA ESTRATÉGICA TERRITORIAL	TALLER ANÁLISIS DEL CONTEXTO TERRITORIAL	TALLER TERRITORIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA ESTRATÉGICA	TALLER: EXPOSICIONES GRUPALES	LIBRE

### Descripción de los temas desarrollados en el módulo

- Incorporación de la dimensión territorial en el diseño y gestión de políticas públicas**  
Por medio de esta charla se expusieron los contenidos y el desarrollo del módulo PLANIFICACIÓN EN EL TERRITORIO. En este sentido se plantearon los principales lineamientos del trabajo realizado durante los últimos años por la División de Planificación Regional de MIDEPLAN, en orden a incorporar la dimensión territorial en el diseño y gestión de políticas públicas. Dado lo anterior se contextualizó desde la teoría, los métodos investigados y aplicaciones prácticas.
- Rol del Gobierno Regional en la planificación del desarrollo de la región.**  
En ella se presentaron los principales instrumentos de planificación existentes en la administración, tanto los de naturaleza estratégica o indicativa como los de tipo normativo relativo al ordenamiento del territorio, poniendo especial énfasis en la estructura de planificación existente, con sus debilidades y fortalezas; proyectando compatibilidades necesarias en el contexto de la nueva División de Planificación de los GORE.
- Identificación de territorios de planificación**  
En este segmento del curso se expuso una perspectiva de planificación desarrollada metodológicamente y conceptualmente durante los últimos años, cuyo objetivo es elaborar un instrumento de análisis, planificación y gestión – desde una perspectiva territorial – de los procesos sociales y económicos que tienen lugar en una región de modo de complementar y enriquecer la visión global. El desarrollo de esta metodología permite visualizar integradamente en el territorio, las diferentes variables que inciden en el desarrollo de una región, asignando a cada una los pesos ajustados a su incidencia en el proceso de desarrollo, de manera de superar la mirada sectorial que históricamente han tenido las políticas públicas desarrolladas en las regiones del país.

- **Mapas Cognitivos o Perceptuales como instrumento de análisis**  
Se presentó una metodología de análisis que se constituye en una herramienta útil en la planificación territorial, cuyo objetivo es visualizar territorialmente las percepciones acerca del desarrollo de diversos actores sociales, políticos y económicos.
- **Identidad y Territorio**  
Si hay algo que caracteriza a un territorio son las redes sociales que en él se han ido articulando a través del tiempo. El propósito de este curso es rescatar el tema de la identidad social y cultural como elemento explicativo del funcionamiento de las estructuras territoriales y factor indiscutible del potencial endógeno de desarrollo.
- **Métodos de Modelización y de Visualización Territorial para la Planificación**  
El objetivo fue trabajar con la información cartográfica, posibilitando una expresión simplificada y expresiva de la realidad y su complejidad, de manera de facilitar su entendimiento y toma de decisiones por parte de los actores políticos y económicos de la región. Asimismo, se entregó una gama amplia de posibilidades de expresión espacial que facilitan la visualización territorial de la acción humana particularmente en su dimensión económica, productiva y social, de manera de establecer un vínculo efectivo entre quien toma las decisiones y asigna recursos con los apoyos profesionales y técnicos. Lo anterior supone entender la expresión territorial, como un facilitador de la toma de decisiones, dado que contextualiza el lugar de impacto de las decisiones.
- **Metodología para proyectos integrales o en red**  
En este curso se presentó una nueva propuesta de evaluación social y económica de proyectos, que incorpora la dimensión territorial y establece la premisa de evaluación en un contexto de redes y encadenamientos de variados proyectos, de manera de superar la evaluación por separado de proyectos o caso a caso, sin contexto espacial. Esta metodología ha sido incorporada recientemente en la evaluación de proyectos utilizada por la División de Inversiones. Se presentarán conceptos, método y aplicaciones.
- **Experiencias en planificación territorial: Plan de Ordenamiento Territorial de Aysén. (PROT) y Zonificación del Borde Costero**  
Se presentaron las experiencias más recientes en planificación territorial desarrolladas en la región de Aysén. El objetivo es conocer lo desarrollado exitosamente por esta región y comprender los fundamentos, conceptos, métodos y desarrollo institucional en ambas experiencias de planificación territorial.

#### **Descripción y propósito del Taller: El territorio en el desarrollo de la región.**

Se planteo como objetivo del módulo IV, motivar en los profesionales, la necesidad de incorporar la dimensión territorial en las tareas de gestión y de gobierno de las regiones del país, en especial en lo que dice relación con el desarrollo de esos territorios.

Para cumplir con este objetivo se diseñó este módulo que mediante un método **sencillo y didáctico relevó la importancia de la consideración territorial en el trabajo de planificación**. Mediante el trabajo de taller se traspasó aspectos metodológicos y experiencias de planificaciones relevantes, desarrolladas por MIDEPLAN.

## **Estructura del taller**

Para la realización del taller fue necesario exponer el uso de la simbología básica de la expresión territorial de fenómenos productivos, sociales, económicos, según el siguiente enfoque:

- 1- Expresar fenómenos en los territorios utilizando las variables visuales adecuadas. Las principales variables, cuyo uso se sugiere son: intensidad / color / textura.
- 2- El uso de cada una de esta variable responde a criterios simples y lógicos que hay que cuidar para dar una representación pertinente del territorio.
- 3- El mapa es tanto un instrumento de investigación utilizado para “explorar” un territorio o testear la coherencia de una estrategia como de comunicación de resultados, propuestas y proyectos

Los alumnos trabajaron utilizando el uso de lápices de colores con los que trazaron en el mapa puntos, líneas y polígonos, y así crear la confianza necesaria con relación al uso de los mapas, y su elaboración.

**Productos del taller:** De lo anterior se produjeron una serie de cuatro mapas

### **a) Mapa Diagnóstico:**

Apelando al conocimiento que cada uno de los participantes posee de la región se les solicitó dibujar en el mapa los principales hitos físicos, urbanos, viales, hídricos, productivos y energéticos de la región.

### **b) Mapa Objetivos Regionales del Desarrollo:**

En este mapa los alumnos dibujaron los principales objetivos del desarrollo regional, con los que trabajaron la matriz de objetivos en el módulo anterior de métodos y técnicas.

### **c) Mapa Coherencia de los Objetivos del Desarrollo y Territorios de Planificación**

En este mapa se evaluó la coherencia de los objetivos del desarrollo regional con la existencia al interior de la región de subsistemas territoriales que poseen sus especificidades y percepciones acerca de su desarrollo.

Para cumplir con este objetivo se hizo necesario definir sub-territorios o territorios de planificación, los que deberían contener una clara delimitación espacial y una denominación o nombre que caracterizara bien dicho espacio

### **d) Mapa Modelo de Desarrollo**

Por último se elaboró un mapa modelizado, didáctico y esquemático del desarrollo regional. Este mapa resumió los lineamientos estratégicos y las propuestas de inversión y de programas, de manera coherente. Así mismo, este mapa se planteó como la orientación política del Gobierno Regional, mediante la expresión modelizada de objetivos de desarrollo coherentes entre sí, coherente con la visión de desarrollo buscada y coherente con los subsistemas territoriales señalados en el taller.

## 9.- CONSIDERACIONES FINALES

El Programa de Capacitación a las Divisiones de Planificación y Desarrollo Regional se enmarcó en las orientaciones del Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet en el sentido de entregar mayores competencias y capacidades a los Gobiernos Regionales para promover el desarrollo económico y social en sus respectivos territorios.

Más específicamente, el Programa forma parte del proceso de traspaso de competencias a los Gobiernos Regionales, en que la de planificación es la primera competencia que se traspasará. Este proceso será conducido y mediado por la SUBDERE, y se caracterizará por un traspaso flexible según los requerimientos de cada región o ministerio sectorial quienes definirán el momento y las condiciones del traspaso de las diferentes competencias.

En cualquier caso, los GORE deberán acreditar que poseen las condiciones materiales, profesionales y técnicas para hacerse cargo de la competencia traspasada. Precisamente, lograr una evaluación más que suficiente en este curso, es una de las condiciones para la acreditación que requieren los Gobiernos Regionales para asumir esta competencia.

A modo de comentario final acerca de la actividad de capacitación desarrollada por los funcionarios adscritos a las nuevas divisiones de planificación, se debe destacar el esfuerzo realizado por parte de MIDEPLAN, especialmente la División de Planificación Regional a través de su Departamento de Planificación y Gestión del Territorio que tuvo a cargo la tarea de implementar los módulos de capacitación.

En estos módulos se expuso de manera resumida parte del trabajo realizado durante los últimos años en orden a incorporar la dimensión territorial en la planificación y las políticas públicas; ha sido precisamente este conocimiento, acerca del territorio desde la perspectiva del desarrollo, el que mediante estos módulos se ha intentado traspasar.

Desde esta perspectiva, la tarea docente se concentró en motivar en los funcionarios profesionales la necesidad de incorporar la dimensión territorial en las tareas de gestión y de gobierno de las regiones del país, en especial en lo que dice relación con el desarrollo de esos territorios.

Para cumplir con la meta, se estructuraron contenidos que abarcaran una amplia gama de conocimiento teórico y metodológico. Estos contenidos se presentaron con gran profundidad analítica en cada uno de los módulos, aunque siempre se perseveró en mantener una didáctica sencilla, especialmente en los talleres desarrollados, de manera de relevar la importancia en la incorporación del territorio en el trabajo que les corresponderá desarrollar. Así mismo, se recalcó que si bien la tarea requiere de un manejo acabado en conocimiento teórico y metodológico, lo fundamental será siempre la voluntad y el compromiso en la asistencia que deberán procurar en el desarrollo social y productivo de las regiones de nuestro país.