

**Hernán de Solminihac**  
**Leonardo Hernández**  
**Gabriel Azúa**  
**Romina Padilla**

# Evaluación del diseño, implementación y resultados del Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE).

[www.clapesuc.cl](http://www.clapesuc.cl)

*Documento de Trabajo N° 91 (18 de diciembre, 2020)*



Documento de Trabajo CLAPES UC  
Pontificia Universidad Católica de Chile

## Evaluación del diseño, implementación y resultados del Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE).

Hernán de Solminihac T.

Leonardo Hernández T.

Gabriel Azúa F.

Romina Padilla F.<sup>12</sup>

18 de diciembre de 2020

---

<sup>1</sup> Hernán de Solminihac T. es Profesor Titular de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Facultad de Ingeniería y director de CLAPES UC.

Leonardo Hernández T. es Profesor Asociado de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Facultad de Economía y Administración y Subdirector de CLAPES UC.

Gabriel Azúa F. es Ingeniero, MSc. e Investigador de CLAPES UC.

Romina Padilla F. es Ingeniera y ex investigadora de CLAPES UC.

<sup>2</sup> Los autores agradecen el aporte de Javiera Escudero B. en el desarrollo del proyecto.

*El presente Documento de Trabajo corresponde a una versión simplificada del Informe Final elaborado por CLAPES UC para la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) del Ministerio del Interior y Seguridad Pública del Gobierno de Chile en el contexto del proyecto de “Evaluación del diseño, implementación y resultados del Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE)”. La fecha de entrega por parte de CLAPES UC y recepción por parte de SUBDERE del Informe Final correspondió a mayo del año 2020.*

*Los autores y editores agradecen a SUBDERE, quien financió la realización del proyecto en su totalidad y autorizó a CLAPES UC para difundir el trabajo realizado con fines académicos.*

## Resumen

El proyecto “Evaluación del diseño, implementación y resultados de Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE)” corresponde a un estudio solicitado por SUBDERE a CLAPES UC. La evaluación fue encargada con el objetivo de realizar una revisión y análisis del Programa PEDZE, Política de Gobierno, implementada en el año 2014 en las Regiones de Arica y Parinacota, de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y de Magallanes y la Antártica Chilena, y en el año 2015 en la Provincia de Palena y Comuna de Cochamó. El estudio contempla el período 2014 – 2019.

Para el desarrollo del estudio se siguió una metodología que contempló 7 etapas o hitos: (1) se realizaron reuniones con los diferentes actores involucrados, tanto en Santiago como en las cuatro regiones donde se aplicó el PEDZE; (2) se hizo un levantamiento de información que contempló: el resumen y análisis de documentos oficiales, material proporcionado por SUBDERE y por los Gobiernos Regionales; la solicitud de una autoevaluación del desarrollo, implementación y seguimiento del plan a cada región; y, la elaboración de documentos técnicos (Tech Memo) para temas específicos del estudio; (3) se desarrolló un análisis del diseño e implementación de los planes; (4) se realizó un análisis de los avances y resultados de los planes; (5) se recomendó una propuesta de cierre ordenado para los planes, y se recomendaron lineamientos para una nueva política pública de desarrollo de zonas extremas; (6) se elaboraron apartados territoriales con la información de cada región, cuyo contenido fue revisado y comentado en videoconferencias con representantes del Gobierno Regional (GORE) de cada territorio; (7) finalmente se elaboró un apartado para que sirva de ayuda en la definición de zona extrema y se concluyó este informe.

Respecto al análisis del diseño de los planes, se encontró que sólo la mitad de las regiones desarrollaron una metodología de diseño para elaborar el plan, que en 3 de ellas se realizaron actividades que involucraron a la ciudadanía y que sólo en 2 de ellas se contempló un método para la rendición de cuentas. Respecto a la selección de iniciativas, sólo en 2 regiones fue posible reconocer criterios claros de descarte y elección de iniciativas, y Magallanes fue el único territorio que se enfocó en el desarrollo de iniciativas de inversión de gran magnitud, lo que resultó en una cartera de 37 iniciativas, la más acotada de todas las carteras estudiadas.

En relación con la implementación, se encontró que sólo 2 territorios desarrollaron un modelo de gestión para la implementación, en ninguno de los territorios se realizó una medición cuantitativa del acortamiento o cierre de brechas, y que entre las dificultades que enfrentan las zonas extremas para llevar a cabo programas como PEDZE están la falta de personal capacitado para la formulación de iniciativas y la escasez de oferta para el desarrollo de obras de infraestructura.

Por otra parte, los reportes de avance realizados por las regiones se expresan en etapas de proyectos o programas, que corresponden a partes del ciclo de vida de una iniciativa. Luego, el análisis del avance del plan y los resultados a diciembre del 2019 y enero del 2020, muestran que 2 regiones tienen más de un 40% de las etapas de iniciativas terminadas, que en promedio alrededor de un 20% de las etapas se encuentra en ejecución, y que se espera que 3 regiones terminen los planes con un 70% de las etapas de iniciativas terminadas.

Entre los factores que más impacto tuvieron en los resultados de los planes están el establecimiento de una metodología en la etapa de diseño y el establecimiento y seguimiento de un modelo de gestión en la región. Además, son factores diferenciadores las capacidades que se encuentren en los territorios, el liderazgo de las autoridades y la capacidad de respaldar información y dar continuidad al trabajo que se ejecuta.

La evaluación también analizó el carácter descentralizador del programa y su rol en el fortalecimiento de los Gobiernos Regionales. Respecto a la descentralización se concluyó que los planes sí tuvieron un carácter descentralizador, tanto en las etapas de diseño como de implementación, pero es necesario seguir desarrollando acciones que fomenten la descentralización tanto intrarregional como interregional. Por otra parte, el PEDZE significó el fortalecimiento de los GORE solo en algunos casos, siendo este resultado dependiente de las decisiones que se adoptaron en cada región.

Al mismo tiempo, se estudió la conveniencia del uso del criterio de evaluación costo-eficiencia para la elección entre iniciativas. Este enfoque fue establecido como el método de evaluación para las iniciativas que se encontrasen bajo el marco del PEDZE y difiere del de costo-beneficio usualmente usado por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, MDS. Según MDS (2013) el criterio costo-eficiencia elige entre iniciativas alternativas aquella que, dando solución al mismo problema, presente el mínimo costo (esto es, a iguales beneficios se elige la alternativa de menor costo). Se concluyó que este enfoque – que fue ampliamente valorado por los territorios – permitió la ejecución de muchas iniciativas que con otro método de evaluación no hubiese sido posible concretar. Además, es recomendable seguir trabajando en complementar las metodologías de evaluación en Chile, de modo de incluir las nuevas necesidades que el país va requiriendo.

Dado que se está terminando el plazo extendido del plan, se recomienda dar término ordenado a los PEDZE en cada región. Para ello se deben examinar las iniciativas en detalle y dar continuidad, post plazo de término actual, a aquellas que correspondan a iniciativas de inversión que posean etapas cuyo estado de avance sea el de ejecución. Además, se propone dar término a subsidios y programas que no son de inversión, una vez que se cumpla el plazo vigente del plan, y priorizar para una continuidad sólo aquellas iniciativas en curso que habilitan servicios básicos como acceso a agua potable, alcantarillado, y electricidad; y conectividad.

Por otra parte, se analizaron elementos para ayudar a definir *Zona Extrema*, considerando experiencias internacionales y estadísticas nacionales. Del análisis de los principales elementos se concluye que: (1) El aporte porcentual al PIB nacional de las regiones en el periodo 2009-2018, reflejó que las regiones de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y la de Magallanes y la Antártica Chilena presentan los menores aportes en comparación con el resto del país. (2) La razón o cociente entre el monto de inversión pública y privada, para el total de proyectos del 2019, es mayor en las 4 regiones estudiadas en comparación con el resto del país, y (3) los tiempos de viaje a establecimiento más cercano de educación y servicios como salud, bancos y otros, y tiempos de viaje a las capitales de macrozona, provinciales, comunales y/o regionales, en las cuatro regiones estudiadas son altos en comparación al promedio nacional.

Dado que este plan ha sido, en general, exitoso en apoyar el desarrollo de las zonas extremas del país, se recomienda evaluar el estudio de una política pública que continúe con el apoyo del desarrollo de las zonas extremas y que utilice la importante experiencia del PEDZE en estos últimos seis años. Algunas de las características que podría tener esta nueva política son: 1) establecer formas objetivas de definir las zonas que se verán beneficiadas por esta nueva política; 2) definir brechas, de modo que cuando una determinada región alcance y supere los indicadores de corte, deje de recibir los beneficios de la política; 3) definir metodologías generales que todas las regiones deban seguir para definir: brechas, participación ciudadana, líneas de trabajo, proyectos, plazos, montos, seguimiento, y cierre; 4) continuar con el sistema de evaluación costo – eficiencia, pero exigiendo la presentación clara de distintos proyectos, de modo que permitan elegir la alternativa más económica y entregando una estimación del beneficio asociado a los proyectos; 5) alinear los proyectos de la nueva política con las estrategias de desarrollo regional; 6) contemplar plazos más extensos para su diseño, de modo que se elijan carteras de proyectos necesarios y validados con la comunidad; 7) fijar presupuestos y fuentes de financiamientos claros anticipadamente; 8) que considere el tiempo de ciclo de vida de un proyecto de obras públicas (normalmente periodos largos de tiempo); 9) que integre dentro de su metodología la posibilidad de revisar cada cierto período las iniciativas, otorgando flexibilidad para que puedan ocurrir cambios en la cartera inicial de iniciativas según cambien las condiciones o necesidades en las regiones; y 10) definir una gobernanza clara y eficiente de la administración de la política a nivel central, pero fundamentalmente a nivel regional, que garantice un buen diseño, implementación, control, y seguimiento (*Accountability*).

**Palabras claves:** Zonas extremas, PEDZE, Evaluación, Política Pública

## ÍNDICE

<b>PARTE I: ANTECEDENTES.....</b>	<b>15</b>
1. INTRODUCCIÓN .....	15
2. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	17
2.1. <i>Objetivos Generales</i> .....	17
2.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	17
3. ALCANCE DEL PROYECTO .....	18
4. EQUIPO DE TRABAJO.....	18
5. METODOLOGÍA UTILIZADA .....	19
6. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	23
6.1. <i>Referencias bibliográficas y citas</i> .....	23
6.2. <i>Levantamiento de antecedentes y documentación</i> .....	23
6.3. <i>Reuniones en Santiago</i> .....	23
6.4. <i>III Jornada Nacional de Planes Especiales de Zonas Extremas.</i> .....	25
6.5. <i>Visitas a terreno</i> .....	26
6.6. <i>Cuestionario de Autoevaluación</i> .....	29
6.7. <i>Reuniones Virtuales</i> .....	29
7. EXPERIENCIA INTERNACIONAL EN POLÍTICAS DE DESARROLLO TERRITORIAL.....	31
7.1 <i>Argentina: Tierra del Fuego</i> .....	31
7.2 <i>Australia: Estado de Tasmania</i> .....	32
7.3 <i>Costa Rica</i> .....	33
7.4 <i>Ecuador: Islas Galápagos</i> .....	34
7.5 <i>Estados Unidos: Estado de Alaska</i> .....	35
7.6 <i>Territorios Franceses de Ultramar: Guayana Francesa</i> .....	37
7.7 <i>Noruega: Zonas Rurales</i> .....	38
7.8 <i>Perú: Ciudad de Tacna</i> .....	41
7.9 <i>Suecia</i> .....	43
7.10 <i>Conclusiones experiencia internacional</i> .....	44
<b>PARTE II: ANÁLISIS DEL DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS DE LOS PLANES .....</b>	<b>46</b>
8. METODOLOGÍA DE DISEÑO DE LOS PLANES.....	47
8.1 <i>Antecedentes del origen de los PEDZE y rol de SUBDERE</i> .....	47
8.2 <i>Región de Arica y Parinacota</i> .....	50
8.3 <i>Región de Los Lagos</i> .....	52
8.4 <i>Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	55
8.5 <i>Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	61
8.6 <i>Análisis y conclusiones del diseño de los planes</i> .....	63
9. SELECCIÓN DE INICIATIVAS Y CONFORMACIÓN DE CARTERAS.....	66
9.1 <i>Región de Arica y Parinacota</i> .....	66
9.2 <i>Región de Los Lagos</i> .....	67
9.3 <i>Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	69
9.4 <i>Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	72
9.5 <i>Análisis y conclusiones de la metodología de selección de iniciativas y conformación de carteras</i> 74	
10. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN ADMINISTRATIVA.....	76
10.1 <i>Implementación administrativa-SUBDERE e ingreso de iniciativas de inversión</i> .....	76
10.2 <i>Región de Arica y Parinacota</i> .....	81
10.3 <i>Región de Los Lagos</i> .....	82

10.4	<i>Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	82
10.5	<i>Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	84
10.6	<i>Análisis y conclusiones metodología de implementación administrativa</i> .....	85
11.	<b>METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN FÍSICA</b> .....	88
11.1.	<i>Implementación física – SUBDERE y servicios</i> .....	88
11.2.	<i>Región de Arica y Parinacota</i> .....	89
11.3.	<i>Región de Los Lagos</i> .....	90
11.4.	<i>Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	90
11.5.	<i>Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	90
11.6.	<i>Análisis y conclusiones de metodología de implementación física</i> .....	91
12.	<b>CARÁCTER DESCENTRALIZADOR PROPUESTO EN LOS PEDZE</b> .....	93
12.1	<i>Antecedentes generales de la descentralización</i> .....	93
12.2	<i>Región de Arica y Parinacota</i> .....	95
12.3	<i>Región de Los Lagos</i> .....	95
12.4	<i>Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	96
12.5	<i>Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	96
12.6	<i>Análisis y conclusiones del carácter descentralizador propuesto en los PEDZE</i> .....	97
13.	<b>ROL DE LOS PEDZE EN EL FORTALECIMIENTO DE LOS GOBIERNOS REGIONALES</b> .....	101
13.1	<i>Región de Arica y Parinacota</i> .....	101
13.2	<i>Región de Los Lagos</i> .....	101
13.3	<i>Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	102
13.4	<i>Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	102
13.5	<i>Análisis y conclusiones del rol del PEDZE en el fortalecimiento de los Gobiernos Regionales</i> ..	103
14.	<b>COHERENCIA INTERNA EN LOS PEDZE</b> .....	105
14.1	<i>Región de Arica y Parinacota</i> .....	105
14.2	<i>Región de Los Lagos</i> .....	107
14.3	<i>Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	109
14.4	<i>Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	110
14.5	<i>Análisis y conclusiones de coherencia interna en los PEDZE</i> .....	111
15.	<b>COHERENCIA EXTERNA EN LOS PEDZE</b> .....	112
15.1	<i>Región de Arica y Parinacota</i> .....	112
15.2	<i>Región de Los Lagos</i> .....	113
15.3	<i>Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	114
15.4	<i>Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	114
15.5	<i>Análisis y conclusiones de coherencia externa en los PEDZE</i> .....	115
16.	<b>SEGUIMIENTO DE AVANCE Y RESULTADO DE LOS PLANES</b> .....	116
16.1	<i>Región de Arica y Parinacota</i> .....	116
16.2	<i>Región de Los Lagos</i> .....	124
16.3	<i>Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	130
16.4	<i>Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	138
16.5	<i>Análisis y conclusiones de Seguimiento de avance y resultados de los planes</i> .....	147
17.	<b>ENFOQUE COSTO-EFICIENCIA EN PROGRAMA PEDZE</b> .....	149
17.1	<i>Antecedentes de enfoque costo-eficiencia utilizado en programa PEDZE</i> .....	149
17.2	<i>Análisis y conclusiones de enfoque costo-eficiencia utilizado en programa PEDZE</i> .....	153
18.	<b>CONCLUSIONES ANÁLISIS DE DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADO DE LOS PLANES</b> .....	157
<b>PARTE III: PROPUESTA DE CIERRE Y LINEAMIENTOS PARA UNA POSIBLE NUEVA POLÍTICA PÚBLICA.....</b>		<b>164</b>
19.	<b>ANTECEDENTES DE LOS PEDZE</b> .....	164
20.	<b>PROPUESTA DE CIERRE DE PROYECTO PEDZE ACTUAL</b> .....	169



21.	PROPUESTA PARA AYUDAR A DEFINIR ZONA EXTREMA.....	171
22.	LINEAMIENTOS PARA UNA FUTURA POLÍTICA PÚBLICA DE ZONAS EXTREMAS .....	194
<b>PARTE IV: CONCLUSIONES DEL PROYECTO .....</b>		<b>196</b>
23.	COMENTARIOS Y CONCLUSIONES FINALES .....	196
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>		<b>200</b>
	ANEXO A: INSTRUCCIONES CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN .....	207
	ANEXO B: CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN – REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA .....	208
	ANEXO G: CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN – REGIÓN DE LOS LAGOS .....	217
	ANEXO H: CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN – REGIÓN DE AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO.....	226
	ANEXO I: CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN – REGIÓN DE MAGALLANES Y LA ANTÁRTICA CHILENA .....	258
	ANEXO J: CRITERIOS DE REPORTE DE CONSOLIDADOS SUBDERE .....	266
	ANEXO K: ESTRUCTURA DE RESUMEN CONSOLIDADO MENSUAL SUBDERE .....	270
	ANEXO L: INICIATIVAS PEDZE DE LA REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA.....	271
	ANEXO M: INICIATIVAS PEDZE DE LA PROVINCIA DE PALENA Y COMUNA DE COCHAMÓ.....	283
	ANEXO N: INICIATIVAS PEDZE DE LA REGIÓN DE AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO .....	297
	ANEXO Ñ: INICIATIVAS PEDZE DE LA REGIÓN DE MAGALLANES Y LA ANTÁRTICA CHILENA .....	306

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 4-1. Equipo principal de trabajo para el desarrollo de la evaluación del programa PEDZE.</i>	18
<i>Tabla 5-1. Tech Memos elaborados en el desarrollo del estudio.</i>	21
<i>Tabla 6-1. Participantes reunión SUBDERE.</i>	24
<i>Tabla 6-2. Participantes reunión MDS.</i>	24
<i>Tabla 6-3. Participantes reunión DIPRES.</i>	25
<i>Tabla 6-4. Participantes reunión MOP Vialidad.</i>	25
<i>Tabla 6-5. Destino y fechas de visitas a terreno.</i>	26
<i>Tabla 6-6. Participantes en reuniones Región de Arica y Parinacota.</i>	27
<i>Tabla 6-7. Participantes en reuniones Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	27
<i>Tabla 6-8. Participantes en reuniones Región Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	28
<i>Tabla 6-9. Participantes en reuniones Región Magallanes y la Antártica Chilena.</i>	29
<i>Tabla 6-10. Participantes en reuniones virtuales – Región de Arica y Parinacota.</i>	30
<i>Tabla 6-11. Participantes en reuniones virtuales – Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	30
<i>Tabla 6-12. Participantes en reuniones virtuales – Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	30
<i>Tabla 6-13. Participantes en reuniones virtuales – Región de Magallanes y la Antártica Chilena.</i>	30
<i>Tabla 7-1. Objetivos Estratégicos.</i>	42
<i>Tabla 8-1. Cantidad de asistentes a talleres participativos por localidad Región de Aysén.</i>	58
<i>Tabla 9-1. Coordinadores y mesas temáticas en diálogos ciudadanos Magallanes y la Antártica Chilena.</i>	72
<i>Tabla 14-1. Análisis de coherencia interna Arica y Parinacota.</i>	106
<i>Tabla 14-2. Análisis de coherencia interna Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	107
<i>Tabla 14-3. Análisis de coherencia interna Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	109
<i>Tabla 14-4. Análisis de coherencia interna Magallanes y la Antártica Chilena.</i>	110
<i>Tabla 16-1. Número de Etapas de Proyectos por eje estratégico y etapa cursada Arica y Parinacota.</i>	117
<i>Tabla 16-2. Número de Etapas de iniciativas según condición del RATE Arica y Parinacota.</i>	118
<i>Tabla 16-3. Número de Etapas de iniciativas según estado de avance Arica y Parinacota.</i>	119
<i>Tabla 16-4. Criterios para clasificar estado de avance de etapas utilizado por la Región de Arica y Parinacota.</i>	119
<i>Tabla 16-5. Número de Etapas de iniciativas según categoría respecto de fecha de término Arica y Parinacota.</i>	122
<i>Tabla 16-6. Número de Etapas de Proyectos según enfoque de evaluación Arica y Parinacota.</i>	123
<i>Tabla 16-7. Comparación entre Manual de Procedimientos SUBDERE y el Consolidado de diciembre 2019 de Arica y Parinacota.</i>	123
<i>Tabla 16-8. Número de Etapas de iniciativas por eje estratégico y etapa cursada Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	124
<i>Tabla 16-9. Número de Etapas de iniciativas según condición del RATE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	125
<i>Tabla 16-10. Número de Etapas de iniciativas según estado de avance Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	126
<i>Tabla 16-11. Número de Etapas de iniciativas según categoría respecto de fecha de término Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	129
<i>Tabla 16-12. Comparación entre Manual de Procedimientos SUBDERE y el Consolidado a diciembre de 2019 de la Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	130
<i>Tabla 16-13. Número de Etapas de iniciativas por eje estratégico y etapa cursada Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	131
<i>Tabla 16-14. Número de Etapas de iniciativas según condición del RATE Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	132

<i>Tabla 16-15. Número de Etapas de iniciativas según estado de avance Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	133
<i>Tabla 16-16. Número de Etapas de iniciativas según categoría respecto de fecha de término Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	136
<i>Tabla 16-17. Número de Etapas de Proyectos según enfoque de evaluación Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	137
<i>Tabla 16-18. Comparación entre Manual de Procedimientos SUBDERE y Consolidado diciembre 2019 Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	138
<i>Tabla 16-19. Número de Etapas de iniciativas por eje estratégico y etapa cursada Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	139
<i>Tabla 16-20. Número de Etapas de iniciativas según condición del RATE Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	140
<i>Tabla 16-21. Número de Etapas de iniciativas según estado de avance Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	141
<i>Tabla 16-22. Número de Etapas de Proyectos según categoría respecto de fecha de término Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	145
<i>Tabla 16-23. Número de etapas de proyectos según enfoque de evaluación Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	146
<i>Tabla 16-24. Comparación entre Manual de Procedimientos SUBDERE y Consolidado diciembre 2019 Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	146
<i>Tabla 19-1. Número de iniciativas iniciales, terminadas y en ejecución de planes PEDZE diciembre 2019 – enero 2020</i> .....	164
<i>Tabla 19-2. Ejemplos de iniciativas evaluadas por costo-eficiencia Región de Arica y Parinacota</i> .....	166
<i>Tabla 19-3. Ejemplos de iniciativas evaluadas por costo-eficiencia Provincia de Palena y Comuna de Cochamó</i> .....	166
<i>Tabla 19-4. Ejemplos de iniciativas evaluadas por costo-eficiencia Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo</i> .....	167
<i>Tabla 19-5. Ejemplos de iniciativas evaluadas por costo-eficiencia Región de Magallanes y la Antártica Chilena</i> .....	167
<i>Tabla 21-1. Porcentaje promedio del Producto Interno Bruto de Chile desglosado por región, periodo 2009-2018</i> .....	171
<i>Tabla 21-2. Producto Interno Bruto de Chile (miles de millones de pesos encadenados) desglosado por región, periodo 2009-2018</i> .....	172
<i>Tabla 21-3. Montos totales de inversiones y porcentajes respecto del global por región y origen</i> .....	175
<i>Tabla 21-4. Porcentaje de inversión estatal respecto del global por región, periodo 2019-2020</i> .....	176
<i>Tabla 21-5. Porcentaje de inversión privada respecto del global por región, periodo 2019-2020</i> .....	177
<i>Tabla 21-6. Población de Chile por región y sexo según datos del Censo 2017</i> .....	179
<i>Tabla 21-7. Cantidad y porcentaje de población según si habita zona urbana o rural por región, Censo 2017</i> .....	180
<i>Tabla 21-8. Siglas y descripciones que utilizan las ilustraciones siguientes</i> .....	187
<i>Tabla 21-9. Clasificación de territorios según criterios de corte para las variables estudiadas</i> .....	192
<i>Tabla B-1. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Participantes</i> .....	208
<i>Tabla B-2. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Diseño del PEDZE</i> .....	208
<i>Tabla B-3. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Implementación del PEDZE</i> .....	210
<i>Tabla B-4. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Resultados del PEDZE</i> .....	212
<i>Tabla B-5. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Recomendaciones de cierre para el PEDZE</i> .....	214
<i>Tabla B-6. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Recomendaciones para una nueva política pública</i> .....	215
<i>Tabla C-1. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Participantes</i> .....	217

<i>Tabla C-2. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Diseño del PEDZE.....</i>	<i>217</i>
<i>Tabla C-3. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Implementación del PEDZE .....</i>	<i>220</i>
<i>Tabla C-4. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Resultados del PEDZE .....</i>	<i>222</i>
<i>Tabla C-5. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Recomendaciones de cierre para el PEDZE .....</i>	<i>224</i>
<i>Tabla C-6. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Recomendaciones para una nueva política pública.....</i>	<i>225</i>
<i>Tabla D-1. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Participantes .....</i>	<i>226</i>
<i>Tabla D-2. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Diseño del PEDZE .....</i>	<i>226</i>
<i>Tabla D-3. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Implementación del PEDZE .....</i>	<i>238</i>
<i>Tabla D-4. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Resultados del PEDZE.....</i>	<i>244</i>
<i>Tabla D-5. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Recomendaciones para el cierre para el PEDZE.....</i>	<i>255</i>
<i>Tabla D-6. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Recomendaciones para una nueva política pública.....</i>	<i>257</i>
<i>Tabla E-1. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Participantes.....</i>	<i>258</i>
<i>Tabla E-2. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Diseño del PEDZE .....</i>	<i>258</i>
<i>Tabla E-3. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Implementación del PEDZE .....</i>	<i>261</i>
<i>Tabla E-4. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Resultados del PEDZE .....</i>	<i>262</i>
<i>Tabla E-5. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Recomendaciones de cierre para el PEDZE .....</i>	<i>265</i>
<i>Tabla E-6. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Recomendaciones para una nueva Política Pública.....</i>	<i>265</i>
<i>Tabla F-1. Criterios de reporte de Consolidados – Cartera de Proyectos Mensuales. ....</i>	<i>266</i>
<i>Tabla G-1. Estructura de resumen consolidado mensual. ....</i>	<i>270</i>
<i>Tabla H-1. Iniciativas PEDZE Región de Arica y Parinacota. ....</i>	<i>271</i>
<i>Tabla I-1. Iniciativas PEDZE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó. ....</i>	<i>283</i>
<i>Tabla J-1. Iniciativas PEDZE Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo. ....</i>	<i>297</i>
<i>Tabla K-1. Iniciativas PEDZE Región de Magallanes y la Antártica Chilena. ....</i>	<i>306</i>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 5-1. Diagrama de flujo de metodología de estudio de evaluación de los planes PEDZE.</i>	21
<i>Ilustración 8-1. Diagrama de flujo del proceso de diseño del PEDZE Región de Arica y Parinacota.</i>	52
<i>Ilustración 8-2. Diagrama de flujo del proceso de diseño del PEDZE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	54
<i>Ilustración 8-3. Gerencia del PEDZE Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	56
<i>Ilustración 8-4. Diagrama de flujo del proceso de diseño del PEDZE Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	60
<i>Ilustración 8-5. Esquema de organización de participantes del PEDZE de Magallanes y la Antártica Chilena.</i>	61
<i>Ilustración 8-6. Diagrama de flujo del proceso de diseño del PEDZE Región de Magallanes y la Antártica Chilena.</i>	63
<i>Ilustración 9-1. Esquema de estructura del PEDZE Región de Arica y Parinacota.</i>	67
<i>Ilustración 9-2. Esquema de estructura del PEDZE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	69
<i>Ilustración 9-3. Esquema estructura PEDZE Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	71
<i>Ilustración 9-4. Esquema de estructura PEDZE Región de Magallanes y la Antártica Chilena.</i>	73
<i>Ilustración 10-1. Diagrama de ingreso de iniciativas de inversión y obtención de RATE.</i>	79
<i>Ilustración 10-2. Diagrama de solicitud de transferencia de recursos por parte del GORE.</i>	80
<i>Ilustración 10-3. Diagrama organizacional del modelo de gestión Arica y Parinacota.</i>	81
<i>Ilustración 10-4. Diagrama organizacional del modelo de gestión Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	83
<i>Ilustración 10-5. Diagrama organizacional del modelo de gestión Magallanes y la Antártica Chilena.</i>	84
<i>Ilustración 16-1. Porcentaje de Etapas de iniciativas según clasificación de RATE Arica y Parinacota.</i>	117
<i>Ilustración 16-2. Distribución porcentual de Etapas de iniciativas según estado de avance Arica y Parinacota.</i>	118
<i>Ilustración 16-3. Promedio de avance de gasto financiero por eje estratégico Arica y Parinacota.</i>	120
<i>Ilustración 16-4. Evolución de gasto acumulado por año y por eje estratégico Arica y Parinacota.</i>	120
<i>Ilustración 16-5. Porcentaje de avance físico de Etapas de iniciativas por eje estratégico Arica y Parinacota.</i>	121
<i>Ilustración 16-6. Porcentaje de Etapas de iniciativas que superan la fecha de término del plan Arica y Parinacota.</i>	122
<i>Ilustración 16-7. Distribución Porcentual enfoque de evaluación Arica y Parinacota.</i>	123
<i>Ilustración 16-8. Porcentaje de Etapas de iniciativas según clasificación de RATE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	125
<i>Ilustración 16-9. Distribución porcentual de Etapas de iniciativas según estado de avance Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	126
<i>Ilustración 16-10. Promedio de avance de gasto financiero por eje estratégico Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	127
<i>Ilustración 16-11. Evolución de gasto acumulado por año y por eje estratégico Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	127
<i>Ilustración 16-12. Monto ejecutado por año según la fuente de financiamiento Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	128
<i>Ilustración 16-13. Porcentaje de avance físico de Etapas de Proyectos por eje estratégico Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	128
<i>Ilustración 16-14. Porcentaje de Etapas de Proyectos que superan la fecha de término del plan Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.</i>	129
<i>Ilustración 16-15. Porcentaje de Etapas de iniciativas según clasificación de RATE Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.</i>	132

<i>Ilustración 16-16. Distribución porcentual de Etapas de iniciativas según estado de avance Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.....</i>	<i>133</i>
<i>Ilustración 16-17. Promedio de avance de gasto financiero por eje estratégico Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.....</i>	<i>134</i>
<i>Ilustración 16-18. Evolución de gasto acumulado por año y por eje estratégico Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.....</i>	<i>134</i>
<i>Ilustración 16-19. Monto ejecutado por año según fuente financiera Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.....</i>	<i>135</i>
<i>Ilustración 16-20. Porcentaje de avance físico de Etapas de iniciativas por eje estratégico Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.....</i>	<i>135</i>
<i>Ilustración 16-21. Porcentaje de Etapas de iniciativas que superan la fecha de término del plan Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.....</i>	<i>136</i>
<i>Ilustración 16-22. Distribución Porcentual enfoque de evaluación Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.....</i>	<i>137</i>
<i>Ilustración 16-23. Porcentaje de Etapas de iniciativas según clasificación de RATE Magallanes y la Antártica Chilena.....</i>	<i>140</i>
<i>Ilustración 16-24. Distribución porcentual de Etapas de iniciativas según estado de avance Magallanes y la Antártica Chilena.....</i>	<i>141</i>
<i>Ilustración 16-25. Promedio de avance de gasto financiero por eje estratégico Magallanes y la Antártica Chilena.....</i>	<i>142</i>
<i>Ilustración 16-26. Evolución de gasto acumulado por año y por eje estratégico Magallanes y la Antártica Chilena.....</i>	<i>143</i>
<i>Ilustración 16-27. Porcentaje de avance físico de Etapas de iniciativas por eje estratégico Magallanes y la Antártica Chilena.....</i>	<i>144</i>
<i>Ilustración 16-28. Porcentaje de Etapas de Proyectos que superan la fecha de término del plan Magallanes y la Antártica Chilena.....</i>	<i>145</i>
<i>Ilustración 16-29. Distribución Porcentual enfoque de evaluación Magallanes y la Antártica Chilena.....</i>	<i>145</i>
<i>Ilustración 17-1. Esquema de relación del Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y sus subsistemas.....</i>	<i>150</i>
<i>Ilustración 17-2. Enfoques de evaluación utilizadas por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDS).....</i>	<i>151</i>
<i>Ilustración 17-3. Asociación entre iniciativas de inversión y metodología de evaluación social utilizada.....</i>	<i>151</i>
<i>Ilustración 19-1. Monto total M\$ Provisión Territorios de Convergencia, años 2015-2019.....</i>	<i>168</i>
<i>Ilustración 21-1. Montos totales de inversión por región según origen, contabilizado en el 4T2019.....</i>	<i>174</i>
<i>Ilustración 21-2. Montos totales de inversión por región según origen, quinquenio 2019-2023.....</i>	<i>178</i>
<i>Ilustración 21-3. Porcentaje de población según si habita zona urbana o rural por región, Censo 2017.....</i>	<i>180</i>
<i>Ilustración 21-4. Longitud de caminos de red vial nacional por región y condición en 2018.....</i>	<i>182</i>
<i>Ilustración 21-5. Tiempo de desplazamiento a establecimiento de educación media más cercano (horas) por región.....</i>	<i>183</i>
<i>Ilustración 21-6. Tiempo de desplazamiento a establecimiento de salud de urgencia más cercano (horas) por región.....</i>	<i>184</i>
<i>Ilustración 21-7. Tiempo de desplazamiento (en horas) a centro proveedor de servicios más cercano con 1 banco por región.....</i>	<i>185</i>
<i>Ilustración 21-8. Tiempo de desplazamiento a la ciudad principal para cada macrozona (horas) por región.....</i>	<i>186</i>
<i>Ilustración 21-9. Tiempos promedios de desplazamiento y acceso para distintos servicios, Provincias de la Región de Los Lagos.....</i>	<i>188</i>
<i>Ilustración 21-10. Tiempos promedios de desplazamiento y acceso para distintos servicios, comunas de la Región de Los Lagos (exceptuando Provincia de Palena).....</i>	<i>189</i>
<i>Ilustración 21-11. Tiempos promedios de desplazamiento y acceso para distintos servicios, comunas de la Provincia de Palena y la Comuna de Cochamó, Región de Los Lagos.....</i>	<i>190</i>

*Ilustración A-1. Esquema de relación del Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y sus subsistemas. .... 207*

## **ÍNDICE DE RECUADROS**

RECUADRO 1 .....	47
RECUADRO 2 .....	77
RECUADRO 3 .....	173



## PARTE I: ANTECEDENTES

### 1. INTRODUCCIÓN

La Unidad de Territorios de Convergencia del Departamento de Fortalecimiento y Gestión Regional, dependiente de la División de Desarrollo Regional de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativa (SUBDERE), es responsable de coordinar las gestiones de seguimiento técnico y financiero del programa “Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas” (PEDZE), el que busca elevar la calidad de vida de los habitantes de regiones de zonas aisladas.

El programa es un instrumento que busca crear competencias y promover el desarrollo territorial de forma integral, por lo cual los modelos de gestión utilizados se caracterizan por ser participativos en su diseño, elaboración y desarrollo. Bajo la misma premisa participativa y descentralizadora, las diversas iniciativas de los planes desarrollados bajo este programa se agrupan bajo ejes temáticos determinados por cada región o territorio, relacionándose principalmente con:

- a) Conectividad: carreteras, caminos, fibra óptica, obras portuarias y aeroportuarias;
- b) Infraestructura Pública: escuelas, hospitales, universidades, pasos fronterizos, centros comunitarios, gimnasios, recuperación patrimonial;
- c) Asentamientos humanos: viviendas, parques, plazas, agua potable rural, alcantarillado, pavimentación de bordes costeros; y
- d) Productividad: minicentrales de energía, embalses, sistemas de manejo de recursos hídricos, plantas faenadoras, entre otros.

En el contexto del Sistema Nacional de Inversiones (SNI), el análisis técnico económico de las iniciativas contenidas en estos planes es llevado a cabo a través del enfoque de evaluación costo-eficiencia (que busca identificar la alternativa de menor costo para los mismos beneficios); a diferencia del enfoque costo-beneficio (que busca obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido). De este modo, estas iniciativas pueden lograr la Recomendación Satisfactoria (RS) del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDS).

A 5 años de la creación del Programa PEDZE, la SUBDERE le solicitó al Centro Latinoamericano de Políticas Económicas y Sociales de la UC - CLAPES UC - realizar una evaluación del Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas – PEDZE. El estudio contemplaba inicialmente un plazo de 7 meses, sin embargo, este período se extendió debido a la crisis vivida en el país en octubre del año 2019, por lo que finalmente fueron 8 meses de estudio. La evaluación tiene fecha de inicio el 30 de septiembre del 2019 y fecha de término el 22 de mayo del 2020, y contempla el período 2014-2019 del programa PEDZE.

El estudio abarca la evaluación de los planes PEDZE desde su diseño y elaboración hasta su implementación y resultados obtenidos. El presente informe tiene cuatro partes: 1) Parte I, que comprende los antecedentes para formular el análisis, 2) Parte II, que aborda el análisis del diseño, implementación y resultados de los planes, 3) Parte III, que plantea una propuesta de cierre para los planes actuales y propone lineamientos para una posible política pública, y 4) Parte IV, que corresponde a las conclusiones del trabajo elaborado.



Estas partes comprenden un total de 23 capítulos que tratan los siguientes temas: 1) Introducción al estudio, 2) Objetivos del proyecto, 3) Alcance del proyecto, 4) Equipo de trabajo, 5) Metodología utilizada, 6) Levantamiento de información, 7) Experiencia internacional en políticas de desarrollo territorial, 8) Metodología del diseño de los planes, 9) Selección de iniciativas y conformación de carteras de iniciativas 10) Metodología de implementación administrativa 11) Metodología de implementación física, 12) Carácter descentralizador propuesto en el plan, 13) Rol de los PEDZE en el fortalecimiento de los Gobiernos Regionales, 14) Coherencia interna en los PEDZE, 15) Coherencia externa en los PEDZE, 16) Seguimiento de avance y resultados de los PEDZE, 17) Enfoque costo-eficiencia, 18) Conclusiones acerca del análisis del diseño, implementación y resultados de los PEDZE, 19) Antecedentes del plan para la formulación de una propuesta de cierre 20) Propuesta de cierre de proyecto PEDZE actual 21) Propuesta para ayudar a definir zona extrema, 22) Lineamientos para una futura política pública, y 23) Comentarios y conclusiones globales del informe.

## 2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

### 2.1. Objetivos Generales

Evaluar el diseño, implementación y resultados de los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE), con el fin de proporcionar información para la revisión y análisis del Programa como Política Pública.

### 2.2. Objetivos Específicos

- a) Revisar los principios orientadores del Programa, con el fin de analizar la consistencia entre lo que se ha diseñado y lo que se ha implementado en los territorios a través de los Planes de Desarrollo.
- b) Analizar el diseño del Programa, sus criterios de focalización a nivel regional en relación con las necesidades territoriales y su complementariedad con instrumentos de planificación regional, local y/u otras políticas implementadas en el territorio.
- c) Examinar los resultados que ha tenido cada Plan y el Programa en su conjunto, respecto a las necesidades/problemáticas para las cuales fueron creados y también para aquellas necesidades y/o problemáticas no previstas identificadas en los territorios (esto incluye el análisis de las carteras de iniciativas).
- d) Identificar los alcances de la metodología costo-eficiencia en la evaluación de las iniciativas ejecutadas en los Planes de Desarrollo.
- e) Identificar buenas prácticas, nudos críticos y formular recomendaciones para mejorar la implementación de este tipo de programas y promover la sostenibilidad de sus respectivas intervenciones.
- f) Identificar las estrategias de participación ciudadana que se siguieron, tanto en el diseño como en la implementación de los planes de desarrollo.
- g) Analizar el carácter descentralizador propuesto por el programa y su rol en el fortalecimiento de los gobiernos regionales.
- h) Elaborar un análisis de experiencias internacionales que den cuenta de programas que utilizan metodologías similares a PEDZE.

La evaluación considera el periodo de desarrollo de los planes PEDZE desde el año 2014 al año 2019 en las 4 regiones donde se implementa. Además, se complementa el estudio con la elaboración de lineamientos para la definición de zona extrema, una propuesta de cierre para el programa y recomendaciones generales para crear una nueva política pública que trascienda periodos de gobierno.

### 3. ALCANCE DEL PROYECTO

El estudio de evaluación de los Planes de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE) considera los siguientes territorios administrativos del país.

- I. Región de Arica y Parinacota.
- II. Provincia de Palena y Comuna de Cochamó (Región de los Lagos).
- III. Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.
- IV. Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

### 4. EQUIPO DE TRABAJO

Tabla 4-1. Equipo principal de trabajo para el desarrollo de la evaluación del programa PEDZE.

#### EQUIPO PRINCIPAL

Jefe de equipo: Hernán de Solminihac Tampier

MSc (1989) y Ph.D. (1992) en Ciencias en Ingeniería. The University of Texas at Austin  
Ingeniero Civil, PUC (1982)

Subjefe de equipo: Leonardo Hernández Tagle

M.Phil (1989) y Ph.D. (1990) en Economía Financiera, Columbia University, NY  
Ing. Comercial (1983) y M.A. en Economía (1985), PUC

Investigador 1: Gabriel Azúa Fuentes

MSc en Ciencias de la Ingeniería, PUC (2016)  
Ingeniero Civil de Industrias, PUC (2016)

Investigador 2: Romina Padilla Flores

Ingeniera Civil, PUC (2019)

Investigador 3: Javiera Escudero Báez

Licenciada Ingeniera Civil de Industrias, PUC (2018)

---

## 5. METODOLOGÍA UTILIZADA

La metodología utilizada para la realización de este estudio se dividió en 7 etapas, las que se muestran en el diagrama de flujo en la Ilustración 5-1 y que se relatan a continuación.

1) Ejecución de reuniones: se participó en reuniones con diferentes miembros de instituciones relacionados con el programa PEDZE, entre los que se cuentan SUBDERE, el Ministerio de Desarrollo Social, Dirección de Presupuestos y el Ministerio de Obras Públicas, y se realizaron visitas a todos los territorios pertinentes. Además, se participó de la III Jornada Nacional de Planes Especiales de Zonas Extremas organizada por SUBDERE. Estas instancias tuvieron el objetivo de acercarse al programa, conocer a los distintos actores involucrados y hacer un levantamiento directo de información. Cabe notar que a lo largo del estudio se acordó la realización de una reunión mensual de seguimiento entre SUBDERE y CLAPES UC.

2) Levantamiento de información: esta etapa abordó la solicitud, búsqueda y levantamiento de información, antecedentes y documentación sobre el programa y planes PEDZE, necesarios para el posterior desarrollo del estudio. Esta etapa se concentró en la primera parte del desarrollo del estudio, sin embargo, es un ejercicio que persistió a lo largo de este a través de: reuniones, cuestionarios de autoevaluación aplicados a regiones, búsqueda permanente de bibliografía, entre otros. Cabe notar que el registro de la información levantada se hizo a través de Tech memos -memorándum técnicos-, documentos de trabajo que, además de documentar, comprenden una vía de comunicación efectiva entre las partes involucradas. La totalidad de los Tech memo realizados se encuentra en la Tabla 5-1 de esta sección.

3) Análisis de diseño e implementación: en esta etapa se realizó el análisis de la metodología de diseño e implementación de los planes. Además, comprendió el análisis del carácter descentralizador del plan, del rol del PEDZE en el fortalecimiento de los GORE, de la coherencia de los PEDZE (tanto interna como con otras iniciativas) y del enfoque costo-eficiencia utilizado en este plan.

4) Análisis de avance y resultados de planes: esta etapa comprendió un levantamiento del estado de los planes en diciembre 2019 y enero 2020, y un posterior análisis con relación a los resultados observados en cada una de las regiones.

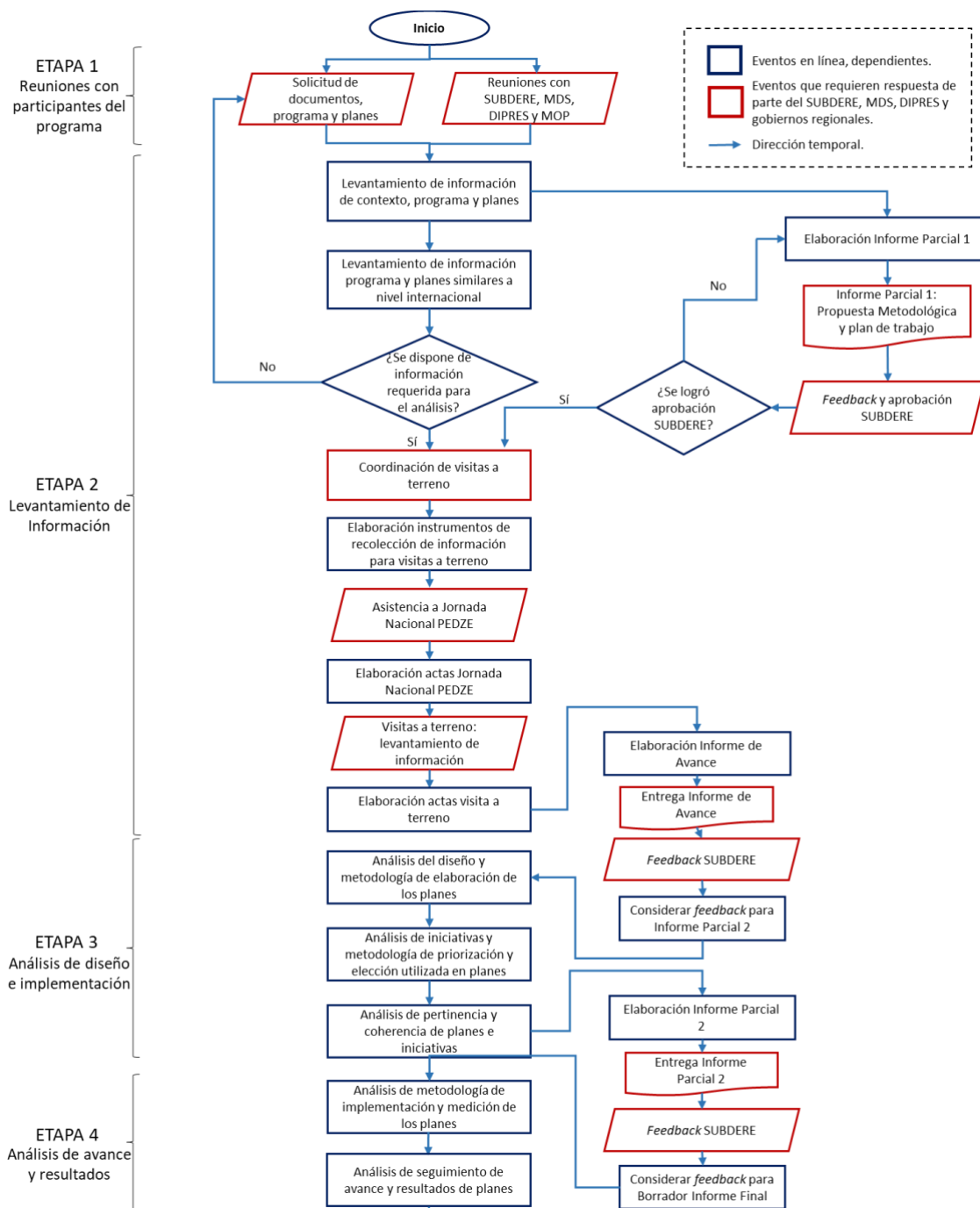
5) Conclusiones y recomendaciones: esta etapa comprendió el desarrollo de un apartado con propuestas de cierre para el plan PEDZE y lineamientos para una posible política pública en el futuro, además de esbozar las primeras conclusiones para el cierre del análisis desarrollado.

6) Reuniones virtuales: esta etapa comprendió la formulación de compilados territoriales (que comprendían un resumen de la información levantada de cada región) para cada una de las zonas extremas, la entrega de los compilados a cada uno de los territorios, y la posterior revisión de los documentos con el *feedback* recibido por cada una de las regiones. Para recibir retroalimentación de los compilados se desarrollaron reuniones virtuales<sup>3</sup> con representantes del Gobierno Regional de cada zona extrema, a las que asistieron también representantes de SUBDERE.

---

<sup>3</sup> El desarrollo de reuniones virtuales fue la alternativa desarrollada por SUBDERE y CLAPES UC a un taller que debió ser suspendido por la emergencia sanitaria del COVID-19. El taller que se iba a desarrollar contemplaba actividades y presentaciones en las cuales se recibiría retroalimentación por parte de las regiones.

7) Entrega Informe Final: esta etapa comprendió la elaboración de las conclusiones del estudio, la integración de la retroalimentación de las regiones al pre-informe final, el desarrollo de lineamientos para la definición de zonas extremas, y el desarrollo de dos versiones de informe final. Lo último puesto que se fijó una primera entrega sujeta a *feedback* de la contraparte y una última entrega que integra esa retroalimentación (que corresponde al presente informe).



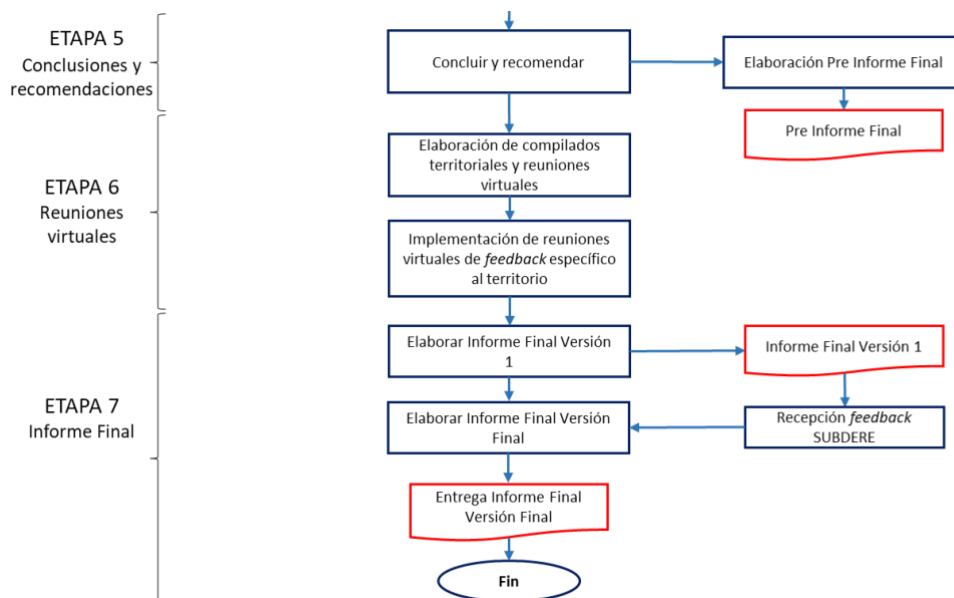


Ilustración 5-1. Diagrama de flujo de metodología de estudio de evaluación de los planes PEDZE.

Tabla 5-1. Tech Memos elaborados en el desarrollo del estudio.

Tech Memo	Versión	Título
N°1	V01	Propuesta metodológica de Evaluación del diseño, implementación y resultados de Plan Especial de Zonas Extremas (PEDZE).
N°2	V01	Avance de propuesta metodológica de Evaluación del diseño, implementación y resultados de Plan Especial de Zonas Extremas (PEDZE).
N°3	V01	Propuesta metodológica para visitas a terreno en zonas extremas.
N°4	V01	Propuesta metodológica visita a Región de Magallanes y la Antártica Chilena.
N°5	V01	Propuesta metodológica visita a Región de Los Lagos.
N°6	V01	Propuesta metodológica visita a Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.
N°7	V01	Propuesta metodológica visita a Región de Arica y Parinacota.
N°8	V02	Propuesta de cuestionario de autoevaluación equipos regionales PEDZE.
N°9	V02	Cuestionario de autoevaluación equipos regionales PEDZE. Completado por Región de Arica y Parinacota.
N°10	V02	Cuestionario de autoevaluación equipos regionales PEDZE. Completado por Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.
N°11	V02	Cuestionario de autoevaluación equipos regionales PEDZE. Completado por Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.
N°12	V02	Cuestionario de autoevaluación equipos regionales PEDZE. Completado por Región de Magallanes y la Antártica Chilena.
N°13	V01	Región de Arica y Parinacota – Compilado de información territorial utilizada en la evaluación de los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas.
N°14	V01	Provincia de Palena y comuna de Cochamó – Compilado de información territorial utilizada en la evaluación de los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas.
N°15	V01	Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Compilado de información territorial utilizada en la evaluación de los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas.

N°16	V01	Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Compilado de información territorial utilizada en la evaluación de los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas.
N°17	V01	Resumen de reunión en Santiago con SUBDERE
N°18	V01	Resumen reunión con Dirección de Vialidad e información División Planificación Estratégica y Presupuesto MOP.
N°19	V01	Resumen de reunión en Santiago con DIPRES
N°20	V01	Resumen de reunión en Santiago con MDS
N°21	V01	Resumen III Jornada Nacional SUBDERE
N°22	V01	Visita a terreno Región de Magallanes y la Antártica Chilena.
N°23	V01	Visita a terreno Región de Los Lagos.
N°24	V01	Visita a terreno Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.
N°25	V01	Visita a terreno Región de Arica y Parinacota.
N°26	V02	Experiencias internacionales en programas de desarrollo territorial
N°27	V01	Elementos de ayuda para definir zonas extremas

## 6. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Para la elaboración del presente documento, se utilizó información obtenida a partir de diferentes medios e instancias. El presente capítulo presenta un resumen del proceso de levantamiento de información, cuyas instancias destacadas son: 1) El levantamiento de antecedentes y documentación referente al programa y planes PEDZE; 2) La participación de reuniones en Santiago relativas al programa con distintos miembros de instituciones relacionadas (Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDS), Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), Dirección de Presupuestos (DIPRES) y Dirección de Vialidad del Ministerio de Obras Públicas); 3) La participación en la III Jornada Nacional de Planes Especiales de Zonas Extremas organizada por SUBDERE y; 4) La participación de reuniones con representantes de los distintos organismos e instituciones en regiones (tanto de la época en que fueron diseñados e implementados los planes como en la actualidad) vinculados al PEDZE (Gobiernos Regionales, Intendentes, Ex Intendentes, sectores, servicios, gremios, representantes ciudadanos, entre otros).

### 6.1. Referencias bibliográficas y citas

La elaboración de referencias bibliográficas y citas para este informe se realizó siguiendo las normas APA (American Psychological Association).

### 6.2. Levantamiento de antecedentes y documentación

Se levantaron antecedentes y documentación referente al programa y planes PEDZE principalmente de:

- I. Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas – Región de Arica y Parinacota.
- II. Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas – Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.
- III. Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas – Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.
- IV. Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas – Región de Magallanes y la Antártica Chilena.
- V. Documentos de planificación regional y documentos vinculados con Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas.
- VI. Documentos relacionados con políticas públicas aplicadas en el resto del mundo con el fin de desarrollar territorios aislados o extremos.

### 6.3. Reuniones en Santiago

Se participó en reuniones desarrolladas en Santiago con organismos que intervienen en el diseño, desarrollo, aprobación y ejecución de los planes PEDZE, con la finalidad de levantar información acerca del contexto y metodología de creación, implementación y seguimiento de los planes, desde los actores articuladores, organismos y profesionales involucrados.

Las reuniones realizadas se listan a continuación:

- I. Reunión con Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE). Finalidad: obtención de información sobre el programa y conocer la metodología utilizada para la



elaboración, implementación, control y seguimiento de este. Esta reunión fue ejecutada el martes 15 de octubre del 2019, en las dependencias de la SUBDERE, dirección Teatinos 92, piso 3. Contó con la presencia de los invitados que se mencionan en la Tabla 6-1.

Se abordaron temas relacionados a la elaboración, diseño e implementación de los PEDZE en cada una de las regiones. En la reunión cada uno de los participantes tuvo la oportunidad de exponer su experiencia de trabajo en las regiones extremas, lo que dio paso a un debate de ideas sobre los logros observados en el desarrollo de este programa, así como también sobre las tareas que quedan pendientes en las regiones y los desafíos que plantea el fin del PEDZE.

Tabla 6-1. Participantes reunión SUBDERE.

Participante	Departamento/División
Faúndez Alcalde, Ricardo	Departamento de Gestión de Inversiones Regionales
Hernández Bueno, Angélica	Departamento de Fortalecimiento y Gestión Regional
Hernández Vivanco, Ricardo	Departamento de Gestión de Inversiones Regionales
Leal Zaldívar, Roberto	Departamento de Fortalecimiento y Gestión Regional
Merino Román, Carola	Departamento de Gestión de Inversiones Regionales
Ruiz Moreno, Cynthia	Departamento de Fortalecimiento y Gestión Regional

- II. Reunión con Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDS). Finalidad: obtención de información sobre la participación del ministerio en la metodología de evaluación ex ante y ex post de los planes. Esta reunión fue ejecutada el martes 12 de noviembre del 2019, en las dependencias del MDS, dirección Catedral 1575, piso 6. En la Tabla 6-2 se enuncian los profesionales de la División de Evaluación Social de Inversiones y de la División de Políticas Sociales que participaron de la reunión.

Esta reunión levantó la visión de los integrantes del MDS respecto del diseño e implementación de los planes PEDZE. Se abordó el tema de la evaluación costo-eficiencia, se destacaron progresos del programa y se enunciaron posibles mejoras a implementar en programas futuros similares a PEDZE.

Tabla 6-2. Participantes reunión MDS.

Participante	Departamento/División
Cereceda Meneses, Carlos	División de Evaluación Social de Inversiones
Fuentes Larrañaga, Margarita	División de Evaluación Social de Inversiones
Leiva, Camila	División de Políticas Sociales
Ortega Silva, Camilo	División de Evaluación Social de Inversiones
Peralta, Carlos	División de Evaluación Social de Inversiones
Téllez, Carlos	División de Evaluación Social de Inversiones

- III. Reunión con Dirección de Presupuestos (DIPRES). Finalidad: obtención de información sobre la participación de la dirección en la aprobación de los presupuestos de cada plan y sobre la metodología utilizada en la revisión, aprobación, control y seguimiento de los planes.

Esta reunión fue ejecutada el lunes 4 de noviembre del 2019, en las dependencias de la DIPRES, Teatinos 120. En esta ocasión se trató de una reunión individual con el Jefe de Sector

Presupuestario, con quien se abordó el tema del financiamiento de los planes, aclarando los procesos asociados al presupuesto de los PEDZE. Por otra parte, se conversó sobre los desafíos asociados a la finalización de los planes, tanto para el programa PEDZE como para la DIPRES. La Tabla 6-3 presenta al profesional que participó de la reunión.

Tabla 6-3. Participantes reunión DIPRES.

Participante	Departamento/División
Riquelme Contreras, Luis	Jefe de Sector Presupuestario

IV. Reunión con Ministerio de Obras Públicas (MOP). Finalidad: Obtención de información sobre la participación del ministerio en la conformación de la cartera de iniciativas y los PEDZE en general. Esta reunión fue ejecutada el viernes 18 de octubre del 2019, en las dependencias del MOP, Morandé 59. Contó con la presencia de profesionales pertenecientes a la Dirección de Vialidad los que se nombran en la Tabla 6-4.

Dentro de la reunión se trataron aspectos relacionados a la conformación de carteras de iniciativas del MOP y se aclararon dudas acerca de la labor que tuvo la Dirección de Vialidad en la conformación de carteras del PEDZE. Por último, MOP Vialidad expuso su avance en una nueva metodología ligada a la priorización de iniciativas.

Tabla 6-4. Participantes reunión MOP Vialidad.

Participante	Departamento/División
Krause Monsalve, Ximena	Dirección de Vialidad
Lazcano, Rodrigo	Dirección de Vialidad
Pool Gallo, Juan	Dirección de Vialidad
Retamal, Jaime	Dirección de Vialidad

Por otra parte, se contactó y conversó con Pía Rossetti, Jefa de División de Planificación Estratégica y Presupuesto del MOP, quien solicitó a cada uno de los Directores Regionales de la Dirección de Planeamiento un documento resumiendo el origen, ejecución, resultados, y lecciones aprendidas del PEDZE, y posibles mejoras para un plan de la naturaleza del PEDZE. Estos documentos con la información solicitada fueron facilitados a CLAPES UC y aportaron información valiosa para el desarrollo de la evaluación.

#### 6.4. III Jornada Nacional de Planes Especiales de Zonas Extremas.

En el contexto del desarrollo de los PEDZE y frente a su pronta finalización (2020 para las regiones de Arica y Parinacota, de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y de Magallanes y la Antártica Chilena; y 2021 para la Provincia de Palena y Comuna de Cochamó), la SUBDERE realizó la III Jornada Nacional de Planes Especiales de Zonas Extremas. Esta jornada de trabajo se realizó durante los martes 26 y miércoles 27 de noviembre del año 2019 en la ciudad de Puerto Montt. Los invitados fueron los equipos regionales a cargo de la implementación del PEDZE en las respectivas regiones además de representantes regionales de los Ministerios de Obras Públicas (MOP), Vivienda y Urbanismo (MINVU) y de los Servicios de Salud y del equipo de CLAPES UC que desarrolló este estudio.

El objetivo principal de esta instancia era conocer el avance que mostraban a ese momento los planes PEDZE de las distintas regiones. En particular se buscaba: hacer un levantamiento de información acerca de la disminución de brechas y logros, dar a conocer aspectos que fueron

positivos para las regiones, establecer un diálogo entre los distintos invitados y la SUBDERE, además de mostrar aspectos relacionados al seguimiento de los PEDZE y presentar la metodología propuesta para la evaluación de los planes en los distintos territorios.

Para poder lograr los objetivos propuestos la SUBDERE dispuso de un espacio en el cual cada una de las regiones pudo exponer los puntos solicitados anteriormente y en la que el director de CLAPES UC, Hernán de Solminihaç, expuso acerca de “La Gestión Pública para Territorios Extremos y la Sostenibilidad de las Intervenciones”, para posteriormente exponer sobre la “Metodología de Evaluación de los Planes PEDZE”.

Esta instancia proporcionó información valiosa para el estudio y permitió sostener un primer acercamiento directo con los equipos regionales, quienes ejecutan el Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas.

### 6.5. Visitas a terreno

Se coorganizó y participó de visitas a terreno a cada una de las capitales regionales de las regiones donde se han implementado los planes PEDZE. El objetivo general de las visitas era levantar información en terreno acerca del contexto del territorio, conocer el desarrollo desde quienes han participado directamente en él, profesionales de los gobiernos regionales y de la Unidad de Convergencia. La Tabla 6-5 presenta la fecha de realización de las visitas a cada una de las regiones consideradas en el estudio.

Tabla 6-5. Destino y fechas de visitas a terreno.

Destino	Plan	Fecha de Realización
Puerto Montt	Provincia de Palena y Comuna de Cochamó	Miércoles 27 y jueves 28 de noviembre 2019
Coyhaique	Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	Martes 10 y miércoles 11 de diciembre 2019
Arica	Región de Arica y Parinacota	Martes 07 y miércoles 08 de enero 2020
Punta Arenas	Región de Magallanes y Antártica Chilena	Martes 14 y miércoles 15 de enero 2020

Estas visitas a terreno consideraron una propuesta metodológica general que comprendió las etapas de diseño, implementación y resultados del PEDZE. Para obtener la información deseada respecto de cada una de estas etapas se desarrollaron reuniones con distintos actores involucrados en la implementación, seguimiento y control de los planes. Los participantes de las reuniones sostenidas por región son presentados en las Tablas: Tabla 6-6, Tabla 6-7, Tabla 6-8 y Tabla 6-9.

Tabla 6-6. Participantes en reuniones Región de Arica y Parinacota.

Nombre	Cargo Desempeñado
Acuña, Gladys	Ex SEREMI VIVIENDA - Exintendente Arica
Arcaya, Juan	MINVU Arica y Parinacota
Armijo, Constanza	Coordinadora PEDZE
Barrera, Isis	Gerente Sede CChC Arica y Parinacota
Briceño, Edwin	Consejero Regional
Grascon, Ronald	MOP Arica y Parinacota
Herrera, Luis	Presidente CChC Arica y Parinacota
Irarrázaval, Alberto	Comunicaciones CChC Arica y Parinacota
Labra, Esteban	Vicepresidente CChC Arica y Parinacota
Neira, Luis	GORE Arica y Parinacota
Perich, Jerko	MOP Arica y Parinacota
Piña, Patricio	SUBDERE Arica y Parinacota
Pizarro, Christopher	GORE Arica y Parinacota
Quintana, Roberto	Excoordinador PEDZE
Rodríguez, Karla	GORE Arica y Parinacota
Schulze, Rodrigo	MINVU Arica y Parinacota
Scwartinsk, Willy	SUBDERE Arica y Parinacota
Ubillo, Rubén	GORE Arica y Parinacota
Valdebenito, Jaime	Ex SEREMI de Transporte y Telecomunicaciones

Tabla 6-7. Participantes en reuniones Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Nombre	Cargo Desempeñado
Bastasin, Franco	Profesional Plan Patagonia Verde, 2019
Carra, Fabricio	Profesional Control y Gestión, División de Presupuesto e Inversión Regional (DIPIR), 2019
Castro, Celso	Coordinador Plan Patagonia Verde, 2019
Córdova, Francisco	Profesional de la División de planificación y desarrollo regional (DIPLADER), 2019
Uarac, Leidi	Analista regional de planificación y presupuesto, 2019

Tabla 6-8. Participantes en reuniones Región Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Nombre	Cargo Desempeñado
Montti, Eduardo	SEREMI MIDESO
Alert, Carlos	Director Regional Planeamiento MOP
Barrientos, Daniel	Jefe Recursos Físicos SSA
Cruces, Paula	Profesional GORE
Donoso, Fabiola	Jefe Departamento Planes y Programas, SEREMI de vivienda y Urbanismo
Durán, Wildman	Jefe Unidad Territorio - DIRPLAN
Garnica, Pablo	Unidad de Proyectos y Estudios SSA
González, Sergio	Consejero regional
Johnson, Fernando	Jefe DIPLADE GORE
López, Boris	Jefe División DACG
Mansilla, Carlos	Profesional DIPLADE
Montecinos, Claudio	Director CORFO
Muñoz Sierra, Omar	Jefe DIPLADE, GORE
Navarrete, Geoconda	Intendenta Región de Aysén 2019
Novoa, Claudia	Jefe División Presupuesto e Inversión Regional GORE
Órdenes, Ximena	Intendenta Región de Aysén 2014
Planella, Rodrigo	Director Arquitectura MOP
Ponce, Sebastián	Encargado regional
Torres, Carlos	Unidad Regional SUBDERE
Sandoval, María	Sectorialista Vivienda
Velásquez, Horacio	SEREMI Agricultura
Vergara, Sylvia	Profesional DIPLADE

Tabla 6-9. Participantes en reuniones Región Magallanes y la Antártica Chilena.

Nombre	Cargo
Álvarez, Raquel	Participante Ciudadana
Álvarez, Víctor	Encargado Estudios y Gremial CChC
Ángelo, Jesseline	Jefa Departamento Gestión, Presupuestos y Contratos DOH
Bascuñán, Cristóbal	Gerente Regional Zona Austral Salfacorp
Bustamante, Mario	Jefe Gabinete
Braun, Carlos	Vicepresidente CChC
Cárdenas, Carlos	Gerente Regional CChC
del Canto, Hernán	Consejero Regional
Fernández, Víctor	Jefe División Fomento e Industrias
Flies, Jorge	Intendente regional 2014
Haro, Ricardo	SEREMI MOP
Lastrada, Manuel	Consejero Regional
Leiva, Edmundo	Profesional Apoyo Participación Ciudadana
Martinic, Jorge	Director DOH
Orozco, Francisco	Director Regional Vialidad
Oyarzo, Juan Luis	Jefe División DDR
Oyarzún, Carlos	Jefe DIPLADER
Prieto, Cristian	Consejero Regional
Rodríguez, Claudio	Socio CChC
Roux, Jacques	Jefe SUBDERE
Salazar, Cristina	Directora DROP jefa de planificación
Sepúlveda, Ernesto	Coordinador PEDZE
Ulloa, Iván	Jefe División DPIR
Walkins, Brian	Jefe de División Infraestructura y Transportes GORE

## 6.6. Cuestionario de Autoevaluación

Como parte del levantamiento de información, luego de las visitas a terreno se elaboraron cuestionarios de autoevaluación para que fuesen completados por las distintas regiones. El objetivo fue obtener la percepción del desempeño logrado respecto del diseño, implementación y resultados de los planes PEDZE por parte de los equipos regionales pertenecientes a las denominadas zonas extremas. Además de levantar propuestas de cierre para el PEDZE y potenciales mejoras para una posible política pública de la naturaleza del PEDZE.

Los cuestionarios se dividen en 5 secciones, que tratan sobre el diseño, implementación, resultados y cierre del PEDZE, y una última sección que habla sobre una posible política pública a futuro. El detalle de las instrucciones con las cuales fueron completados los cuestionarios se encuentra en el Anexo A y los cuestionarios resueltos por cada región se encuentran en los Anexos B, C, D y E.

## 6.7. Reuniones Virtuales

Se realizaron videoconferencias con funcionarios de los GORE de las distintas zonas extremas y la presencia de SUBDERE en los días 20 y 21 de abril. El objetivo de estas reuniones fue recibir retroalimentación sobre la información levantada y análisis realizado por CLAPES UC acerca del desarrollo del plan en los distintos territorios y resolver preguntas acerca del PEDZE en las regiones.

Los participantes de los Gobiernos Regionales que estuvieron en las reuniones se presentan en las siguientes tablas: Tabla 6-10, Tabla 6-11, Tabla 6-12, y Tabla 6-13.

Tabla 6-10. Participantes en reuniones virtuales – Región de Arica y Parinacota

Nombre	Cargo Desempeñado
Gómez, Marco	GORE Arica y Parinacota
Ubillo, Rubén	GORE Arica y Parinacota
González, Cristián	GORE Arica y Parinacota

Tabla 6-11. Participantes en reuniones virtuales – Provincia de Palena y Comuna de Cochamó

Nombre	Cargo Desempeñado
Bastasin, Franco	Profesional Plan Patagonia Verde, 2019
Castro, Celso	Coordinador Plan Patagonia Verde, 2019

Tabla 6-12. Participantes en reuniones virtuales – Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

Nombre	Cargo Desempeñado
Mansilla, Carlos	Profesional DIPLADE
Muñoz Sierra, Omar	Jefe DIPLADE, GORE
Novoa, Claudia	Jefe División Presupuesto e Inversión Regional GORE
Vergara, Sylvia	Profesional DIPLADE

Tabla 6-13. Participantes en reuniones virtuales – Región de Magallanes y la Antártica Chilena

Nombre	Cargo Desempeñado
Burotto, Paola	División Presupuesto e Inversión Regional
Oyarzún, Carlos	Jefe DIPLADER
Oyarzún, Dahian	División de Infraestructura y Transporte
Roux, Jacques	Jefe SUBDERE
Ulloa, Iván	Jefe División DPIR

## 7. EXPERIENCIA INTERNACIONAL EN POLÍTICAS DE DESARROLLO TERRITORIAL

Una forma de evaluar el Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE) es comparándolo con otras políticas de desarrollo territorial aplicadas en otros países. En este capítulo se analizan nueve experiencias internacionales en territorios con características similares a los territorios del PEDZE (en términos de aislamiento, densidad poblacional y otras), destacando sus fortalezas, debilidades y se intenta obtener lecciones aplicables a Chile. El análisis de experiencias seleccionadas abarca aspectos relacionados con la construcción de la cartera de iniciativas, los diferentes objetivos de cada plan, criterios y participación de las regiones, entre otros.

### 7.1 Argentina: Tierra del Fuego

En el extremo sur del territorio argentino se encuentra Tierra del Fuego. Es la provincia con la menor población y más baja densidad poblacional de Argentina (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018). Esto, sumado a su ubicación geográfica, la hace muy similar a la región de Magallanes y la Antártica Chilena.

Argentina no posee una política de desarrollo territorial, pero definió ciertas iniciativas para incrementar la población y el turismo en la zona. Una de ellas corresponde al asentamiento de varias unidades de las Fuerzas Armadas (Cepparo De Grosso, 2006), lo que contribuyó al crecimiento demográfico del territorio. Además, el Gobierno decidió incluir una serie de beneficios fiscales y aduaneros, lo cual creó una normativa que benefició enormemente el fomento de la industria, logrando cambiar la perspectiva que se tenía de la provincia.

Dentro de los principales beneficios se encuentran la exención de impuestos a las ganancias, ganancia mínima presunta, bienes personales e impuestos internos; excepción de derechos de importación y de liquidación de divisas, reembolso impositivo por exportación, entre otros (El Cronista, 2004).

Para obtener estos beneficios se debe realizar alguna actividad productiva en la provincia y cuando la venta se realice en el Territorio Continental Nacional, hay que demostrar que el bien sufrió una transformación sustancial en el Área Aduanera Especial de Tierra del Fuego (El Cronista, 2004).

Chile actualmente posee 26 acuerdos de libre comercio (Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales, s.f) que norman sobre impuestos y tarifas. Sin embargo, todavía existen posibles mejoras que se pueden realizar a la normativa de zonas francas que se encuentran en las zonas extremas, pues la ventaja tradicional ha ido desapareciendo a medida que el comercio electrónico y marítimo favorecen cada vez más las ventas directas con menos intermediarios (World Bank Group, 2018).

Con respecto al turismo, el Gobierno Argentino busca fortalecer la Política Nacional Antártica, lo que implica la creación de diferentes instituciones como el Polo Científico, Polo Logístico y el Instituto Antártico Argentino (con sede principal en Ushuaia). Se quiere definir a Ushuaia como un enclave logístico-científico- académico clave para las operaciones antárticas (El Sureño, 2020).



## 7.2 Australia: Estado de Tasmania

Australia es un país diverso con extremos en geografía, clima y composición de sus regiones, lo cual puede conducir a desigualdad territorial (Newman, 2018). Tasmania es uno de los seis Estados de este país cuya principal actividad es la producción y exportación de alimentos. Se trata de un territorio pequeño con una población mayor que presenta una brecha económica con el resto del país (Newman, 2018). Su desarrollo dispar comparado con otras regiones provoca migración y desdoblamiento en el territorio.

*Regional Development Australia* (RDA) es una red nacional que fomenta el desarrollo en el país. RDA Tasmania es la entidad encargada de realizar esto a nivel local mediante el trabajo con el Gobierno, negocios locales y la comunidad. Se encargan de facilitar políticas, programas y proyectos que potencien el capital humano, la productividad, la construcción de infraestructura y negocios (Newman, 2018). A continuación, se describen algunas de las iniciativas más importantes de la RDA.

### **Educación como base para el desarrollo**

La institución considera a la educación como una base fundamental para el éxito, debido a los beneficios económicos y sociales que crea. El aumento de la productividad depende de la educación para desarrollar una población resiliente e innovadora, que pueda enfrentar los futuros desafíos. Debido a esto el Gobierno australiano otorga un apoyo a la Universidad de Tasmania para establecerse en centros regionales de mayor tamaño dentro de Tasmania (Hobart y Launceston), lo que brinda a la universidad la oportunidad de mitigar la desventaja en los resultados educativos que se tiene hasta el momento, con solo el 19,3% de la población de 15 a 75 años con un título universitario, lo cual es menor a cualquier otro territorio en Australia (Newman, 2018).

Es importante comprender los escenarios actuales y futuros para los que las personas estudian y se capacitan. Se proyecta un crecimiento en la agricultura, el turismo y las industrias de servicios como la salud, la educación. Existen locatarios que estudian carreras cuyas áreas aún poseen gran campo y para ellos las habilidades transferibles y adaptativas son cruciales. Enseñar a trabajar en equipo y/o con tecnologías de la información, a comunicarse de manera efectiva, entre otras habilidades, le otorgan al individuo la capacidad para aprender a crear oportunidades para sí mismos (Perkins & Turner, 2014).

### **Conectividad y Oportunidades Laborales**

La ubicación remota de Tasmania ha sido un inhibidor histórico del crecimiento económico de la región. Para superar esta barrera se decidió aumentar la cantidad y calidad de fibra óptica que tiene el estado. La mayoría de las áreas rurales en Tasmania no tenían acceso a este servicio, lo cual impedía la descarga de datos para la agricultura y las comunidades rurales.

El aumento de banda ancha en Tasmania ha disminuido la barrera antes mencionada y ha permitido promocionar el estilo de vida que ofrece el territorio: flexibilidad en las prácticas laborales, viajes aéreos más frecuentes y económicos y un menor costo de vida (Newman, 2018). Esto ha permitido atraer nuevos profesionales y gente que busca un cambio en su estilo de vida.

Los sectores rurales tienen una menor rotación de personal que las áreas urbanas, lo que entrega una oportunidad a nuevos profesionales de ingresar a trabajos con posibilidad de crecimiento, proyección laboral, retención del conocimiento corporativo y menores costos (Perkins & Turner, 2014). Una mayor difusión de los recursos humanos puede crear una inteligencia más

descentralizada, para incrementar la entrega de políticas y programas en las principales actividades económicas del territorio, como son la agricultura y el sector marítimo.

### City Deals

El Gobierno australiano consagra acuerdos formales (*City Deals*) con los Gobiernos estatales y locales, creando asociaciones locales con la sociedad civil y empresas. Cada acuerdo permite alinear la planificación, inversión y gobernanza necesaria para estimular la creación de empleo e impulsar reformas económicas (OECD, 2019). Cada acuerdo tiene una visión holística que incluye el desarrollo de habilidades y educación, inclusión social y conectividad, que son vitales para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo (Newman, 2018).

Estas asociaciones se encargan de, aprovechando las fortalezas específicas de las ciudades, responder a sus necesidades. Se evita así involucrar a diferentes departamentos con políticas nacionales y se prioriza el trabajo con gobiernos locales y partes interesadas que producen un acuerdo unificado. Para una mejora constante se requiere de reformas institucionales e inversiones que mejoren la capacidad de gobernanza e incorporen nuevos organismos de planificación, colaboración, gobernanza e inversión para garantizar la mejora progresiva (Department of the Prime Minister and Cabinet, s.f).

### Infraestructura

Por último, según Newman (2018) existe un rol esencial para el gobierno: asegurar que las políticas y los incentivos a la inversión sean exactamente lo que necesita el territorio para crecer. El gobierno debe utilizar políticas, como los programas de subvención de infraestructura, para apoyar el crecimiento sostenible. Al diseñar nuevos programas y políticas de subvenciones se enumeran los siguientes aprendizajes:

- I. *La economía lidera el camino*: el destino de Tasmania reside en sus oportunidades de empleo, que a su vez depende de la competitividad de sus industrias.
- II. *El éxito de la subvención no es tan importante como la capacidad de entregarla bien*: otorgar dinero a organizaciones que no tienen planes de negocios o apoyo financiero local no ayuda al territorio. Si los líderes o gerentes no tienen la capacidad para implementar un proyecto ya financiado es poco probable que logren los resultados esperados. Consultar las ideas con los líderes locales pueden ayudar a garantizar una implementación de políticas efectiva y eficiente.
- III. *Las regiones no siempre son racionales*: las comunidades se sienten más cómodas planeando lo que quieren en lugar de lo que necesitan. En el peor de los casos lo primero puede conducir a una duplicación innecesaria de la infraestructura regional que crea más responsabilidad a largo plazo que beneficio.

### 7.3 Costa Rica

El Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN) presenta el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022, con el propósito de fijar un camino para el país y de esta manera enfrentar los principales desafíos que se tiene y sobre todo mejorar la entrega y prestación de los bienes y servicios públicos a la ciudadanía (Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo, s.f). El plan contiene diversas áreas que considera relevantes para el desarrollo,

incluyendo en cada una de ellas iniciativas que se encuentran acogidas bajo los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

El plan está guiado por cuatro principios formuladores (MIDEPLAN, 2019):

- *Realidad*: las metas y objetivos que se formulen serán cuantificables y permitirán posteriormente su adecuada evaluación.
- *Plurianualidad*: las metas y objetivos propuestos serán definidos dentro de un plazo que garantice una secuencia lógica de trabajo que utilice de manera eficiente los recursos públicos.
- *Integridad*: se debe realizar un análisis de coherencia interna que asegure una correspondencia entre las políticas, objetivos, metas, iniciativas, responsabilidades institucionales, entre otros.
- *Flexibilidad*: se permiten evaluaciones periódicas que analicen las iniciativas y puedan realizar los ajustes necesarios acorde a las necesidades de la sociedad civil.

Para la formulación del plan se realizan talleres participativos, ya que la Constitución Política de la República de Costa Rica señala en su artículo 9 la participación ciudadana como un eje fundamental del Gobierno. En dichos talleres se cuenta con la participación de los diferentes actores regionales y locales; instituciones públicas, organizaciones de base, empresa privada y gobiernos locales.

#### 7.4 Ecuador: Islas Galápagos

Isla Galápagos constituye una de las 24 provincias de la República del Ecuador, localizada a 960 kilómetros de distancia del Ecuador continental. El 97% del territorio es el Parque Nacional Galápagos y tan solo el 3% de la superficie es considerada área de asentamientos humanos (DPNG, 2014). La insularidad de la provincia implica dinámicas territoriales singulares (aislamiento) y un alto grado de dependencia con el exterior (Rodríguez & Blanco-Romero, 2016). Algunos autores argumentan que el aislamiento es mayor que en otras islas, a pesar de tener Galápagos la categoría de Parque Nacional (Boadas, 2011).

Sumado a lo anterior, la población urbana sufre decrecimiento: el 2015 y 2010 la población alcanzaba al 81,4% y 85,1%, respectivamente, de la que había el 2001 (Rodríguez & Blanco-Romero, 2016). Lo anterior sugiere que Galápagos tiene factores en común con las zonas extremas de Chile.

Las islas han sido mayoritariamente vulnerables porque generalmente no garantizan los suministros básicos requeridos en los asentamientos humanos, lo que Boadas (2011) denomina *viabilidad insular*. Esto exige la oferta de elementos que satisfagan necesidades humanas básicas y que contribuyan al mejoramiento de la vida en la isla, lo que hace que ésta dependa fuertemente de Ecuador continental para subsistir.

El Plan de Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial del Régimen Especial de Galápagos establece la política pública regional para la gestión de este territorio único y privilegiado. Se nutre de la retroalimentación técnica y política de autoridades y técnicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, así como de múltiples entidades gubernamentales del territorio insular, e integra

aportes de actores de la sociedad civil (Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, 2015).

En el plan se tenían 5 objetivos, cada uno de ellos aterrizado bajo una política y meta cuantificable, ya que existía una línea base. Por ejemplo, el primer objetivo del Plan Galápagos era consolidar un modelo integral de desarrollo sustentable del *socioecosistema*<sup>4</sup> de Galápagos. La política para este objetivo era implementar un modelo de gestión integral del territorio que considere los límites biofísicos y se oriente a la expansión de los asentamientos humanos. Para lograrlo una de las metas era reducir la superficie de terrenos baldíos en la zona urbana y rural amanzanada al menos en un 15 % hasta el año 2020.

El segundo objetivo, “Promover el Buen Vivir de los residentes de Galápagos y un estilo y calidad de vida isleño”, se encarga de mejorar la calidad de vida de los residentes de Islas Galápagos. Esto es importante de considerar, ya que según Rodríguez y Blanco-Romero (2016) las políticas públicas en Galápagos se han centrado en la conservación de los recursos naturales, dinámica lógica al ser un área protegida, pero parecen haber olvidado a los habitantes de la isla que tienen necesidades como las de cualquier otro habitante del continente.

El plan no habla en profundidad de las iniciativas, pero define áreas bajo las cuales se cumple el objetivo:

- Fomentar la identidad cultural de la población galapagueña en función de su entorno único y con enfoque de género.
- Mejorar la cohesión social en base al ejercicio de los derechos del Buen Vivir.
- Garantizar sistemas adecuados de agua potable y saneamiento ambiental acorde al ecosistema insular.
- Garantizar el acceso a servicios de salud pública de calidad de acuerdo con las condiciones geográficas de las islas.
- Aumentar el conocimiento de ecuatorianos en otras provincias del país sobre los valores naturales y científicos de Galápagos, su compromiso con el futuro, y la conservación de este patrimonio y el Buen Vivir de su población

La evidencia presentada muestra que existe un alto nivel de dependencia entre Galápagos y Ecuador continental, pero debido al establecimiento de una línea base para cada una de las iniciativas presentadas en el Plan Galápagos, se espera de él que disminuya las brechas mencionadas anteriormente. Además, la participación que tuvo la sociedad civil en la conformación del plan permitió transparentar las necesidades de los locatarios y de esta manera, trabajar en busca de mejorar la calidad de vida de quienes viven en la isla.

## 7.5 Estados Unidos: Estado de Alaska

Alaska, territorio de gran tamaño, escasamente poblado y alejado de los principales mercados mundiales<sup>5</sup>, es un estado rico en recursos naturales. Sin embargo, éste se ve desafiado

---

<sup>4</sup> Sistema en que los seres humanos y la naturaleza están interconectados. (González, s.f).

<sup>5</sup> *Center for Economic Development*, 2017

contantemente por su ubicación remota, por lo que se asemeja al caso de la región de Magallanes y la Antártica Chilena.

Hasta hace poco Alaska había sido un territorio de relativa estabilidad, sin embargo, desde 2012 la producción económica y sus ingresos han estado en declive, ya que un aumento del suministro mundial de petróleo y gas ha disminuido el valor de la principal exportación de Alaska en un 50% (*Center for Economic Development, 2017*). Bajo este contexto se dificulta el desarrollo del sector manufacturero o agrícola. Los altos costos comerciales y la pequeña fuerza laboral de Alaska inhiben la formación de servicios comerciales o financieros (*Center for Economic Development, 2017*).

Producto de esto se crea *Northern Opportunity*, plan de cinco años (2017-2022) para apoyar y coordinar las acciones colectivas de los líderes cívicos y empresariales de Alaska en torno a una visión compartida para el futuro. El plan considera una amplia participación ciudadana gracias a foros comunitarios y encuestas en línea, además de tener una evaluación de las condiciones antes del proyecto, formando así una línea base que permitiera realizar una posterior evaluación de la mejora en las condiciones pasadas y actuales (*Center for Economic Development, 2017*).

El plan comprende seis áreas detalladas a continuación:

- I. Desarrollo empresarial: busca cultivar un clima empresarial resiliente que respalde el crecimiento y la expansión de las industrias existentes y emergentes.
- II. Finanzas e inversiones: quiere maximizar el uso productivo del capital para lograr la expansión comercial del Estado.
- III. Infraestructura empresarial: el objetivo de esta área es definir bases tecnológicas y de transporte para el crecimiento económico.
- IV. Emprendimiento e innovación: busca que Alaska prospere en una economía global tecnológicamente avanzada.
- V. Desarrollo de capacidades de desarrollo económico: tiene la finalidad de fortalecer a las diferentes organizaciones de Alaska para ejecutar iniciativas de desarrollo económico que creen empleos e inversiones.
- VI. Calidad de vida: quiere mejorar el atractivo y la habitabilidad de las comunidades de Alaska para atraer y retener una fuerza laboral de calidad y establecer las bases para el bienestar económico.

Cada área posee iniciativas que tienen un objetivo específico, asociado al objetivo general del área, y cada iniciativa define las acciones que se requieren para lograr el objetivo, incluyendo los *partners* (socios) a los cuales debe asociarse.

Sumado a este programa, el Departamento de Agricultura de Estados Unidos posee un Plan de Desarrollo Rural que busca mejorar la economía y calidad de vida en las zonas rurales del país (*USDA Rural Development, s.f*). En el caso de Alaska, las condiciones geográficas dificultan el desarrollo de la agricultura; producto de esto el estado posee un programa que define 3 áreas con un total de 25 iniciativas (*USDA Rural Development, 2016*).

Las áreas principalmente se encargan de desarrollar programas de vivienda rural, instalaciones comunitarias, negocios rurales y servicios públicos. Con todo lo anterior se ve que ambos programas abarcan las diferentes brechas que tiene el territorio y lo observan teniendo en cuenta tanto sus características internas como su situación externa.

## 7.6 Territorios Franceses de Ultramar: Guayana Francesa

Guayana Francesa es una colectividad integrada en la República Francesa (*European Parliament*, 2011) que se encuentra a 7000 km de París, en el continente americano (*European Commission*, 2017). Al refugiar un bosque tropical, el territorio tiene fuertes activos naturales: reservas de tierra sin explotar, minerales, pesca y una biodiversidad única.

Sin embargo, se considera que los Territorios Franceses de Ultramar tienen desventajas estructurales, sociales y económicas especiales debido a su lejanía, insularidad, pequeño tamaño, topografía difícil y clima (*European Parliament*, 2011). A pesar de estar experimentando un crecimiento demográfico alto, estos territorios tienen una baja densidad poblacional con 2,9 habitantes por kilómetro cuadrado (PAHO, 2017). En base a lo anterior se puede decir que Guayana Francesa experimenta los mismos problemas que otras zonas extremas y por ello resulta útil conocer las iniciativas que se o están desarrollando para revertir la situación.

La economía de la Guayana Francesa depende en gran medida de los subsidios de Francia y los fondos de la UE. Casi 20.000 personas son contratadas en el sector público, que es casi el 40% de los empleados. A pesar de esto el desempleo es uno de los problemas más importantes del territorio, llegando al 22,3% (PAHO, 2015). Las actividades económicas más importantes son la pesca, la minería, la silvicultura, la construcción, la agricultura y los servicios.

La Estrategia de Desarrollo Regional para la Guayana Francesa (*La Stratégie régionale de développement pour la Guyane*) considera los problemas relacionados con su población en rápido crecimiento y sus necesidades futuras. Los tres objetivos principales del plan de desarrollo son<sup>6</sup>:

- I. Desarrollar la infraestructura básica en todos los territorios de la región.
- II. Promover el empleo local y el desarrollo económico endógeno.
- III. Garantizar la cohesión de la sociedad de Guayana y desarrollar su diversidad.

El primer objetivo se centra en las inversiones más urgentes de Guayana en el siguiente orden de prioridad:

- Acceso a la energía
- Acceso al agua
- Acceso a la vivienda.
- Salud.
- Acceso a educación y formación
- Desarrollo de soluciones de comunicación

El segundo objetivo está estrictamente relacionado con el desarrollo de la economía regional y tiene el siguiente orden de prioridad:

- Uso de la contratación pública para apoyar la economía local
- Desarrollo de la cooperación económica con los vecinos: Brasil y Surinam.
- Centrarse en el desarrollo de los sectores económicos más importantes: agricultura, pesca, industria maderera, minería, construcción, turismo y sector espacial.

---

<sup>6</sup> *European Parliament*, 2011

- Desarrollo de la economía en la parte central de la Guayana Francesa
- Desarrollo de la economía verde y la economía basada en el conocimiento.

El tercer objetivo de la estrategia se centra en la cohesión social y la diversidad cultural en la Guayana. La rica diversidad de la sociedad (muchas nacionalidades, idiomas y culturas) se considera una gran oportunidad para la Región.

La Estrategia de Desarrollo Regional no define iniciativas específicas para cumplir los objetivos, pero si los montos disponibles para gastar en el logro de cada uno de ellos. Según *European Commission* (2017) aún existen problemas en cuanto a desempleo e infraestructura básica, siendo una causa de ello la poca definición que tuvo el plan. Por ejemplo, no se especifica los organismos que se encargarán de lograr los objetivos ni una meta cuantificable a la que se debiese llegar.

### 7.7 Noruega: Zonas Rurales

La economía noruega muestra diferencias entre sus regiones urbanas y rurales, ya que el crecimiento no se ha distribuido equitativamente en el norte e interior del país, observándose que cuanto más céntrico es un municipio más grande es el crecimiento (Angell, E., Yngve, F. & Grimsrud, G., 2016). Es un país cuyas distancias son vastas y donde viajar de forma terrestre entre su extremo norte y sur tarda 30 horas<sup>7</sup>, lo cual, sumado a su topografía con numerosas montañas y fiordos, se hace comparable con la Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

El problema de las zonas rurales de Noruega no corresponde a acceso a los servicios básicos, ya que un 100% de la población tiene electricidad<sup>8</sup> y un 95,2% agua potable<sup>9</sup>. El problema en Noruega se encuentra en el dispar desarrollo de las regiones. El objetivo es generar convergencia entre los territorios, para disminuir el despoblamiento que actualmente está ocurriendo en las zonas extremas. Actualmente el patrón de migración ha seguido en gran medida fluctuaciones económicas; de hecho, en periodos de baja demanda de mano de obra en las ciudades la migración rural-urbana ha disminuido.

Cada siete años se calcula el “Índice de Ruralidad”, que ayuda a decidir de manera objetiva los municipios elegibles para recibir ayuda que promueva el desarrollo regional y rural. El índice se basa en indicadores estadísticos de desafíos demográficos, económicos y sociales, y cada municipio recibe un rango según su puntaje. Los municipios con puntaje más altos tendrán derecho a ayuda regional, llegando al puntaje de corte cuando se alcanza al 25% de la población. Se espera que municipios contiguos reciban el mismo nivel de ayuda y que este aporte otorgue estabilidad al territorio, impidiendo que éste baje de nivel entre índices (Angell, E., Yngve, F. & Grimsrud, G., 2016). Los principales indicadores se muestran a continuación:

- I. Geografía: nivel de centralidad, tiempo de viaje a Oslo, densidad de la población menor a 12,5 habitantes por kilómetro cuadrado (EFTA Surveillance Authority, 2013).
- II. Demografía: crecimiento de la población en los últimos 10 años, proporción de la población mayor de 66 años, proporción de mujeres de 20 a 39 años.

---

<sup>7</sup> De Lista a North Cape.

<sup>8</sup> *Trading Economics*, s.f

<sup>9</sup> *Macrotrends*, s.f



III. Mercado laboral: crecimiento del empleo en los últimos 10 años, proporción de personas empleadas de 20 a 64 años, tasa de desempleo superior o igual al 115% del promedio nacional (EFTA Surveillance Authority, 2013).

IV. Nivel de vida: ingreso bruto medio por contribuyente mayor de 17 años.

La evaluación se encuentra sujeta al Artículo 61: “Ayuda Estatal”, apartado 3, letras a y c del Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo (EEE), donde se menciona lo siguiente<sup>10</sup>:

(a) Ayuda para promover el desarrollo económico de áreas donde el nivel de vida es anormalmente bajo o donde hay un subempleo grave.

(c) Ayuda para facilitar el desarrollo de ciertas actividades económicas o de ciertas áreas económicas, donde dicha ayuda no afecte negativamente las condiciones comerciales en una medida contraria al interés común.

En concreto, en la letra (a) se considera que el uso de las expresiones “anormalmente bajo” o “subempleo grave” se refiere a aquellas áreas en que la situación económica sea desfavorable en comparación al resto del territorio. Además, las condiciones establecidas se cumplen si la región tiene un Producto Interno Bruto menor al 75% del promedio de EEE (EFTA Surveillance Authority, 2013). En cuanto a la letra (c) del apartado, la disposición otorga a la Comisión Europea la facultad de autorizar ayudas destinadas a promover el desarrollo económico de zonas de un Estado miembro de la UE, que estén en desventaja en relación con la media nacional (EFTA Surveillance Authority, 2013).

Se hace relevante mencionar que Noruega tiene una gran fortuna debido a la explotación de hidrocarburos desde inicios de la década de 1990 (BBC, 2017). Estas ganancias fueron colocadas en un fondo de inversiones aparte que hoy le permite estar preparado para malos periodos económicos y para potenciar sus regiones.

Una de las políticas más significativas fue la expansión del Estado de Bienestar, que creó una gama completamente nueva de trabajos de servicio público por todo el país. Esto provocó que el número de personas empleadas aumentara en un 27% y que 80% de ese crecimiento se produjera gracias al sector público (Angell, E., Yngve, F. & Grimsrud, G., 2016).

Esta ayuda no resolvió el problema en su totalidad, ya que un sector relevante de la población continuó abandonando las zonas rurales para educarse, encontrando que a la hora de retornar no existían trabajos adecuados. La solución consistió en ayudar a las zonas rurales a participar en la nueva economía de servicios de competencia intensiva. Se establecieron instituciones regionales de investigación y programas cuyo objetivo era ayudar a las pequeñas empresas a adaptarse a las nuevas tecnologías.

En las áreas de interés uno de los principales proyectos regionales corresponde a la contribución diferenciada a la seguridad social, la cual es considerada como ayuda estatal. Las tasas varían desde 0% en las áreas más periféricas a 14,1% en la capital y otras regiones centrales. Esta iniciativa conlleva un alto costo fiscal, pero se considera una medida eficiente para mantener el empleo en áreas escasamente pobladas.

---

<sup>10</sup> European Free Trade Association, 2016



Otro de sus proyectos corresponde a la mejora de la Zona de Acción<sup>11</sup>, diseñada para abordar el desempleo y condiciones de vida generalmente más pobres, para detener así la disminución de la población. Para los noruegos algunas de las iniciativas desarrolladas que los afectan de manera directa corresponden a: cero contribuciones al seguro social, impuestos personales más bajos, menor impuesto al consumo de electricidad, mayor subsidio familiar y subsidios salariales para maestros de escuela en nivel preescolar.

Lo mencionado anteriormente habla de las políticas de desarrollo rural y regional de Noruega, pero no señala de manera específica a las áreas periféricas del país. Estos sectores tienen desafíos y necesidades particulares, por lo que se deben aplicar instrumentos cuidadosamente seleccionados. A continuación, se describen algunas de las iniciativas particularmente relevantes para estas zonas.

### **Fondo de Desarrollo Industrial Local**

Algunos de los municipios rurales tienen su propio Fondo de Desarrollo Industrial que a menudo se utiliza para apoyar a pequeñas empresas y emprendedores con inversiones menores, negocios en desarrollo o talleres educativos. Estos fondos son el primer paso para ayudar a ingresar nuevas ideas e innovaciones en los negocios. Después de esta fase inicial, con un negocio más consolidado, se puede postular a programas más grandes de apoyo como *Innovation Norway* u otros. En un comienzo el ministerio asignaba de forma directa financiamiento a la industria local; sin embargo, en el último tiempo las asociaciones regionales han estado a cargo de la asignación de los recursos.

### **Construcción de viviendas en zonas rurales**

La gran mayoría de la población noruega es propietaria del lugar donde vive. Sin embargo, en algunas áreas rurales existe una escasez de viviendas debido a que la industria inmobiliaria en esos sectores no se encuentra potenciada (Angell, E., Yngve, F. & Grimsrud, G., 2016). El desdoblamiento en zonas rurales dificulta el negocio de la venta o compra de una vivienda.

Debido a esto el gobierno diseñó e implementó un programa de construcción de viviendas en zonas rurales en el que participaron doce municipios. El programa otorgaba un subsidio a la vivienda e incluía instancias para que los locatarios conocieran del mismo (reuniones con los municipios, cursos *online*, conferencias). Esto último es considerado un factor clave para impulsar el progreso en la zona (Rambøll, 2014).

### **Programa MERKUR**

Este programa fue creado para impulsar el desarrollo de tiendas rurales locales; su principal objetivo es proporcionar más y mejores servicios a la comunidad, en particular respecto de comestibles y librerías, además de aumentar la rentabilidad de los negocios.

El programa tiene dos partes: desarrollo de competencias y desarrollo económico. El primero consiste en un curso a tiempo parcial durante un año en el cual el trabajador debe desarrollar una tienda junto a los locatarios. En cuanto al desarrollo económico se tienen tres tipos de apoyo: 1) subvenciones de inversión; 2) pequeñas inversiones para desarrollar nuevas actividades, competencias y marketing y 3) subvenciones de inversión para instalaciones de combustible.

Una evaluación del programa indica que las tiendas que adscriben al programa y reciben financiamiento tienen un mejor progreso que otras tiendas rurales, lo que indica que tanto la

---

<sup>11</sup> Área aniquilada al final de la Segunda Guerra Mundial y reconstruida después de 1945.

construcción de competencias como el soporte económico han tenido efectos positivos (Halvorsen & Båtevik, 2014).

### Sistema de aprendices

El empleo en Noruega se encuentra centralizado en parte por la preponderancia de los empleos estatales. El empleo estatal ha crecido en todos los territorios exceptuando los rurales y en algunos sectores la cantidad de empleos públicos domina el mercado laboral.

Producto de lo anterior el sector privado y público trabajan juntos para reclutar mano de obra, lo que consiguen compartiendo aprendices durante un par de años, periodo durante el cual éstos exploran qué oportunidades profesionales hay a nivel local y conocen zonas rurales donde pueden vivir de forma permanente. Una evaluación posterior de la iniciativa evidenció que el sistema funciona, ya que a dos años de finalizado el programa la mayoría de los aprendices aún vive y trabaja en el área.

### 7.8 Perú: Ciudad de Tacna

Tacna es una ciudad en el límite sur del Perú, cuya lejanía con la capital Lima la convierte en un territorio muy similar a la Región de Arica y Parinacota. El Plan de Desarrollo Regional Concertado Tacna hacia el 2021, desarrollado por el Gobierno Regional, tiene la finalidad de definir Tacna como un territorio “con identidad cultural, competitivo y con ciudadanos felices” (Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, s.f). Para lograrlo se realizó un análisis prospectivo del territorio de las siguientes áreas:

- Ubicación geoestratégica
- Sistema poblacional
- Cobertura de servicios básicos
- Servicio educativo
- Salud
- Situación laboral
- Índice de Desarrollo Humano
- Niveles de pobreza
- Principales potencialidades del territorio para la producción
- Sistema de Infraestructura de soporte y conectividad
- Generación de Energía
- Telecomunicaciones
- Recursos hídricos
- Calidad del aire
- Suelo
- Biodiversidad

A partir de este análisis se pudo definir objetivos estratégicos en base a datos concretos que establecen una línea base del territorio. En un futuro esto permitirá evaluar el programa y medir el impacto de las intervenciones en la comunidad. El Gobierno Regional determinó nueve objetivos

bajo distintos indicadores que poseen una meta específica al 2021 (véase Tabla 7-1). Estas métricas son importantes ya que permiten medir el progreso logrado, haciendo más tangibles los objetivos (University of California, 2016).

Tabla 7-1. Objetivos Estratégicos

Objetivo	Indicador	Meta 2021
Garantizar el ejercicio pleno de los derechos humanos y la dignidad de las personas, con inclusión social	Índice de desarrollo humano	0,69
	Porcentaje de personas en condiciones de pobreza	2,35
Brindar servicios de calidad en condiciones equitativas y sostenibles	Razón de madres que fallecen por cada cien mil nacidos	30
	Porcentaje de niños y niñas menores de años con desnutrición crónica	1
	Prevalencia de población con enfermedades de cáncer (por cada 100000)	4
	Porcentaje de alumnos que lograron desempeño suficiente en comprensión lectora del 2do grado de Primaria	90
	Porcentaje de alumnos que lograron desempeño suficiente en matemática del 2do grado de Primaria	90
	Nivel de habitabilidad	94,5
Desarrollar una gestión pública de calidad orientada al ciudadano	Porcentaje de personas que consideran la corrupción como un problema central	20
Fortalecer el sistema integrado de seguridad ciudadana	Tasa de faltas registradas (Por cada 10 000 habitantes)	60
	Tasa de delitos registrados (Por cada 10000 habitantes)	54
Mejorar los niveles de competitividad territorial	Índice de competitividad regional	0,71
Mejorar y ampliar la infraestructura de soporte para la producción	Número de kilómetros de red vial asfaltada	1062
Incrementar la disponibilidad y calidad del recurso hídrico	Media mensual de descargas de agua que provienen de las cuencas regionales (m3/s), ECAS, LMP	9,9
Asegurar un ambiente saludable	Índice de calidad del Aire, ICA	79
	Porcentaje de superficie bajo alguna modalidad de conservación	19,04
	Número de hectáreas de suelo reforestado	7314,4
Reducir la vulnerabilidad territorial ante el riesgo de desastres	Población afectada ante la ocurrencia de desastre	2000

Fuente: Elaboración propia con datos de Plan de Desarrollo Regional Concertado Tacna

Además, se definen acciones estratégicas, cada una asociada a diferentes entidades que tienen la responsabilidad de cumplir el objetivo propuesto, disminuyendo la burocracia en las decisiones y no retrasando el desarrollo del plan. El plan no determina las iniciativas a realizar, sino solamente los objetivos con sus diferentes indicadores de cumplimiento, lo que empodera a cada una de las

instituciones encargadas para desarrollar las iniciativas que consideren adecuadas para lograr la meta.

## 7.9 Suecia

El producto interno bruto (PIB) per cápita de Suecia se encuentra entre los más altos del mundo, pero entre sus regiones existen disparidades que han ido creciendo a lo largo del tiempo, con el Norte de Suecia teniendo en 2016 un PIB per cápita equivalente al 57% del de Estocolmo, la capital (OECD, 2018). En un contexto de altísimo desarrollo global, el país enfrenta desigualdades estructurales que pueden desencadenar en problemas asociados a las zonas extremas, como son la migración y el despoblamiento.

Según el programa para la cohesión social en América Latina (2015), la política regional sueca pone cada vez más énfasis en los actores locales y regionales, para que asuman la responsabilidad en la administración de los recursos del Estado a fin de generar crecimiento y desarrollar regiones sostenibles e inclusivas. Se ha fortalecido el diálogo, dentro de un foro formal para la discusión entre el gobierno nacional y los políticos, así como entre el primero y los funcionarios públicos a nivel regional (OECD, 2019). Las principales prioridades del programa se centran en la innovación y la renovación, el desarrollo de competencias y la oferta de mano de obra, la accesibilidad y la cooperación estratégica transfronteriza (Bachtler, Méndez & Vironen, 2015).

Esta nueva política de desarrollo regional se enfoca en los siguientes ejes:

### **Innovación y Desarrollo del Capital Humano**

Se implementó una estrategia basada en el conocimiento, con foco en los sectores de la economía local que tenían potencial de crecimiento y con énfasis en la promoción de la productividad de empresas y regiones a través de la educación, entrenamiento vocacional, inversión en investigación y el desarrollo de nuevas ideas de negocio (*North Sweden Cleantech*, 2019).

### **Descentralización Universitaria como Política de Desarrollo Regional**

La inversión está basada en la idea que, al invertir en centros educativos de calidad en las regiones, se incrementará el nivel educativo de la población, la productividad de la fuerza laboral y por último el crecimiento regional. Esta política fue sumamente criticada en sus inicios, ya que al igual que en el caso chileno, la inversión en universidades y recursos de investigación estaba centralizada en grandes y prestigiosas instituciones académicas en la capital (Andersson, Quigley & Wilhelmsson, 2004).

### **Subsidios a la Generación de Empleo**

El principal subsidio a la empresa se presenta no como una exención al impuesto a la renta o a alguna otra obligación impositiva, sino como un subsidio al costo del empleo a través de la reducción de las cargas asociadas a la contratación del personal. El objetivo del Gobierno con este subsidio es fomentar la generación de empleo en las zonas y contribuir a que empresas intensivas en mano de obra se asienten en la región del norte (Institute for Evaluation of Labour Market and Education Policy, 2018).

## Sistema de Financiamiento Municipal

Esta política tiene un fuerte impacto sobre la calidad de vida de las personas en todo el país, homologando estándares de educación y salud y dando un trato equitativo a las personas en todas las regiones (Standard & Poor, 2011). La homologación de estándares a nivel nacional en la provisión de servicios sociales resulta sumamente positiva, limitando los incentivos para fuertes procesos migratorios que resulten en despoblamiento y pérdida de competitividad.

### 7.10 Conclusiones experiencia internacional

Muchos de los aspectos de los planes especiales de desarrollo en los países analizados están presentes en el PEDZE (sin perjuicio que hay espacio de mejora en su implementación), como son pluri anualidad y realismo en los planes, que la inversión en infraestructura esté bien focalizada, asegurando que los proyectos sean aquellos que generan potencial de crecimiento futuro, etc. Sin embargo, a partir de las experiencias de otros países se puede adelantar algunas conclusiones respecto a medidas adicionales que pueden ser considerados en la generación de una próxima versión del Plan de Especial de Desarrollo de Zonas Extremas:

- I. Debe existir una definición clara de “Zona Extrema”, basada en indicadores objetivos, que permita establecer los territorios que requieren apoyo. Noruega posee el “Índice de Ruralidad”, basado en indicadores estadísticos en donde cada región recibe un puntaje y en base a ello se otorgan beneficios. Chile podría desarrollar un índice similar que incorpore variables como aislamiento, densidad poblacional, cociente entre inversión pública e inversión privada, entre otros.
- II. Para poder evaluar los planes de desarrollo territorial es necesario definir objetivos claros, cuyas metas sean un valor cuantificable y/o tengan posibilidad de seguimiento, medición y control. Estos objetivos deben basarse en un análisis del territorio, en la mayor cantidad de ámbitos o dimensiones posibles, para establecer una línea base que posteriormente sirva para evaluar el avance de las iniciativas.
- III. La participación ciudadana es una etapa crucial en la elaboración del plan, ya que son los habitantes del territorio los que experimentan los desafíos de las zonas extremas día a día y uno de los principales problemas de estos territorios es el despoblamiento (Galápagos, Alaska).
- IV. Los planes deben basarse en un correcto diagnóstico y encontrarse bajo el alero de una política pública de zonas extremas. Esta política debe considerar un sistema de evaluación que permita redefinir ejes, objetivos y/o proyectos (con una debida justificación) en base a sus resultados parciales y a la disponibilidad de recursos en algún punto intermedio de su ejecución (una instancia definida previamente y puntual). Lo anterior debido a que las condiciones y las necesidades de la sociedad civil pueden ir variando y en determinados y justificados casos puede requerirse un cambio en la composición de los planes.
- V. Lo anterior debe ser acompañado de un plan específico y con responsabilidades (*Accountability*) claramente establecidas. Si no es el caso puede transformarse en uso de recursos que no logra los objetivos para los cuales se asignaron (Guayana Francesa).
- VI. Una iniciativa no explorada por el plan PEDZE y que fue usada en algunos de los países analizados corresponde a la “Contribución diferenciada” o “Sistema de Subsidios diferenciados”. De modo más general, puede considerarse la entrega de beneficios tributarios

específicos (adicionales a los que están asociados a las zonas francas) para las zonas extremas. Estos incluyen exenciones totales o parciales del impuesto a la renta (de empresas y personas), o subsidios para la contratación de mano de obra (incluidos subsidios para el pago de las cotizaciones previsionales) para empresas y personas radicadas en las zonas extremas.

- VII. También puede considerarse programas de capacitación a microempresarios/emprendedores, los que vayan acompañados de financiamiento (capital semilla) que permita el desarrollo de nuevas actividades y/o el crecimiento de actividades existentes (Noruega).
- VIII. También podrían considerarse subsidios a universidades y centros de investigación para que se instalen en zonas extremas. Alternativamente podría considerarse otorgar becas de estudio, para que estudiantes locales puedan salir a entrenarse (o becas más en general si no son originalmente de la zona), con el compromiso de volver a desempeñarse en la zona extrema. Esta medida debe complementarse con la creación de empleos que hagan atractivo volver y radicarse en el territorio.
- IX. Debe ponerse énfasis en la homologación de la calidad de los servicios básicos – salud, educación –, así como invertir en conectividad (por ejemplo, fibra óptica) tal que mejore la calidad de vida de los habitantes de zonas extremas. Solo así se podrá garantizar la llegada y permanencia de pobladores, especialmente jóvenes, para revertir el despoblamiento. Iniciativas como el programa “Servicio País” deben complementarse con otras tal que la vida en regiones extremas no sea percibida como algo temporal sino permanente. Podría considerarse la entrega de subsidios a la compra de vivienda con el compromiso de un mínimo de años permanencia en la región o territorio.
- X. Por último, la gran mayoría de los planes incluyen a la sociedad civil en el proceso de participación ciudadana, pero luego las unidades técnicas se encargan de desarrollar el plan. Una alternativa a esto podría ser la inclusión de representantes de la sociedad civil en las etapas de planificación e inversión para estimular la creación de empleo.

## PARTE II: ANÁLISIS DEL DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS DE LOS PLANES

Esta parte del informe aborda las distintas temáticas que fueron analizadas en el marco de la evaluación de los PEDZE. Esta parte se divide en once capítulos, de la 8 al 18, las que se describen a continuación.

8. Diseño de los PEDZE: se aborda el diseño del PEDZE en las distintas regiones, analizándose el conjunto de procesos y acciones que resultaron en los planes posteriormente implementados en los distintos territorios.

9. Selección de carteras de iniciativas: se describe y analiza la secuencia de procesos que se realizaron en las distintas regiones para poder conformar las carteras de iniciativas. Se consideran las metodologías utilizadas, criterios de selección y agrupación.

10. Implementación administrativa de los PEDZE: se analiza la metodología de implementación administrativa utilizada en las regiones. Comprende la secuencia de pasos que se sigue para poder concretar las iniciativas pertenecientes a los PEDZE.

11. Implementación física de los PEDZE: se analiza la metodología de implementación física utilizada en las regiones. Comprende las herramientas utilizadas para determinar el grado de avance de los planes y las iniciativas que estos contienen.

12. Carácter descentralizador propuesto por los PEDZE: en este capítulo se analiza la influencia que tuvo el programa PEDZE en la descentralización dentro de las regiones y de los territorios respecto del nivel central.

13. Rol del PEDZE en el fortalecimiento de los Gobiernos regionales: se examina si el PEDZE tuvo un impacto en el fortalecimiento de los GORE en los cuales se implementó.

14. Coherencia interna en los PEDZE: en este capítulo analiza dentro de los distintos PEDZE la pertinencia entre las iniciativas seleccionadas y los ejes estratégicos a los que éstas pertenecen.

15. Coherencia externa de los PEDZE: en este capítulo se analiza la pertinencia de los PEDZE con la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD) perteneciente a cada territorio.

16. Seguimiento de avance y resultados: se realiza un catastro y análisis de los avances de los PEDZE a diciembre de 2019 – enero del 2020. Esto se hace a partir de los datos entregados por los distintos territorios a la SUBDERE a través de los consolidados de seguimiento de proyectos.

17. Análisis enfoque costo-eficiencia: se analiza el uso de la evaluación costo-eficiencia, comparándola con otros enfoques utilizados en Chile e internacionalmente, y se evalúa el impacto que tuvo su uso en el diseño, implementación y resultados de los PEDZE.

18. Conclusiones: Resumen de las principales ideas que se concluyeron a partir de los análisis elaborados en esta parte del documento.

## 8. METODOLOGÍA DE DISEÑO DE LOS PLANES

El concepto de metodología de diseño que se manejó para la formulación del estudio hace referencia al conjunto de procesos y acciones que se ejecutaron para consensuar un plan de desarrollo que recogiera las ideas y conceptos que cada región tuvo la oportunidad de expresar. Entonces, la información en esta sección responde a esta definición y fue agrupada con el fin de estudiar si en los distintos territorios existió una secuencia de etapas estandarizadas para generar un plan alineado con los objetivos del programa. Para esto se levantó la siguiente información:

- I. Antecedentes del origen y diseño de los PEDZE.
- II. Rol de SUBDERE en el diseño de los PEDZE.
- III. Secuencia de pasos que se siguieron para la elaboración del plan de cada región.
- IV. Actores institucionales involucrados en el diseño del plan, con énfasis en las funciones ejecutadas y en las relaciones establecidas entre ellos.
- V. Instancias participativas que se siguieron en busca de integrar a los habitantes en la conformación de carteras de iniciativas. Esto contempla a quiénes participaron, la dinámica de las instancias y la forma en que se difundieron las actividades.

Esta información se presenta a continuación en las secciones 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, y 8.5, para luego dar lugar al análisis del capítulo en la sección 8.6.

### 8.1 Antecedentes del origen de los PEDZE y rol de SUBDERE

#### Antecedentes del origen de los PEDZE

El PEDZE como política de gobierno remonta sus orígenes a antiguos esfuerzos hechos a lo largo de más de 20 años en el país (ver Recuadro 1 para más detalles). Por otra parte, el diseño de los Planes Especiales de Zonas Extremas involucró a distintos actores para poder concretarse, una parte de ese relato se encuentra en el Recuadro 1.

#### **Recuadro 1**

Según menciona la Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (2015), hasta comienzos de la década de 1990, la cualidad de zona extrema estaba dada principalmente por su lejanía a la zona central del país y a la condición fronteriza de las áreas en cuestión. Sin embargo, también existían territorios que, aunque no se ubicaran en zonas geográficas extremas o fronterizas, se encontraban igualmente aisladas (por distintos factores) en relación al resto de las comunas del país.

Bajo este contexto, el año 1994 se conformó el Comité Interministerial para el Desarrollo de Arica y Parinacota, sumándose el mismo año el Comité Interministerial para el Desarrollo de Aysén. Ambos Comités fueron creados como organismos consultivos con el objetivo de proponer la implementación de planes, programas y proyectos especiales, que permitieran la reinserción de dichos territorios en el desarrollo económico del país, mediante la aplicación de medidas que movieran las actividades productivas y económicas locales. A finales de ese año, ambos Comités se unen administrativamente, creándose una Secretaria Ejecutiva para Zonas Extremas, con el nombre de Comité Interministerial para el Desarrollo de Zonas Extremas y Especiales (CIDEZE).



Por decisión del ministro del Interior, se integran a dicho Comité la región de Magallanes y la Antártica Chilena y la Provincia de Palena (Región de Los Lagos). Durante mayo del 2001, el CIDEZE fue integrado a la SUBDERE, considerando que es función de esta Subsecretaría estudiar y proponer políticas de desarrollo regional que impulsen y conduzcan reformas institucionales en materia de descentralización.

Posteriormente, con el Decreto N°608 (Biblioteca del Congreso Nacional, 2010) se establece una Política Nacional de Desarrollo de Localidades Aisladas, promulgada el 15 de julio de ese año. Para su establecimiento se consideró que:

- I. Dentro del país existen localidades a las que, atendida su ubicación geográfica o condición de aislamiento, les afectan problemas económicos y sociales similares;
- II. Dichas localidades requieren de políticas especiales que permitan mejorar la calidad de vida de sus habitantes, para así satisfacer debidamente sus necesidades, especialmente en materia de conectividad y calidad de servicios.
- III. Los gobiernos regionales deben atender al desarrollo social, cultural y económico de la región, pudiendo elaborar políticas, planes y programas al respecto, fomentando y propendiendo al desarrollo de áreas rurales y localidades aisladas, procurando al efecto la acción multisectorial en la dotación de la infraestructura económica y social.

Dentro de ese contexto, promover el liderazgo regional para la gestión de las localidades aisladas, mejorando las condiciones de habitabilidad y coordinando la focalización y flexibilidad de la estrategia para su desarrollo social, cultural y económico, forma parte de los objetivos de la presente Política Nacional. Su ámbito de aplicación serán las localidades aisladas, es decir, aquellas que se encuentran geográficamente en dicha condición, tengan dificultades de accesibilidad y conectividad física, dispongan de muy baja densidad poblacional, presenten dispersión en la distribución territorial de sus habitantes, y que muestren baja presencia y cobertura de servicios básicos y públicos.

Si bien lo anterior se justifica en el principio de equidad social, el cual propende facilitar a todos los ciudadanos del país las mismas oportunidades de acceso a los servicios básicos para que puedan desarrollar sus potencialidades, también relevó a un segundo plano las características climáticas, que son un indicador propio de un territorio extremo.

En el año 2014, de acuerdo con el mandato entregado por el Ministerio del Interior y Seguridad Pública a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), y como uno de los 50 compromisos de los primeros 100 días de Gobierno de la ex presidenta Michelle Bachelet, para otorgar apoyo técnico y administrativo a los Gobiernos Regionales de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y la Antártica Chilena, para la formulación de los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas, se definieron los siguientes principios generales en los decretos que establecieron los planes:

- I. El plan especial debe buscar el desarrollo territorial armónico y equitativo de zonas del país que, por sus condiciones geográficas, requieren de políticas específicas;
- II. El plan especial se funda en el principio de igualdad, por cuanto busca que los habitantes de la respectiva región puedan acceder a prestaciones públicas de forma similar a las que perciben y gozan quienes residen en las restantes regiones del país;

- III. El plan especial tiene un carácter excepcional, por cuanto se diseñaría para enfrentar las particularidades que implica para la respectiva región situarse geográficamente en una zona extrema del territorio nacional;
- IV. El plan especial se coordina con la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD), aprobada por el Gobierno Regional del respectivo territorio, siendo complementada mediante la implementación de las acciones a que se refiere el artículo 2° de cada Decreto<sup>1</sup>;
- V. El plan especial es participativo en su origen e implementación, por cuanto considera la opinión de la ciudadanía respecto de las acciones que comprende, así como también se da cuenta de la ejecución de aquellas por parte de las autoridades regionales y provinciales, tanto durante su implementación como a su término;
- VI. El plan especial considera la variable territorial y las particularidades geográficas, culturales y sociales propias de la respectiva región;
- VII. El plan especial contempla aspiraciones históricas de los habitantes de la región, buscando satisfacer necesidades de su población cuya demanda ha sido planteada desde hace un tiempo considerable y;
- VIII. El plan especial tiene carácter descentralizador, por cuanto radica en las autoridades regionales y provinciales su ejecución.

Luego, durante el mismo año, se insta a formular los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas. Para ello, se establecen equipos de trabajo encabezados por los Intendentes de las regiones y por los jefes de División de los respectivos Gobiernos Regionales. En determinados casos se incorporó a otras autoridades regionales que se consideraron relevantes en el levantamiento del plan, tales como Gobernadores, SEREMIS, entre otros.

Los Gobiernos Regionales (GOREs) de cada una de las regiones consideradas para el programa, fueron los encargados de gestionar y generar el plan PEDZE de la región. Para ello, solicitaron apoyo a los distintos sectores, servicios, municipalidades, instituciones y personas para preparar una metodología, levantar las necesidades de la ciudadanía, generar un diseño de plan con sus respectivas carteras de iniciativas para luego implementarlas. Para esta tarea contaron con la colaboración de SUBDERE, quien lideró desde el nivel central las gestiones realizadas.

Finalizado el levantamiento de los planes y de sus respectivas carteras de iniciativas, éstos fueron presentados a la Dirección de Presupuestos (DIPRES) del Ministerio de Hacienda por cada uno de los Intendentes junto a sus equipos técnicos regionales, con el fin de obtener su aprobación y posterior financiamiento.

Luego de que los planes fuesen aprobados por DIPRES, en junio del 2014 se firmaron los Decretos que fundan para las regiones de Arica y Parinacota: Decreto N°1.233 (Biblioteca del Congreso Nacional, 2014), Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo: Decreto N°1.242 (Biblioteca del Congreso Nacional, 2014) y Magallanes y la Antártica Chilena Decreto N°1.243 (Biblioteca del Congreso Nacional, 2014), los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE).

Posteriormente, en mayo del 2015 se añade a los planes la provincia de Palena y Comuna de Cochamó (Región de Los Lagos): Decreto N°625 (Biblioteca del Congreso Nacional, 2015).

## Rol de SUBDERE en el diseño de los PEDZE

En relación con el rol que desempeñó SUBDERE en el transcurso de generación de los planes PEDZE, se sostiene que el proceso fue liderado por SUBDERE, significando un intenso trabajo político, técnico y de coordinación tanto en el nivel central como en cada una de las regiones consideradas. Respecto al trabajo político mencionado, éste se refiere principalmente al logro del involucramiento y participación de las distintas autoridades en la definición del programa y su propósito, en la definición de los territorios a intervenir, entre otros. El trabajo técnico dice relación con la definición de cómo operaría el programa, de cómo se diseñaba y formulaba cada plan, de las prioridades y foco de las iniciativas a priorizar, de la aplicación de la metodología de evaluación costo-eficiencia, del plazo de los planes, de cómo operaría el programa, entre otros.

Parte del apoyo proporcionado por SUBDERE a los Gobiernos Regionales en el levantamiento de los planes consistió en la disposición de un profesional de apoyo para cada región que:

- I. Fuera el vínculo con el nivel central y apoyara a destrabar las dificultades que se manifestaran durante el inicio del plan;
- II. Promoviera y velara que los planes fueran producto de una acción coordinada y eficaz de todos los sectores que se encontraban actuando en la región, a su vez que los sectores se comprometieran con recursos que significaran aumentar considerablemente la inversión pública en la región;
- III. Asegurara que la definición de los objetivos de cada plan y su cartera de iniciativas se construyera con la participación ciudadana, de tal manera que los planes recogerían las demandas históricas y urgentes a nivel de comuna, provincia y región;
- IV. Asegurara que el plan incorporara la realización de iniciativas específicas que tuvieran repercusión directa en mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región y;
- V. Asegurara que el plan formulara propuestas que revelaran líneas estratégicas que impulsaran dinámicas de crecimiento y desarrollo social.

### 8.2 Región de Arica y Parinacota

El proceso que se ejecutó para elaborar el plan PEDZE de la región de Arica y Parinacota comprendió: 1) reuniones con cuatro alcaldes y algunos miembros del Equipo Comunal; 2) la realización de quince Diálogos Ciudadanos; 3) la realización de cuatro presentaciones de pre-informe y; 4) la realización de cuatro jornadas de cierre y validación. Se indica que todas las actividades fueron realizadas entre los meses de marzo y abril del año 2014 (información documentada en el documento del Plan PEDZE de Arica y Parinacota).

De acuerdo a la información presentada en el plan PEDZE de Arica y Parinacota, a los diálogos ciudadanos realizados asistieron y participaron líderes de distintos ámbitos y sectores, tales como: dirigentes estudiantiles, profesores y académicos universitarios; dirigentes vecinales, sociales, territoriales y de base; directivos y representantes de etnias y pueblos originarios; integrantes de la Corporación de Desarrollo de Arica y Parinacota y sus asociados; representantes de personas en situación de discapacidad; e integrantes de organizaciones no gubernamentales.

Posteriormente, las ideas recogidas de los diálogos ciudadanos fueron editadas (agrupadas) y presentadas en cuatro instancias de pre-informe a: 1) el Gabinete Regional Ampliado, integrado por

Gobernadores, Secretarios Regionales Ministeriales y Directores Regionales; 2) el Comité Regional Asesor de Zonas Extremas, integrado por 40 líderes de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales; 3) presidentes y representantes de los partidos políticos de la Región y; 4) al Consejo Regional.

Las presentaciones tuvieron la función de retroalimentar la propuesta elaborada hasta dicha etapa. Luego, se ejecutaron cuatro jornadas de cierre y validación, que tenían como finalidad obtener respaldo del documento por parte de los asistentes y también poder levantar nuevas miradas desde la ciudadanía. De acuerdo con información proporcionada durante la visita a terreno, a estas jornadas asistieron diferentes personas de las comunas de Putre, General Lagos, Camarones y Arica, alcanzado alrededor de 80, 60, 250 y 800 asistentes respectivamente.

Por otra parte, el 18 de agosto del 2014 por medio de la Resolución Exenta N°1530 se conforma la Comisión Asesora, la que según esta resolución tendría por objetivo “dar seguimiento y fiscalización ciudadana” a la iniciativa PEDZE. Respecto a esta comisión no es claro si sus funciones fueron ejercidas. Además, el año 2014 se conformó la figura del Gerente del PEDZE, la cual no perduró más de un año completo. Se dice desde la región que solo dos personas ocuparon ese cargo, pero luego desapareció. La función de esta persona correspondía a la de un coordinador del plan.

La Ilustración 8-1 presenta el Esquema de diagrama de flujo de los procesos de creación del PEDZE de la región.

Respecto a la información que presenta la región, no queda claro si los diálogos ciudadanos ocurren antes o después de las instancias de pre-informe. Esto, puesto que una de las figuras en el plan es contradictoria con la información que se relata en la sección de elaboración del plan en el PEDZE de Arica. Respecto al proceso de rendición de cuentas se desconoce la forma en la que se realizó, solo se dijo que estas instancias fueron atemporales, de lo que se entiende que se realizaron tardíamente. Por otra parte, no se tiene suficiente información acerca de la dinámica en la que se invitó a participar a la ciudadanía.

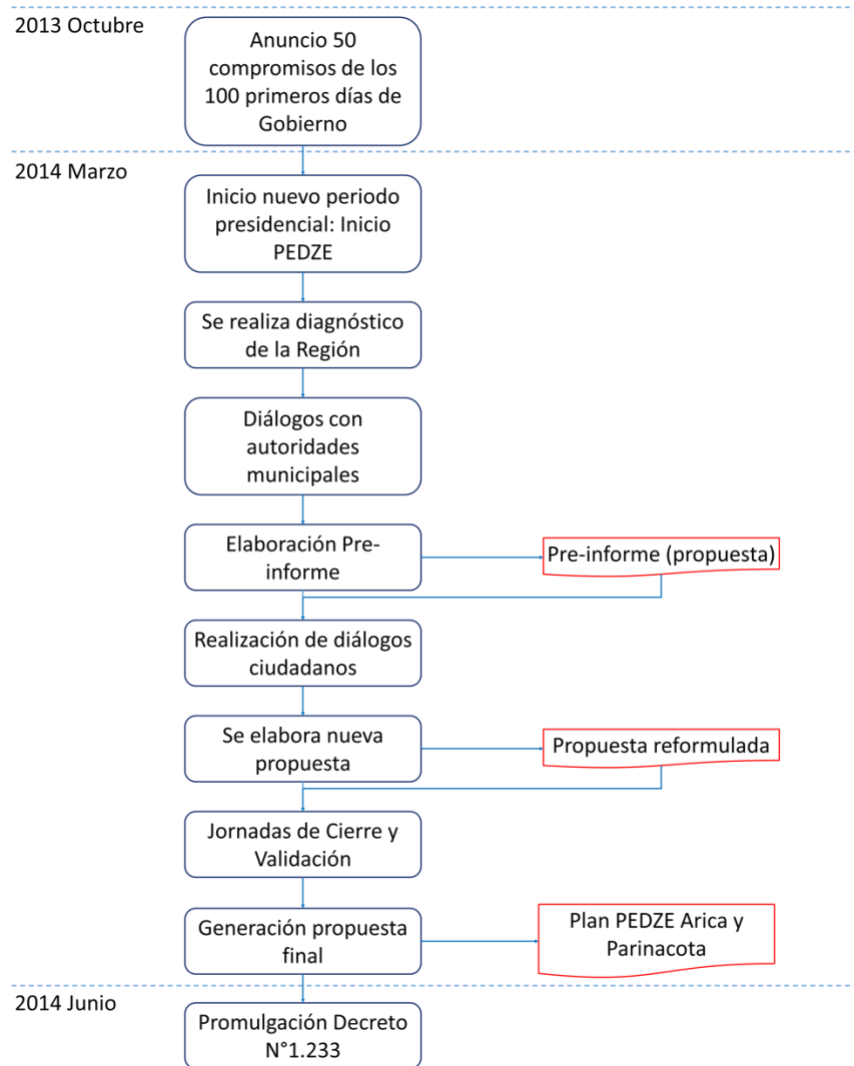


Ilustración 8-1. Diagrama de flujo del proceso de diseño del PEDZE Región de Arica y Parinacota.

### 8.3 Región de Los Lagos

La secuencia de pasos que se ejecutó para diseñar el plan en el territorio de Patagonia Verde es parcialmente clara, además, está relacionada con procesos previos al año 2015 (año en que se establece el plan en la región). Estos procesos son considerados relevantes desde el punto de vista de los actores involucrados en el PEDZE de la región, puesto que otorgan información respecto del inicio de este. Es por esta razón que se expone también información previa al año en que se decreta el plan en el territorio.

El Plan PEDZE Patagonia Verde tiene su origen en el trabajo público-privado que se venía haciendo en la región desde el año 2007, aproximadamente. En particular, en la Provincia de Palena surgió la inquietud por parte de empresarios de generar mayor dinamismo en el territorio. Es así como, en el marco del Programa de Competitividad del Ministerio de Economía, se comienzan a conformar mesas público-privadas que fueron alcanzando mayor fuerza y que luego se extendieron a

Cochamó. Dichas mesas buscaban generar un levantamiento de las necesidades existentes en la región para alinear esfuerzos público - privados y proponer soluciones que permitieran un mayor desarrollo de la región.

Posteriormente, la Gobernadora de Palena de esa época invita a diferentes actores de la región, tales como la comisión de zonas extremas y parlamentarios de la provincia de Palena y la comuna de Cochamó, a una mesa de diálogo en Chaitén. En esta instancia se redacta un documento denominado Plan Patagonia Verde, en el cual se plasman las necesidades de la región y se plantean las alternativas a trabajar.

Posteriormente, durante el año 2014, se firma el decreto para la implementación del plan PEDZE en 3 regiones (Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo, y Magallanes y la Antártica Chilena). Dado que el territorio Patagonia Verde no fue considerado en esta instancia, la sociedad público-privada que ya existía en la zona se pronuncia para integrar Patagonia Verde a los PEDZE. Con el respaldo del trabajo que se venía realizando previamente en la zona y considerando también que ya existía una política de zonas aisladas, es que luego de gestiones se logra que el año 2015 se firme un decreto en el cual se integra a la Provincia de Palena y a la Comuna de Cochamó al programa PEDZE.

Respecto del proceso de diseño del plan PEDZE, se destaca que no existe registro detallado de instancias de participación ciudadana en la región. Sin embargo, se presenta en el Plan Patagonia Verde la ejecución de 4 reuniones en las que, si bien no se distingue quienes participaron en cada una, se menciona la asistencia y participación de alcaldes, Equipos Técnicos, representantes de Servicios Públicos y habitantes del territorio Patagonia Verde. Sin perjuicio de lo anterior, desde algunos actores involucrados en la región se considera que sí existió participación ciudadana, pero que esta ocurrió previamente en el contexto de la elaboración del Plan Patagonia Verde.

En relación con los actores que participaron de la formulación del plan PEDZE de la región, se distingue al Gobierno Regional (GORE), en particular al Coordinador de la Formulación del Plan, la División de Planificación y Desarrollo Regional del GORE, la División de Administración y Finanzas del GORE, la División de Análisis y Control de Gestión del GORE, así como también la Unidad Regional SUBDERE, los Servicios Públicos Regionales, alcaldes de las comunas pertenecientes al territorio Patagonia Verde y el Gobernador Provincial de Palena. No se consideran en esta síntesis a aquellos participantes e instituciones que pudieron formar parte de lo que fue la formulación del Plan Patagonia Verde (previo al PEDZE).

La Ilustración 8-2 presenta el Esquema de diagrama de flujo de los procesos de creación del PEDZE de la región.

Respecto a la información levantada en esta sección, quedan dudas sobre cómo eran las dinámicas de participación ciudadana que existieron previo al establecimiento del plan en la región, quiénes asistieron, y cuál era la metodología aplicada. Por otra parte, no se tiene información sobre las tareas asignadas a cada una de las personas que estuvo a cargo del diseño del plan y si bien se pudo reconstruir un flujo de acciones para el diseño del plan, no fue posible establecer detalles sobre él.

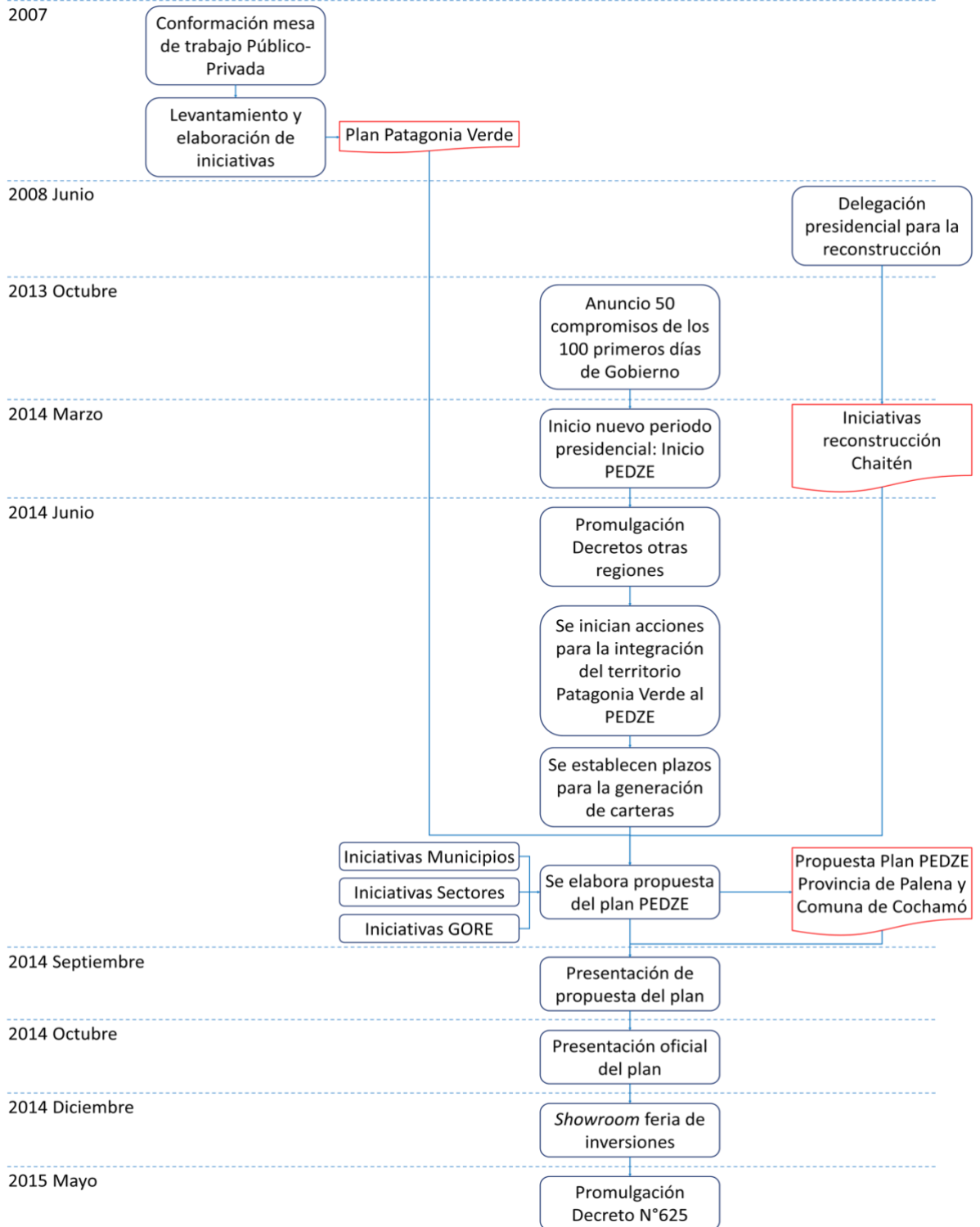


Ilustración 8-2. Diagrama de flujo del proceso de diseño del PEDZE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.



#### 8.4 Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

La elaboración del plan PEDZE de la región se inició con un trabajo previo al anuncio del Programa de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE). La Intendenta de esa época (año 2014), en conocimiento del compromiso de campaña de Michelle Bachelet, designó al jefe de la División de Planificación y al Jefe de División de Análisis y Control de Gestión de la época la tarea de confeccionar una metodología para la elaboración de un plan de gobierno con objetivos de desarrollo regional. Fue así cómo se generó una metodología para la elaboración de un plan que establecía participación ciudadana y conformación de carteras, entre otros elementos, que posteriormente fue considerada por la SUBDERE para la formulación del PEDZE.

La metodología de elaboración del plan PEDZE para la Región de Aysén es resumida y presentada a continuación en 7 fases, para facilitar la exposición. No obstante, en el relato posterior podrían encontrarse algunos detalles aparentemente inconsistentes. Esto ocurre por la dificultad que tiene otorgarle cronología a un proceso que es por naturaleza dinámico en su desarrollo.

En una primera fase se realizó un levantamiento de información desde diferentes instrumentos de desarrollo regional, entre los cuales se encontraban El Plan de Ordenamiento Territorial (PROT), el Programa de Gobierno, el Diagnóstico de la Estrategia Regional de Innovación para Aysén y, en especial, la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD), documento que se considera rector para el desarrollo en la región.

Una segunda fase de la metodología consistió en la ejecución de talleres participativos, los que tenían como finalidad levantar necesidades regionales desde la mirada de los pobladores de las localidades que componen el territorio.

En la tercera fase se conformó como mecanismo de participación ciudadana en el marco de la relación generada con la sociedad civil organizada, una Mesa Consultiva. Su principal objetivo, era obtener retroalimentación desde las organizaciones sociales acerca del plan, de tal manera que eso contribuyera a una mejor materialización de este, además de establecer lazos entre los participantes.

La cuarta fase consistió en la realización de reuniones con el Gabinete Regional, el Consejo Regional (CORE) y alcaldes y concejales. En el caso de la reunión con el CORE se contó con la asistencia y participación de 3 representantes, mientras que en la reunión con alcaldes realizada el 7 de mayo del 2014, se citó a 10 municipios y asistieron los alcaldes de Tortel, Coyhaique, Chile Chico, Cisnes, Ibáñez, Guaitecas y Lago Verde. En dicha oportunidad expuso el jefe de DIPLADE.

La quinta fase contempló la sistematización de los requerimientos regionales, clasificándolos según su jerarquía, sector y naturaleza, para que en una siguiente fase fueran revisados por el Gabinete Regional.

Una sexta fase consistió en reuniones con representantes de diferentes sectores de manera tal que la selección de iniciativas que se había realizado hasta esa etapa fuese validada por los diferentes ministerios, de tal manera que se viabilizara el plan.

La séptima y última fase consistió en la redacción y edición de la versión definitiva del Plan de Desarrollo de Zonas Extremas para Aysén.



Respecto a los actores involucrados en la elaboración del plan PEDZE de Aysén, estos se ordenan en lo que la región denominó Gerencia del Plan, cuyo organigrama se observa en la Ilustración 8-3.



Ilustración 8-3. Gerencia del PEDZE Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

El detalle acerca de los participantes considerados en la Gerencia del Plan de Aysén en cada uno de los campos expuestos se presenta a continuación:

- Gerencia General: integrada por la Intendente y los Gobernadores.
- Dirección Técnica Ejecutiva: integrada por los profesionales de la División de Planificación y Desarrollo Regional (DIPLADE) del GORE.
- Gabinete Regional: integrado por todos los Seremis de Gobierno, más el director de CORFO y SERNAM.
- Consejo Consultivo Territorial: integrado por los alcaldes y concejales, representantes territoriales de la población.
- Consejo Regional de Aysén: integrado por los 14 Consejeros Regionales.
- Mesa Consultiva: integrada por actores clave de distintos ámbitos privados y de la sociedad civil organizada, esto es, sectores productivos, entidades sociales y ambientales, etc., así como los Parlamentarios de la zona.

Las funciones desempeñadas por cada uno de los integrantes de la Gerencia del Plan de Aysén se detallan a continuación.

- Intendente: según el Decreto Supremo (DS) N°1.242, dentro de sus funciones se encuentra el aprobar una estrategia regional de desarrollo, en conjunto con el Consejo Regional, y liderar un proceso participativo encaminado a proponer acciones especiales destinadas a favorecer el desarrollo de la Región.
- Gobernadores: según el Decreto Supremo (DS) N°1.242, dentro de sus funciones se encuentra supervigilar los servicios públicos que operan en la respectiva provincia. Por otra parte, según lo que se estableció en la región, debían también liderar el despliegue de los talleres participativos que se realizaron en las distintas localidades de la Región.

- Consejo Regional: según el Decreto Supremo (DS) N°1.242, dentro de sus funciones se encontraba aprobar una Estrategia Regional de Desarrollo, en conjunto con la Intendente de la Región.
- División de Análisis y Control de Gestión (DACG): fueron quienes sostuvieron reuniones sectoriales y participaron de la conformación de carteras de iniciativas.
- División de Planificación y Desarrollo Regional (DIPLADE): se le asignó la tarea, por parte de la Intendente de la Región, de elaborar una metodología para la posterior construcción de un plan de Gobierno con objetivos de desarrollo regional. Además, tuvo la tarea de levantar información a partir de diferentes instrumentos de planificación territorial, de recoger información desde los diferentes sectores y municipios, de la selección de iniciativas y de redactar y editar la versión definitiva del PEDZE de la región, además de brindar apoyo técnico en las instancias participativas.

En relación con las instancias participativas, en el plan PEDZE de Aysén destacan los talleres comunitarios, consistentes en 31 talleres repartidos en 29 localidades de la región. El objetivo de estos talleres era levantar las diferentes necesidades y/o problemas que la comunidad reconocía en su localidad. Estos fueron elaborados por la División de Planificación y Desarrollo (DIPLADE), con el apoyo técnico del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (Ministerio de Desarrollo Social en el año 2014), puesto que estos últimos gozaban de mayor experiencia en la elaboración de metodologías participativas en comunidades.

La dinámica en estas instancias se apoyaba en el uso de láminas y tarjetas. La actividad contemplaba una “lluvia de ideas” y la priorización de las necesidades encontradas. Esta consistía en colocar láminas en la sala que mostraban distintas áreas como lo serían salud, educación, conectividad, entre otros. Posteriormente se conformaban grupos que aportaran ideas (necesidades). Luego, se procedía a escribir en tarjetas las diferentes necesidades levantadas desde los grupos. A continuación, las tarjetas se clasificaban según las láminas dispuestas en la sala y posteriormente se recogían las necesidades que más se reiteraban (repetían) y se solicitaba realizar una priorización de las 3 o 4 necesidades más importantes (este número varió entre localidades). Finalmente se confeccionaba un acta que era firmada por el Gobernador, alcalde y un representante de la comunidad (este último paso experimentó variaciones según la comuna).

La convocatoria de estas instancias de participación ciudadana contaba con el apoyo de los Gobernadores y se recurría a las radios comunitarias (medio de comunicación masivo y de acceso popular en la región). El llamado era abierto a toda la población de la comuna y en general se citaba a las casas comunitarias. En relación con la recepción, ésta fue buena, generando que las personas participaran activamente en jornadas diurnas de hasta 4 horas en algunos casos; el número de asistentes fue en promedio de 32 personas por taller.

El detalle del número de asistentes por localidad de acuerdo con la información proporcionada durante la III Jornada Nacional PEDZE se encuentra en la Tabla 8-1.

Tabla 8-1. Cantidad de asistentes a talleres participativos por localidad Región de Aysén.

Comuna	Localidad	Número de Asistentes
Guaitecas	Melinka	34
Cisnes	Raúl Marín Balmaceda	44
	La Junta	35
	Puyuhuapi	52
	Puerto Cisnes	31
	Puerto Gala	17
	Puerto Gaviota	33
Aysén	Puerto Aguirre	53
	Puerto Chacabuco	17
	Puerto Aysén Norte	51
	Puerto Aysén Sur	21
	Mañihuales	58
Lago Verde	Lago Verde	51
	Villa La Tapera	43
	Villa Amengual	30
Coyhaique	Villa Ñirehuao	18
	Lago Atravesado	47
	Coyhaique	74
	Valle Simpson	28
	Balmaceda	18
	El Blanco	24
Río Ibáñez	Villa Cerro Castillo	15
	Puerto Ibáñez	26
	Puerto Río Tranquilo	19
	Bahía Murta	14
	Puerto Sánchez	12
Chile Chico	Puerto Bertrand	13
	Puerto Guadal	25
	Mallín Grande	45
	Chile Chico	27
	Concejales	6
Cochrane	Cochrane	52
Tortel	Caleta Tortel	16
O'Higgins	Villa O'Higgins	27
<b>Total</b>		<b>1076</b>

Otro aspecto que destacar dentro de la participación ciudadana fue el de la rendición de cuentas, instancia en la que se le explicó a la ciudadanía la forma en la que se llegó a las iniciativas elegidas a partir del levantamiento de problemáticas en la región. Por otra parte, se plantea desde algunos actores de la región que esta instancia se realizó tardíamente producto de problemas con la llegada de recursos que la respaldaran.

En relación con este tema se menciona la Mesa Consultiva, puesto que consistía en reuniones que se realizaron desde el 2014 al 2017 de forma trimestral, en las que personas de la sociedad civil podían levantar inquietudes, y en la que seremis y directores de servicio exponían acerca del avance

del plan PEDZE. Además, esta mesa estuvo inserta en los convenios de desempeño colectivo de la DIPLADE.

Además de la participación ciudadana, otra instancia participativa para la confección del Plan PEDZE de Aysén consistió en una consulta concebida con los alcaldes. En dicha oportunidad el Intendente citó a los alcaldes de 10 municipios; no obstante, la reunión no fue fructífera porque, entre otras razones, se menciona que algunos alcaldes no consideraron apropiada la convocatoria. Por lo tanto, para el levantamiento de iniciativas desde los municipios se procedió a enviar desde las SEREMIS un correo electrónico que fue respondido por algunas municipalidades, cuyo contenido correspondía a iniciativas que en su mayoría eran programas y proyectos que ya se venían trabajando desde los municipios y que contaban con perfil o estaban en etapa de diseño.

Otras instancias fueron una reunión con los consejeros regionales, a la cual asistieron 3 consejeros, y reuniones con los SEREMIS. De estas últimas se menciona que se ejecutaron variadas reuniones y que en un oficio se les instó a presentar iniciativas dentro de un plazo acotado. De las SEREMI se destaca que el ámbito productivo fue uno de los que más participación tuvo en el proceso y que esto puede notarse en la cantidad de iniciativas que finalmente formaron parte del plan.

Por último, en lo relativo a las instancias con los SEREMIS, se mencionó que una de las dificultades fue que los profesionales que participaban en algunos casos estaban trabajando por primera vez en el ámbito público y no contaban con la experiencia suficiente. Esta situación causó que muchas iniciativas que eran propuestas debían ser descartadas posteriormente, debido a que no sería posible desarrollarlas; incluso en determinados casos se subestimó el costo total de los proyectos.

La Ilustración 8-4 presenta el Esquema de diagrama de flujo de los procesos de creación del PEDZE de la región.

Respecto a la información levantada, se considera que la región facilitó una cantidad importante de datos que permitieron hacer un levantamiento de la metodología de diseño apropiada. Por otra parte, quedan dudas sobre cómo fue la instancia de *Accountability* realizada y los participantes de esta.

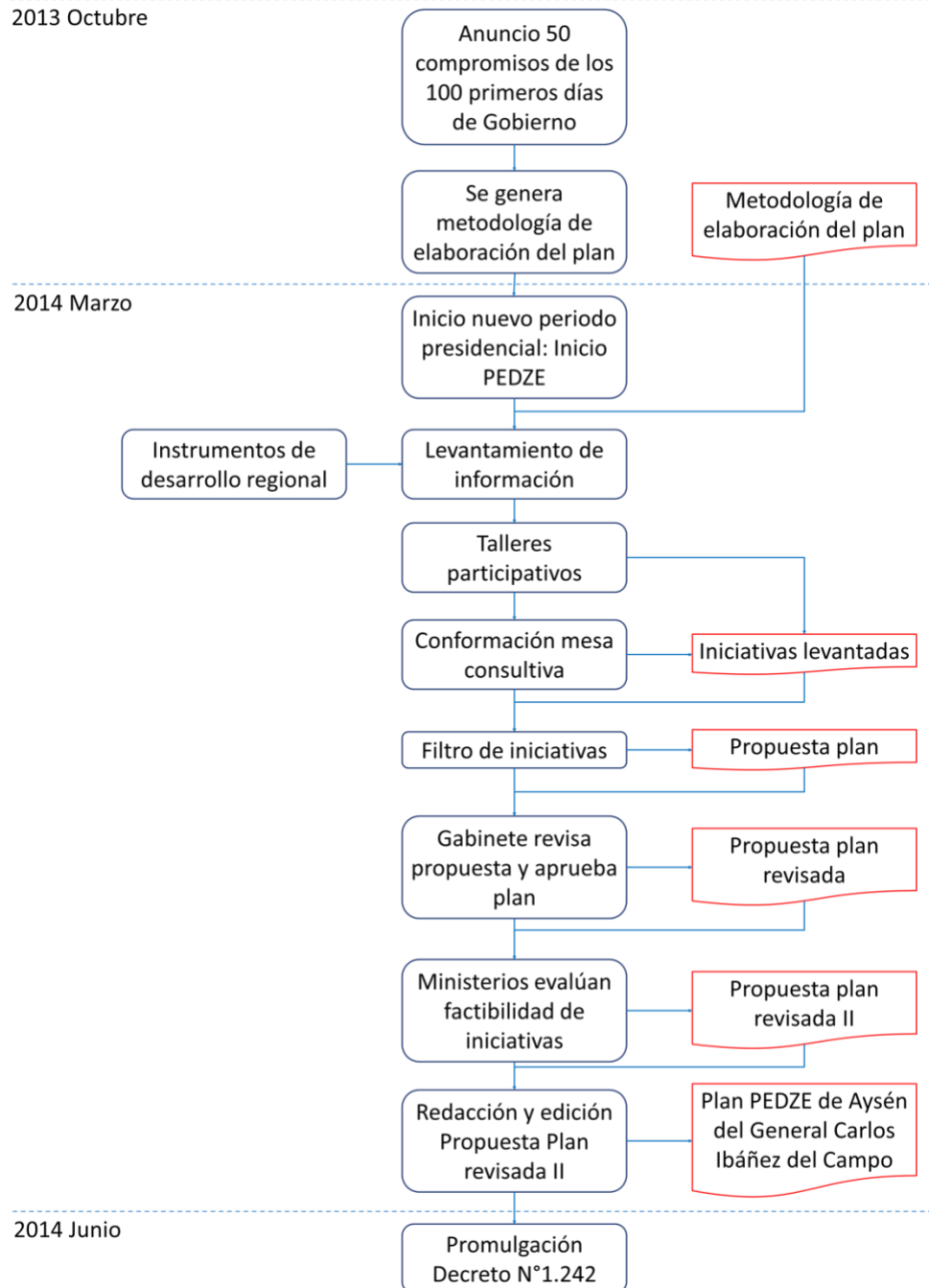


Ilustración 8-4. Diagrama de flujo del proceso de diseño del PEDZE Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

## 8.5 Región de Magallanes y la Antártica Chilena

La elaboración del PEDZE en la región se inició con la conformación de un equipo, la definición de cargas y asignación de tareas. El equipo y sus participantes se presenta en la Ilustración 8-5.



Ilustración 8-5. Esquema de organización de participantes del PEDZE de Magallanes y la Antártica Chilena.

El detalle de cada uno de los campos presentados en la ilustración y las funciones de los participantes se describe a continuación:

- **Equipo Gestor:** encargado de coordinar y aprobar las tareas plasmadas en el plan PEDZE de la región.
- **Comisión Coordinación y Apoyo Municipios y Servicios Públicos:** encargada de organizar los diálogos ciudadanos y de proporcionar ayuda técnica para los procesos de análisis técnico y presupuestario de las iniciativas presentadas.
- **Secretaría técnica UDR-GORE:** cumplía la función de apoyo, por parte de funcionarios de la Unidad de Desarrollo Regional (UDR) del Gobierno Regional, en el proceso de diseño, desarrollo y ejecución del plan PEDZE de la región. Entre sus tareas se encuentran 1) realización de propuestas de diseño metodológico del plan; 2) participación en las reuniones de diálogo ciudadano y recepción de actas de participación firmadas por los integrantes de cada mesa; 3) sistematización y entrega de resultados de los diálogos ciudadanos; 4) envío de carteras de iniciativas a instituciones públicas, posterior a su análisis por parte del Equipo Gestor, para ser sometidas a análisis de viabilidad técnica y presupuestaria; 5) presentación del diseño del plan al Equipo Gestor; 6) presentación de resultados de diálogos ciudadanos al Equipo Gestor; 7) apoyo en la coordinación de la validación ciudadana sobre el plan de la región y; 8) seguimiento del avance del plan. De la Secretaría Técnica UDR-GORE deriva el Apoyo Protocolar Unidad Protocolo GORE.
- **Comunicaciones y Difusión:** encargado de coordinar el plan de difusión hacia la comunidad – para presentar los avances y rendición de cuentas, coordinar la comunicación y difusión acerca del plan a los medios de comunicación y responsables políticos – y de la revisión y redacción de documentos que resulten del trabajo realizado. De Comunicaciones y Difusión deriva la Unidad de Apoyo Técnico a la comunicación y Apoyo.

Una vez definido un organigrama, se generaron distintas instancias de participación, las que corresponden a: a) diálogos ciudadanos, también denominadas mesas temáticas, b) talleres de participación en terreno y c) seminarios. A partir de estas instancias se levantaron y priorizaron iniciativas, lo que resultó en la redacción de lo que se denominó 12 acuerdos, de los cuales surge la propuesta final del plan. La Ilustración 8-6 presenta el Esquema de diagrama de flujo de los procesos de creación del PEDZE de la región.

De las tres instancias participativas mencionadas la de mayor participación ciudadana fue la primera (diálogos ciudadanos). La formulación de los diálogos ciudadanos puede encontrarse en el documento “Metodología de trabajo para el proceso de elaboración del plan de desarrollo de zonas extremas”, donde se explica que estas instancias se diseñaron para ser aplicadas en las tres capitales provinciales de la región.

La convocatoria a los diálogos ciudadanos se hizo por parte del Intendente, Gobernadores y alcaldes, y su difusión se hizo por medio de invitaciones escritas, avisos radiales y la comunicación entre personas. Las invitaciones fueron dirigidas a personas que pudiesen ser un aporte en el diálogo de 6 temáticas predefinidas y que se tratarían en los diálogos. En el caso particular de los municipios la convocatoria debía incluir a:

- Dirigentes y/o representantes de organizaciones territoriales y funcionales (juntas de vecinos, uniones comunales, comités de vivienda, clubes deportivos), organizaciones ciudadanas, organizaciones gremiales y sindicales de funcionarios públicos y de trabajadores del sector privado;
- Dirigentes y/o representantes de los partidos políticos constituidos en la comuna;
- Dirigentes y/o representantes de los colegios profesionales y de organizaciones empresariales;
- Actores institucionales: representantes de las instituciones de la Defensa Nacional, Orden y Seguridad, parlamentarios de la zona, concejales, alcalde, jefes de Departamentos de cada Municipalidad, y Consejeros Regionales (en la comuna cabecera de cada provincia).

Los diálogos ciudadanos también fueron mencionados desde la región como mesas temáticas, puesto que en ellos se definían distintas mesas en las que se trataba una temática diferente. Cada mesa estaba presidida por un coordinador de mesa.

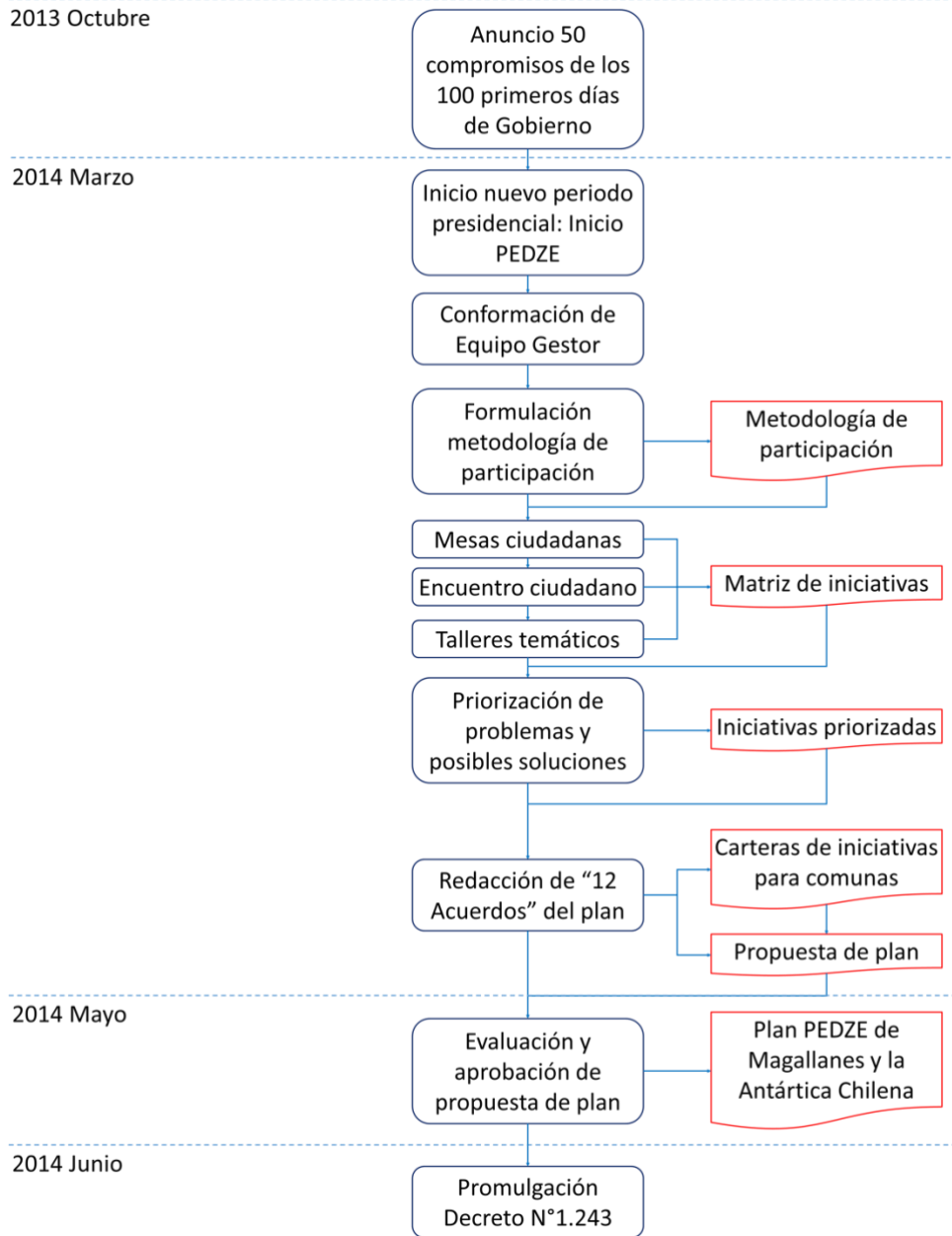


Ilustración 8-6. Diagrama de flujo del proceso de diseño del PEDZE Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

### 8.6 Análisis y conclusiones del diseño de los planes

El diseño de los planes PEDZE se encuentra marcado por el acotado plazo que se dispuso para generarlos. Esto se asocia a que fue uno de los compromisos de los primeros 100 días de Gobierno del año 2014, por lo que en menos de 100 días se firmaron los tres primeros decretos, se generó el programa y las carteras de iniciativas de cada región. Este complejo escenario significó un desafío para todos los territorios, sin embargo, se pudo observar que aquellos que contaban con un plan de



trabajo, un organigrama y capacidad instalada adecuada enfrentaron con mejores resultados esta circunstancia.

Otra de las características del plan fue que no se obligó a las regiones a seguir una metodología preestablecida debido al carácter descentralizador con el que se planteó el programa. En relación con esto se observó que Aysén y Magallanes fueron capaces de establecer un plan de trabajo y determinar cargos y funciones que lo pudiesen concretar, mientras que, en Arica y Los Lagos, aun cuando existieron instancias participativas, los pasos que se concretaron no respondían a una lógica clara. Los distintos resultados se pueden explicar porque las capacidades instaladas en los territorios y las aptitudes para formar equipos es distinta, por lo que algunas regiones estaban mejores preparadas para enfrentar el diseño de un plan que otras. Además, se observó que Aysén ya suponía la llegada de un plan del tipo PEDZE, por lo que se adelantó a formular una metodología, lo que les generó beneficios en el corto plazo.

Otra de las características del programa que influyó en el diseño de los planes fue que no se dijo desde un comienzo el monto con el que iban a contar cada una de las regiones. Es decir, en un comienzo los recursos eran ilimitados, lo que se cree pudo tener influencia en la forma en la que se abordó el plan, puesto que aun cuando no se tuviese una metodología, se confiaba cualquiera fuese el resultado final del plan, este sería factible de realizar. En ese sentido esto fue una dificultad y se considera que es un punto que debe estar claro en las bases de un programa o política pública en el futuro.

En cuanto a la metodología de diseño, como se mencionó antes, algunas regiones establecieron un plan de trabajo asociado a cargos y funciones, lo que tuvo buenos resultados. En relación con los cargos y las funciones ejercidas, se destaca la importancia de liderazgo en los intendentes. Este liderazgo genera sinergia en los equipos de trabajo y resulta en un mejor diseño del plan. También se considera relevante el papel de SUBDERE nacional, puesto que en aquellos territorios en los cuales ésta se logró involucrar más se observó un mejor desarrollo del diseño y posteriores resultados del plan.

En cuanto a la participación ciudadana, la Ley N°20.500 establece que es necesario definir una metodología que involucre a la sociedad civil de manera formal y específica, la cual puede ser atinente a cada región o general para todo el país. Esta metodología se logró de mejor manera en las regiones de Aysén y Magallanes, puesto que en ambos territorios se pudo levantar las inquietudes y problemáticas desde los ciudadanos. Esto es beneficioso porque levantar las necesidades desde la mirada de los pobladores del territorio es el primer paso para resolver un problema en la innovación (Laboratorio de Gobierno, 2018), ya que permite entender el problema de fondo libre de sesgos (Juan del Cerro, 2017).

Contar con una metodología para la participación ciudadana permite poder observar los resultados en el futuro y trabajar considerando las cualidades y defectos que tuvo el proceso. Por otra parte, se observó que una buena práctica dentro de la participación ciudadana es la rendición de cuentas. Tener en consideración esta etapa es relevante para el seguimiento que puedan hacer las personas acerca de lo que sucede en su comunidad y para establecer lazos de confianza entre las autoridades y la ciudadanía.

Como conclusión, se puede decir que algunas regiones, a pesar de las dificultades enfrentadas, lograron desarrollar una metodología de trabajo que posteriormente trajera buenos resultados. Además, se concluyen algunas recomendaciones en base a lo observado, para el diseño de una política pública de la naturaleza del PEDZE.

Primero, es aconsejable que un programa de esta naturaleza se genere dentro de un plazo mucho más extenso que el que tuvo el PEDZE, y que su reglamento se encuentre definido desde un comienzo. Segundo, se recomienda otorgar libertad de acción para el diseño del plan entregando un marco de que guíe el actuar de cada región. Por último, se recomienda establecer un canal de comunicación que permita transmitir la información de la política pública de manera oficial, y que signifique un respaldo para la información entregada.

## 9. SELECCIÓN DE INICIATIVAS Y CONFORMACIÓN DE CARTERAS

Se deduce de la definición de diseño presentada en el capítulo 8 que la conformación de las carteras de iniciativas corresponde a una parte del diseño del plan. No obstante, esta etapa fue evaluada de manera independiente para simplificar el análisis, puesto que en algunos casos contiene cuantiosa información y porque esta etapa adquiere gran relevancia en el plan, ya que su resultado corresponde a las iniciativas que finalmente constituyen lo que se implementa posteriormente en la región.

Cabe destacar que los planes de las regiones difieren en el uso de términos y niveles utilizados para la estructuración de carteras de iniciativas, usando términos como “Nodos Estratégicos”, “Ejes Estratégicos”, “Lineamientos Estratégicos”, “Programas”, entre otros. No obstante, las estructuras y niveles presentadas buscan generar una agrupación de iniciativas. Dicho esto, en adelante se entenderá por cartera de iniciativas a un conjunto de proyectos y programas enmarcados bajo criterios particulares definidos por la región que elaboró el plan.

El análisis de la metodología de elección consiste en estudiar los pasos que se ejecutaron para conformar las carteras de iniciativas, considerando la priorización y selección de éstas. En particular, entre la información considerada para este análisis se encuentra:

- I. Pasos que se siguieron para la conformación de carteras de iniciativas.
- II. Criterios para la selección y descarte de iniciativas.
- III. Criterios para la agrupación de iniciativas bajo el marco de temáticas.

Esta información se presenta a continuación en las secciones 9.1, 9.2, 9.3 y 9.4, para luego dar lugar al análisis del capítulo en la sección 9.5.

### 9.1 Región de Arica y Parinacota

Los pasos ejecutados en la región de Arica y Parinacota para la elaboración de las carteras de iniciativas comprendieron, en primer lugar, un levantamiento de las necesidades regionales, tanto desde las autoridades como de la ciudadanía, a través de reuniones y diálogos ciudadanos. Se menciona que en estos procesos se agrupaban las iniciativas por categoría: 1) transporte; 2) agricultura; 3) vivienda; 4) infraestructura y 5) ciudad. Una vez levantadas las necesidades las iniciativas se priorizaron según factibilidad, relación con la Estrategia Regional de Desarrollo y con las carencias de la región en la época en que se diseñó el plan, entre otros.

A partir de esto se elaboró una propuesta de plan que contenía las carteras de iniciativas, las que luego fueron ajustadas en base a la retroalimentación recibida en las presentaciones de pre-informe. Posteriormente, las demandas plasmadas en el documento fueron sometidas a priorización según la ciudadanía, además de ser validadas en 4 jornadas de cierre y validación. La edición y redacción del documento final obedecen a la última etapa de la configuración de carteras de iniciativas.

El plan PEDZE de la región se estructuró en base a dos nodos estratégicos. El primero de ellos corresponde a “Todo Chile es Chile”, cuyo foco es la generación de niveles básicos de desarrollo, mientras que el segundo nodo estratégico corresponde a “Arica y Parinacota se integra al desarrollo de Chile”, cuyo foco es el desarrollo estratégico y fomento productivo de la región.

Cada uno de los nodos estratégicos contiene a su vez ejes estratégicos y tiene asociado un objetivo general y objetivos específicos, que expresan a través de los ejes estratégicos los cambios necesarios para poder alcanzar dichos objetivos. La cartera estaba constituida por 185 iniciativas que se plantearon en un comienzo en el año 2014, pero que el año 2019 se redujeron a 134. Esta disminución se debió al ajuste realizado por SUBDERE para que cada iniciativa tuviera asociado un sólo código BIP (número de registro de un proyecto ingresado en el Banco Integrado de Proyectos administrado por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia). Es por ello que las 185 iniciativas en realidad se refieren a 185 etapas de iniciativas, que equivalen a 134 proyectos y programas.

El resumen de la agrupación de iniciativas del plan mencionado anteriormente se visualiza en la Ilustración 9-1.

En relación con la información expuesta en esta sección, a pesar de que se menciona la utilización de criterios de priorización, estos no son específicos y se hace difícil replicarlos. Por otro lado, las acciones concretadas para la agrupación de iniciativas no están lo suficientemente detalladas, lo que dificulta la reconstrucción de esta etapa para el estudio.

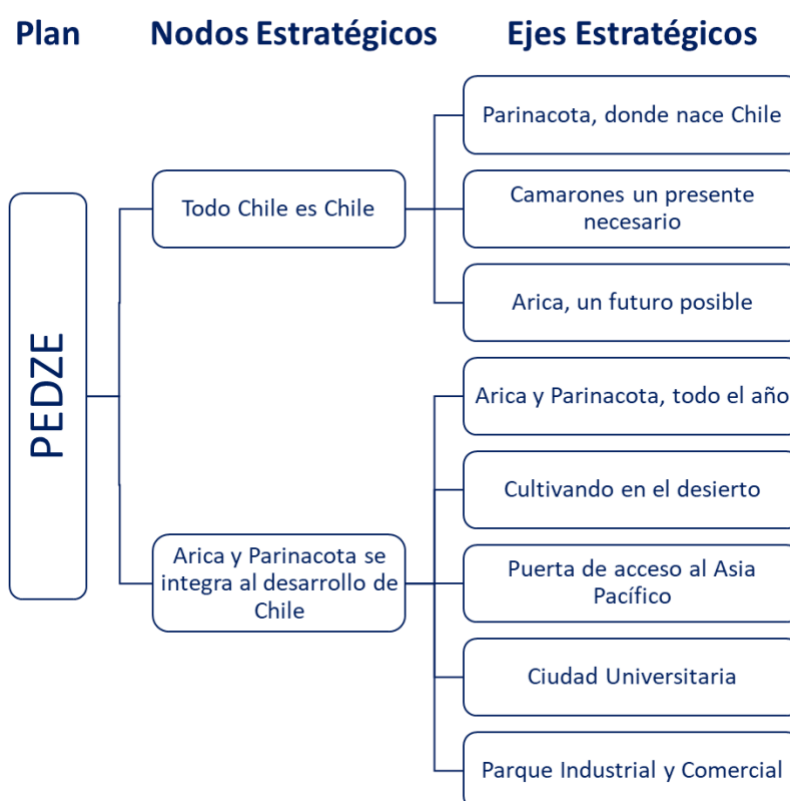


Ilustración 9-1. Esquema de estructura del PEDZE Región de Arica y Parinacota.

## 9.2 Región de Los Lagos

La información levantada en relación con la conformación de las carteras de iniciativas señala que existió un levantamiento de iniciativas desde los diferentes sectores y municipios, proceso liderado por el Gobierno Regional. El GORE estableció un plazo para que las diferentes instituciones enviaran sus iniciativas, exigiendo que estas contasen con código BIP. Respecto a las iniciativas que fueron

enviadas, se estima que un gran número de ellas formaban parte de las carteras sectoriales. Además, según la información levantada en la región, el plan estaba conformado por iniciativas correspondientes al plan Patagonia Verde anterior al PEDZE y por iniciativas del plan Chaitén reconstrucción.

En el año 2015 la cartera de iniciativas estaba constituida por 315 iniciativas, número que se redujo a 297 el año 2019. Entre las razones que explican este cambio se encuentra que las etapas de proyecto eran contadas como iniciativas, de tal manera que un mismo proyecto que contaba con dos etapas era considerado como dos iniciativas diferentes; otra explicación es que algunas iniciativas estaban replicadas, por lo que hubo algunas que hubo que eliminar.

Otro aspecto relacionado con la cartera de iniciativas que se mencionó desde la región es que algunas iniciativas no respondían de forma adecuada a las necesidades para las que fueron ideadas, por lo que en ocasiones se conservó el nombre del proyecto y/o programa, pero se cambió su contenido. Esto, con la intención de que la cartera estuviese más acorde a las necesidades del territorio, según quienes implementaban el plan.

Respecto a los criterios utilizados tanto para la selección como agrupación de iniciativas, estos se desconocen (existe pérdida de información y registro acerca de los procesos ejecutados). Se dice desde la región que tuvieron prioridad aquellos proyectos que eran de mayor interés para los municipios, en general se presentaron proyectos que ya poseían un código BIP, e iniciativas que ya estaban proyectadas para el futuro.

El resultado final de la conformación de iniciativas fue un plan que se estructura en 4 Lineamientos Estratégicos, los que agrupan los requerimientos y necesidades del territorio planteados por los diferentes actores involucrados en la formulación del plan, y que contienen diferentes subcategorías bajo las cuales se presentan las diferentes iniciativas seleccionadas para el plan. El resumen de la agrupación de iniciativas del plan mencionado anteriormente se visualiza en la Ilustración 9-2.

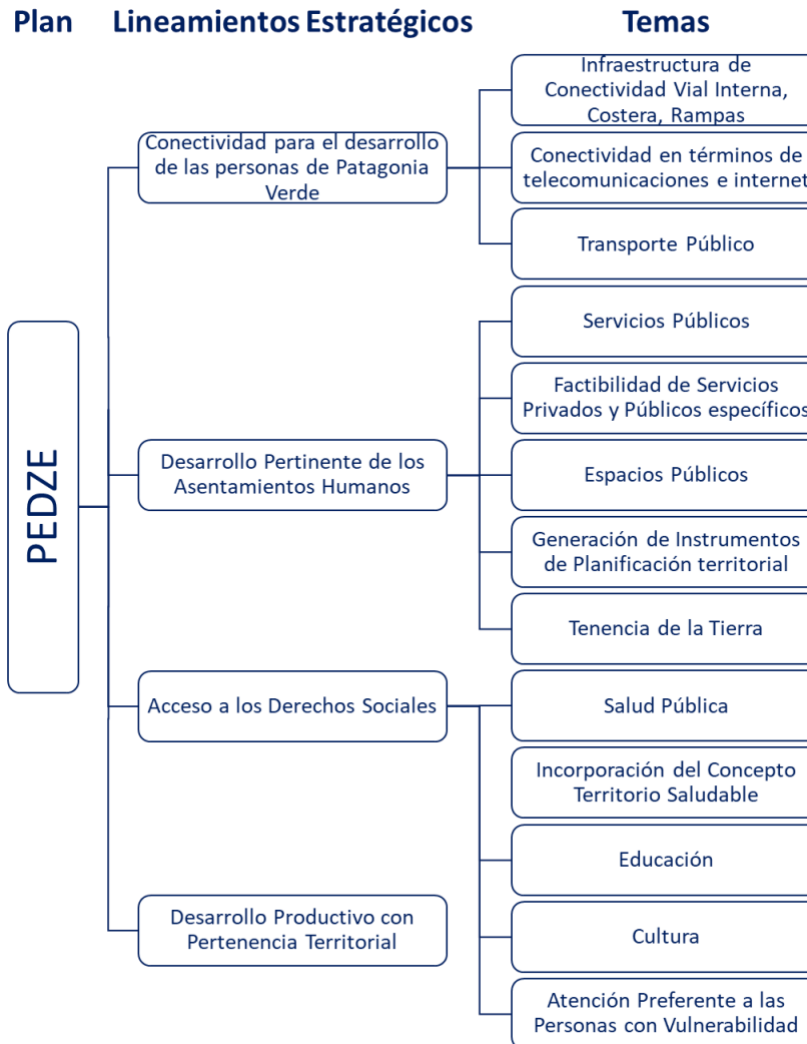


Ilustración 9-2. Esquema de estructura del PEDZE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

### 9.3 Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

En relación con el levantamiento de necesidades regionales, se utilizaron documentos de diagnóstico regionales, se ejecutaron talleres participativos, mesas consultivas, reuniones con alcaldes, concejales, miembros del Gabinete Regional, miembros del Consejo Regional y con diferentes sectores. De forma posterior se sistematizaron los requerimientos regionales para luego seleccionar las iniciativas.

Desde la región se considera que existieron tres grandes etapas para la selección de iniciativas. La primera consistió en la priorización de iniciativas que se ejecutó luego de que se hubiesen realizado las instancias participativas con la ciudadanía, alcaldes, concejales y SEREMIS. Esta etapa presentó dificultad para quienes la ejecutaron puesto que obviar iniciativas propuestas por la ciudadanía podría haber significado un rechazo por parte de quienes participaron del levantamiento de necesidades. Ante esto se intentó conservar al menos una iniciativa que respondiera a las carencias encontradas por la comunidad y se descartaron iniciativas con un objetivo marcadamente local.

Una vez que se descartaron iniciativas se inició una segunda etapa de selección con el Ministerio de Hacienda. Se asistió a reuniones quincenales durante casi 3 meses en el Ministerio de Hacienda en Santiago y se visitó cada sector con la intención de revisar en conjunto las iniciativas y corroborar la viabilidad técnica y económica de estas por parte de y en colaboración con los sectores. De esta forma se validaron iniciativas, se propusieron y descartaron otras, con lo que el número de iniciativas fue disminuyendo paulatinamente. Luego de esta instancia se conformó una lista de iniciativas, que luego se trabajó y concluyó en el 2014 con una cartera de iniciativas de 176 proyectos y programas, número que se redujo a 172 el año 2020 (información proporcionada por el GORE de la región en marzo 2020).

Desde la región se planteó que los criterios utilizados en la selección de iniciativas sostienen relación principalmente con los ejes de la Estrategia Regional de Desarrollo y las otras herramientas de desarrollo territorial de la región. Además, como ya se mencionó, se intentó seleccionar iniciativas que respondieran a los objetivos del plan y que a su vez hubiesen surgido desde la comunidad. Otro criterio fue la validación de las iniciativas por parte de los sectores y las distintas autoridades, de tal manera que las iniciativas tuviesen un respaldo transversal en la región.

La conformación de carteras se realizó de manera definitiva una vez que se obtuvo la última selección de iniciativas. No obstante, anteriormente se trabajó también de forma paralela mientras se levantaba información en las instancias participativas y desde los sectores.

En relación con las características de las iniciativas seleccionadas, según información proporcionada por la región, éstas se plantearon considerando un plazo inicial de 6 años, aun cuando el decreto el 2014 señalaba 3 años, esto debido a que era imposible concretar los proyectos y programas en ese período inicial, sobre todo si se tiene en cuenta que una gran mayoría de las iniciativas eran nuevas y estaban en etapa de diseño.

Respecto a la estructura que se le otorgó al plan, las iniciativas se agruparon en subprogramas que conforman programas diferentes, cada uno de los cuales tiene asociado una meta, un objetivo y beneficiario(s), dando así respuesta a las principales problemáticas regionales. Posteriormente, la asociación de programas resulta en ejes estratégicos que abordan los objetivos planteados en el plan. Se entiende para este caso que las carteras de iniciativas corresponden a los programas que se plantean en el plan. El resumen de la agrupación de iniciativas del plan se visualiza en la Ilustración 9-3.

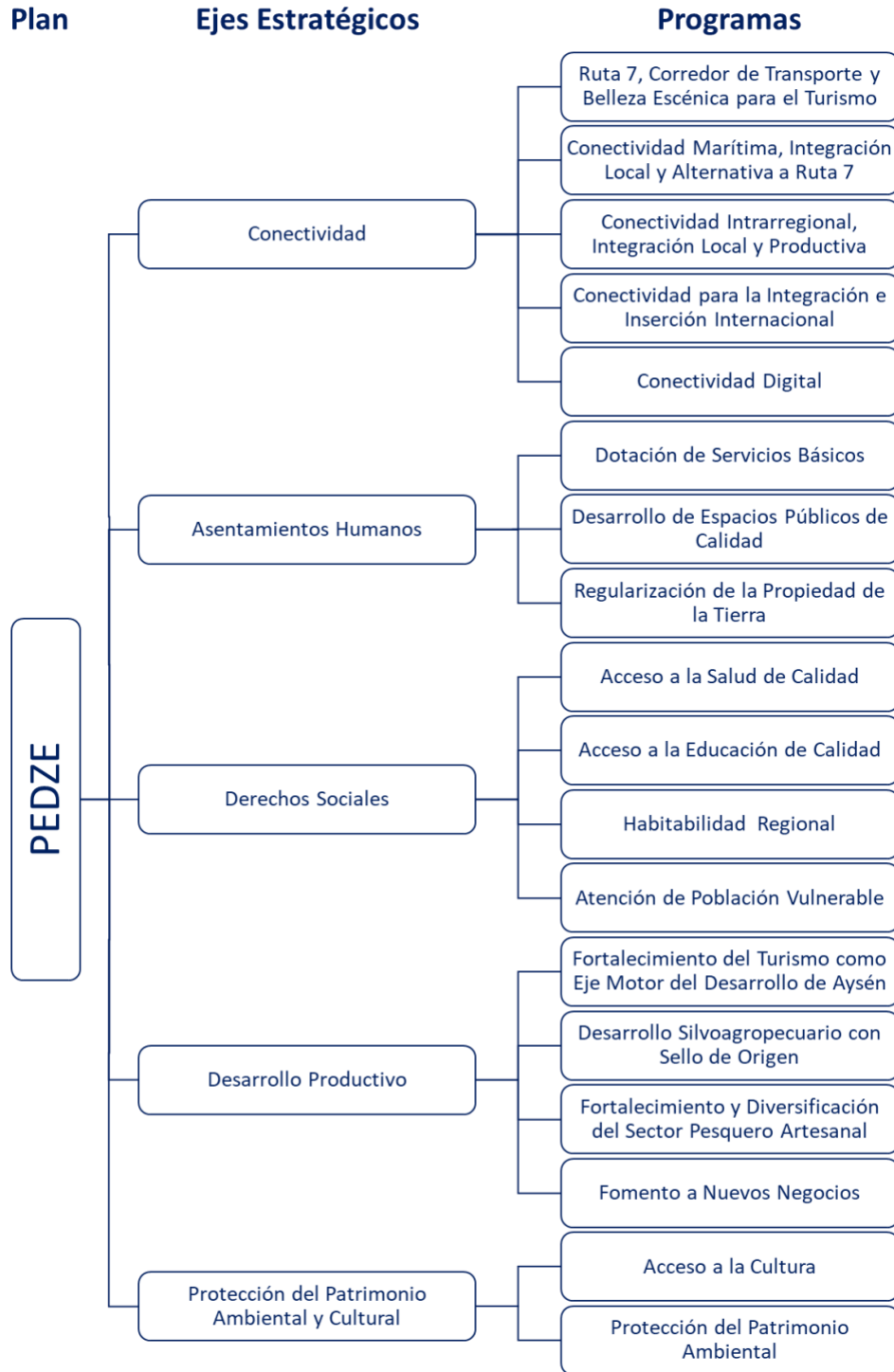


Ilustración 9-3. Esquema estructura PEDZE Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.



## 9.4 Región de Magallanes y la Antártica Chilena

El levantamiento de necesidades de la población se inició con trabajos territoriales de participación ciudadana, que involucraban a líderes sociales participando en un rol específico. Esto incluye a personas a cargo de las comunas, provincias, instituciones, y de las áreas de turismo, ciencia y energía, quienes se sentaron a dialogar el futuro y los planes de la región.

Luego se efectuó un levantamiento por comuna y provincia con representantes del MOP, MINVU, MINSAL y GORE agrupados por sector. Con todo lo anterior se distinguió entre iniciativas de carácter comunal y regional, ya que se quería priorizar y separar a aquellas que efectivamente requerían de una evaluación especial de las que no, para incluirlas en la cartera de iniciativas del plan PEDZE.

Se generaron 3 grandes instancias de trabajo. Una de ellas correspondió a los diálogos ciudadanos o mesas temáticas, donde se otorgaba un espacio a los expertos de la región, a representantes de los diferentes sectores, entre otros participantes. Cada una de estas mesas respondía a una estructura interna, era presidida por un coordinador y se trabajaba de forma horizontal con quienes participaban en ella. Este coordinador generalmente correspondía a algún SEREMI o representante del servicio público. Cada mesa contenía un secretario quien generaba un acta para documentar los avances.

Las mesas de trabajo se dividieron en 6 líneas temáticas: 1) Conectividad e integración; 2) Agenda Regional de Energía; 3) Administración Regional del Territorio y Agenda Regional Antártica; 4) Agenda Regional de Desarrollo Social; 5) Incentivos para vivir en Magallanes y emprender en Magallanes y; 6) Agenda Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación. Cada una de las mesas aportaba con seleccionar dos temas que eran fundamentales, incluyendo sus respectivas potenciales soluciones y apoyando la gestación de documentos que contenían avances para el diseño del plan. La Tabla 9-1 presenta a continuación el cargo del coordinador de cada una de las mesas temáticas realizadas según el documento “Metodología de trabajo para el proceso de elaboración del plan de desarrollo de zonas extremas”.

Tabla 9-1. Coordinadores y mesas temáticas en diálogos ciudadanos Magallanes y la Antártica Chilena.

Mesa Temática	Coordinador de Mesa
Conectividad e Integración	SEREMI de Obras Públicas
Agenda Regional de Energía	SEREMI de Energía
Administración Regional del Territorio y Agenda Regional Antártica	SEREMI de Gobierno
Agenda Regional de Desarrollo Social	SEREMI de Desarrollo Social
Incentivos para vivir en Magallanes y emprender en Magallanes	SEREMI de Economía
Agenda Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación	SEREMI de Medio Ambiente

Otra de las instancias participativas fueron los Talleres de Participación en Terreno en las cuatro provincias de la región, los que reunían a actores relevantes para la comunidad de acuerdo con la especialidad de cada uno (en caso de ser un taller temático), o bien convocaban a la ciudadanía en general (si se trataba de un taller ciudadano).

Una instancia de trabajo fue un seminario titulado “Administración del Territorio de Magallanes y Antártica Chilena”, realizado con el apoyo de la Universidad de Magallanes, instancia en la que participaron autoridades regionales, académicos, expertos y miembros de las F.F.A.A., entre otros. En éste se generaron tres mesas de trabajo en las que se abordaron temas asociados a la formulación del plan de la región; cada una de ellas desarrollaba dos problemas y planteaba dos

posibles soluciones. A partir de estas instancias se generaron acuerdos y documentos que apoyaron la formulación del plan.

Entre las acciones de priorización y los criterios que se utilizaron en la región para la conformación de carteras de iniciativas se encuentra la utilización de matrices de doble entrada. Esto se hizo a nivel Municipal, Provincial y Regional, trabajando temas de medio ambiente, legales, sociales y económicos, entre otros. Además, se desarrollaron matrices de soluciones con las mismas temáticas mencionadas previamente y aplicadas a los mismos niveles institucionales.

En base a estas matrices (doble entrada y de soluciones) se realiza la priorización de las problemáticas y sus potenciales soluciones. Posterior a la priorización se trabajó en la construcción de iniciativas que dieran cumplimiento a los objetivos planteados en el plan. Destaca que el número de iniciativas que contemplaba el plan en el año 2014 correspondía a 37, número que se mantiene al año 2020.

La estructura final del plan PEDZE de la región se realizó en base a 6 Ejes Estratégicos, cada uno de los cuales plantea el propósito por el cual nace, las limitantes, impactos y beneficios que acompañan a su ejecución. Es bajo el alero de estos Ejes Estratégicos que se presentaron las iniciativas que se elevaron desde la región.

El resumen de la agrupación de iniciativas del plan mencionado anteriormente se visualiza en la Ilustración 9-4.



Ilustración 9-4. Esquema de estructura PEDZE Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

## 9.5 Análisis y conclusiones de la metodología de selección de iniciativas y conformación de carteras

En base a la información recogida, se pudo observar que en algunas regiones no existió una metodología para la selección de iniciativas. Entre las causas asociadas a este hecho están, el tiempo acotado que existió para la elaboración del plan, lo que no dio espacio a que se generara una dinámica estructurada para concretar el levantamiento de necesidades y selección de iniciativas. Por otra parte, se explica también en que los recursos no fueron acotados en un comienzo del programa, por lo que se creía se contaba con los montos suficientes para concretar las iniciativas que fuesen necesarias. Y, por último, se asocia a que primaron las prioridades de determinadas autoridades, puesto que el levantamiento de necesidades no se hizo.

Por otra parte, en otras regiones se observó que se idearon y ejecutaron actividades con el fin de levantar necesidades y poder hacer una selección acorde a los objetivos del plan. Entre los factores considerados para seleccionar las iniciativas estuvieron las necesidades territoriales, las cuales se identificaron desde las autoridades y desde la ciudadanía, y el uso del enfoque costo-eficiencia, de tal manera que se les diera prioridad a aquellas que necesitasen de una metodología de evaluación especial para poder ser concretadas.

Entre los efectos asociados al uso o no de una metodología de selección, se pudo observar que el no contar con criterios de selección (y en algunos casos obedecer a voluntades políticas) generó carteras con un mayor número de iniciativas y mayores tiempos de retraso (ya sea porque la cantidad de iniciativas que se maneja al mismo tiempo incrementa el número de acciones asociadas a cada proyecto o programa, porque existía una alta rotación en los equipos, o porque la rotación de autoridades causaba resistencias políticas a continuar con algunos proyectos, dándose prioridad a otros).

Por otra parte, cuando se utilizaron criterios adecuados las iniciativas se acercaban más a los objetivos del plan, puesto que fueron pensadas en esos objetivos, y en el caso de Magallanes resultó que la cartera contó con un número de iniciativas muy bajo si se la compara con el resto (representando apenas un 28% del total de iniciativas de la cartera que le sigue en número). El caso de Magallanes se diferencia del resto en que el enfoque que se tuvo al momento de elegir fue el de darle prioridad a iniciativas de gran magnitud, descartando todas aquellas que pudiesen concretarse en el marco de otros planes o carteras sectoriales.

En cuanto a los ejes estratégicos elegidos en las distintas regiones para agrupar las iniciativas, se observó que estos se formularon considerando las necesidades regionales que hubiesen sido levantadas en el proceso de selección, o de ejes que venían de antiguos planes de las regiones. Se observó que en la mayoría de los planes los ejes no contaban con objetivos acotados, lo que resultaba en la agrupación de iniciativas que no poseían gran relación entre ellas. Esto es una dificultad al momento de entender la coherencia del plan o las razones que justifican las iniciativas que se encuentran en él.

Por otro lado, un tema transversal a todos los planes fue que en ninguno de ellos se consideró la elaboración de una línea base que permitiera tener un panorama objetivo de los territorios y que en el futuro diera la oportunidad de evaluar el avance del plan en su totalidad.

Al mismo tiempo, se observó que en ninguno de los planes se consideró el período inicial de tres años de los planes como una restricción para la selección de iniciativas, lo cual se puede explicar en

que: se esperaba que el plazo del programa PEDZE se extendiera y/o en que, el período que necesitan muchas de las iniciativas que requieren del enfoque costo-eficiencia para concretarse es inevitablemente más largo que tres años. Además, esto revela que existió una insuficiente comunicación y débil revisión de la conformación de carteras de iniciativas por parte de SUBDERE, DIPRES y los GOREs de las cuatro regiones.

En conclusión, se observa que el establecimiento de un plan de trabajo, asociado a criterios de priorización y liderazgo, así como el establecimiento de una línea base que permita la identificación de brechas, son factores que afectan en gran medida el resultado que se obtiene como cartera de iniciativas. Esto es relevante en un plan como este en el que la cartera es cerrada, puesto que definir mal las necesidades o proponer soluciones sin observar cuáles son las necesidades que existen en el territorio afectan la implementación y los futuros resultados del plan.

Se concluyen además algunas recomendaciones para el desarrollo de esta etapa. Primero, que se considere el levantamiento de brechas, que estas sean medibles y que las problemáticas surjan luego de este levantamiento. Por otra parte, que se consideren criterios de selección de iniciativas en base a los objetivos que se persiguen y al marco dado por las características de la política pública.

## 10. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN ADMINISTRATIVA

El concepto de implementación puede adoptar distintos alcances si se trata de políticas de gobierno y políticas públicas. Es por eso que para la elaboración de este trabajo se estableció que la definición de implementación correspondería a lo que SUBDERE (2009) define como “ejecución de la política pública”, lo que corresponde a la “puesta en marcha de la política pública, a partir de la cartera de proyectos diseñada y ratificada” (p. 78). Se entiende, por lo tanto, que se trata de la etapa que sigue a la de diseño y su importancia radica en que en ella se realizan las acciones que finalmente concretan los objetivos para los cuales se construyó el plan.

Se plantea que la implementación involucra dos aspectos relevantes. El primero de ellos es el establecimiento de redes entre las diferentes instituciones y actores comprometidos, y el segundo tiene relación con la forma en la que se hace el seguimiento del avance de las diferentes iniciativas. Es por eso que para facilitar el análisis de esta fase se distinguen los siguientes tipos de implementación:

- I. Implementación administrativa: secuencia de pasos ejecutados para concretar las iniciativas de cada uno de los planes, considerando las relaciones que se establecieron entre los diferentes actores.
- II. Implementación física: comprende las herramientas utilizadas para determinar el estado de avance de las diferentes iniciativas.

Considerando la definición de la implementación administrativa, el análisis de ella significa entender las dinámicas establecidas entre los diferentes actores para poder concretar las iniciativas del plan y, por otra parte, implica un estudio de los pasos que tuvieron que seguir esas personas para la ejecución del plan. Es por esto que para el desarrollo de esta sección se hizo revisión de la siguiente información:

- I. Implementación administrativa – SUBDERE.
- II. Ingreso de las iniciativas de inversión.
- III. Transferencia de recursos para iniciativas de inversión.
- IV. Implementación Administrativa – Regiones.

La información se presenta en las secciones 10.1, 10.2, 10.3, 10.4, y 10.5, para luego presentar el análisis de este capítulo en la sección 10.6.

### 10.1 Implementación administrativa-SUBDERE e ingreso de iniciativas de inversión

#### **Implementación administrativa – SUBDERE**

Desde un comienzo de la implementación de los planes la SUBDERE se vio involucrada, ella tenía objetivos específicos para cumplir en cada una de las regiones y estableció una serie de acciones para poder concretar los PEDZE, el detalle de esto se encuentra en el Recuadro 2.

## Recuadro 2

Según la información recopilada SUBDERE planteo desde un comienzo un modelo de gestión del plan el cual se orientaba a tener un carácter facilitador, de cooperación y seguimiento, que además fuese sencillo en su manejo. La estructura descrita definía participantes dentro de los que destacan: el intendente, el Gobierno Regional, Gabinete Regional, el Consejo Regional, el Consejo ciudadano y el equipo PEDZE, de los cuales se esperaba establecieran una gestión virtuosa para la aplicación de los planes.

Dentro de las medidas contenidas en este modelo de gestión se establecía que era el intendente quien debía estar a cargo de liderar la implementación de los planes. Además, contenía un plan de fortalecimiento que se traducía en la contratación de profesionales de apoyo a la implementación del plan, y en la conformación de un equipo a nivel central. Este último tenía como principal objetivo dar apoyo a los actores regionales en la ejecución del plan, lo cual se propuso cumplir por medio de las tareas que se describen en el documento “Resumen Ejecutivo. Planes Regionales de Desarrollo de Zonas Extremas: Arica y Parinacota, Aysén y Magallanes”, las que se relatan a continuación:

- I. Gestionar a nivel nacional, regional y sectorial el ingreso de las iniciativas al SNI a fin de iniciar los estudios y diseños necesarios y previos a la ejecución de cada proyecto.
- II. Proyectar la valorización de Plan en función de los ejercicios presupuestarios de los próximos cuatro años y resolver los cuellos de botella y dificultades que puedan surgir en esa línea de gestión.
- III. Dar seguimiento global y específico a la gestión de Plan, identificando dificultades, atrasos y riesgos no previstos originalmente, etc.
- IV. Preparar información actualizada y confiable a las autoridades regionales y centrales de manera de adelantarse al surgimiento de situaciones problemáticas y/o conflictos.
- V. Promover trimestralmente un proceso de actualización del respectivo Plan de manera de dar cuenta pública de los avances y analizar en su mérito el cronograma de implementación de las medidas. (p.1).

Para lograr el cumplimiento de lo anterior, SUBDERE sostiene que permanentemente mantuvo una Unidad responsable de la gestión y seguimiento del PEDZE, unidad alojada en la División de Desarrollo Regional.

Así, SUBDERE apoyó la gestión de resolución de “nudos críticos” sectoriales, regionales y apoyó tanto al Gobierno Regional como al Intendente en el seguimiento y gestión de los planes. A su vez, apoyó con la preparación de información actualizada para el uso de las autoridades, regionales y centrales, nutriendo la toma de decisiones informada.

Una tarea recurrente para SUBDERE era viajar una vez al mes a las regiones y monitorear el avance de los planes, su ejecución financiera, programaciones presupuestarias y nudos críticos, esto con el trabajo en conjunto con la coordinación regional. De esa forma se detectaba y se buscaban posibles soluciones a través de los sectorialistas.

Además, al interior del Departamento de Gestión de Políticas Públicas, dependiente de Presidencia, se nombró contraparte a un profesional especialmente mandatado y con todas las atribuciones, para prestar apoyo a los equipos de SUBDERE, frente a distintas dificultades que fueran surgiendo en el desarrollo de los planes. Se destaca que el trabajo realizado por la contraparte fue vital para destrabar muchos proyectos.

A su vez SUBDERE, en el marco del fortalecimiento de capital humano, en el año 2014 dispuso recursos adicionales a los respectivos Gobiernos Regionales, a fin de contratar e instalar un equipo de coordinación PEDZE y reforzar las unidades técnicas claves con profesionales de experiencia en formulación de proyectos, apoyo en licitaciones, inspección técnica de obras, entre otros. A partir del año 2015, estos recursos ingresaron directamente al programa 01 de funcionamiento de cada Gobierno Regional, por lo que cada Gobierno Regional adquirió la responsabilidad de gestionar los recursos.

Por otra parte, dentro de acciones ejecutadas con el fin de darle movilidad a la ejecución de los planes y que dependieron de la gestión de SUBDERE, está la realización de una feria de inversiones en Estación Mapocho a fines del año 2014. El objetivo de esta actividad era generar un espacio para mostrar las iniciativas de inversión proyectadas para la región, de tal manera de captar el interés de inversionistas y/o empresas. Esto, puesto que la carencia de inversionistas en las regiones ha llegado a ser un factor que define la posibilidad de ejecución de una obra.

### **Ingreso iniciativas de inversión**

El ingreso de las iniciativas de inversión es un proceso por medio del cual se obtiene el Resultado de Análisis Técnico Económico (RATE) entregado por el Ministerio de Desarrollo Social (MDS). Este proceso ocurre en el marco otorgado por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y el MDS, y se aplica a las iniciativas de inversión financiadas con recursos públicos. Según explica el Ministerio de Desarrollo Social y Ministerio de Hacienda (2018):

Todas las iniciativas de inversión que se identifiquen con cargo al Subtítulo 31, Iniciativas de Inversión, deben contar con el informe del Ministerio de Desarrollo Social. De igual forma, los proyectos de municipalidades que se financien con aportes específicos del Gobierno Central, a través de Transferencias de Capital (Subtítulo 33), cuando éstos correspondan a más del 50% del costo de dichas iniciativas de inversión. Se exceptúan de esta norma general, aquellas iniciativas que establezcan la Ley de Presupuestos u otras normas legales.

En el caso de los planes de desarrollo de zonas extremas, estos contienen iniciativas de distinta naturaleza, por lo que es factible encontrar algunas que no requieren ser ingresadas al Banco Integrado de Proyectos (BIP) y/o que no necesitan ser evaluadas por el Ministerio de Desarrollo Social. Sin embargo, este apartado no se referirá a ellas, sino que se limitará a explicar la implementación de los programas y proyectos que cumplen con las características expuestas en el párrafo anterior.

El primer paso para la obtención del RATE de una iniciativa es la creación de las iniciativas en el Banco Integrado de Proyectos con la que se elabora la ficha IDI (Iniciativas de Inversión) de cada proyecto o programa. Este paso requiere ingresar diferentes datos de las iniciativas en un formulario en línea, el cuál varía dependiendo de la etapa del ciclo de vida del proyecto o programa y de la tipología de este. Para el caso de las iniciativas PEDZE este paso se hizo una vez que las carteras de proyectos se encontraron aprobadas por el GORE, SUBDERE y DIPRES, siendo una excepción aquellas iniciativas que ya estuviesen creadas previamente en el BIP.

La etapa que sigue es la de la presentación de las iniciativas de inversión nuevas al SNI, con lo que se obtiene la fecha de postulación registrada en el BIP. Para esta etapa se requiere el ingreso en el BIP de: la ficha IDI, el o los oficios suscritos por la(s) institución(es) financieras de la iniciativa y antecedentes para el análisis de admisibilidad. Pasados 5 días hábiles desde la fecha de postulación registrada en el BIP se realiza el análisis de admisibilidad de la iniciativa de inversión.

Según se explica en la página web del Banco Integrado de Proyectos la admisibilidad es un “procedimiento destinado a verificar el grado de cumplimiento de los criterios establecidos por el Sistema Nacional de Inversiones para aceptar el ingreso de una iniciativa de inversión”. Luego, si no se logra la admisibilidad, las instituciones financieras y formuladoras son informadas por medio de un correo electrónico, mientras que si la iniciativa resulta admisible se registra la fecha de ingreso al SNI. Si sucede esto último, el MDS realiza un análisis técnico económico con el cual determina el RATE para la etapa de la iniciativa de inversión. Un diagrama del proceso completo se puede observar en la Ilustración 10-1.



Ilustración 10-1. Diagrama de ingreso de iniciativas de inversión y obtención de RATE.



Otro proceso necesario para la ejecución de las iniciativas de inversión es la transferencia de recursos. Para este procedimiento, la Unidad de Territorios de Convergencia estableció la serie de pasos que se deben seguir para la solicitud de la transferencia de recursos, la cual se puede observar en la Ilustración 10-2. Este diagrama muestra los pasos seguidos hasta que el subsecretario de la SUBDERE recibe el Oficio de la solicitud de transferencia de recursos. Sin embargo, luego de esto es necesario que se realice un análisis de la solicitud, luego del cual, si la solicitud es aprobada se envía oficio a DIPRES para su revisión y posterior emisión de decreto para la transferencia de recursos.

Se aclara que el proceso descrito se aplica sobre aquellas iniciativas que se encuentren financiadas por la provisión asociada al programa PEDZE.

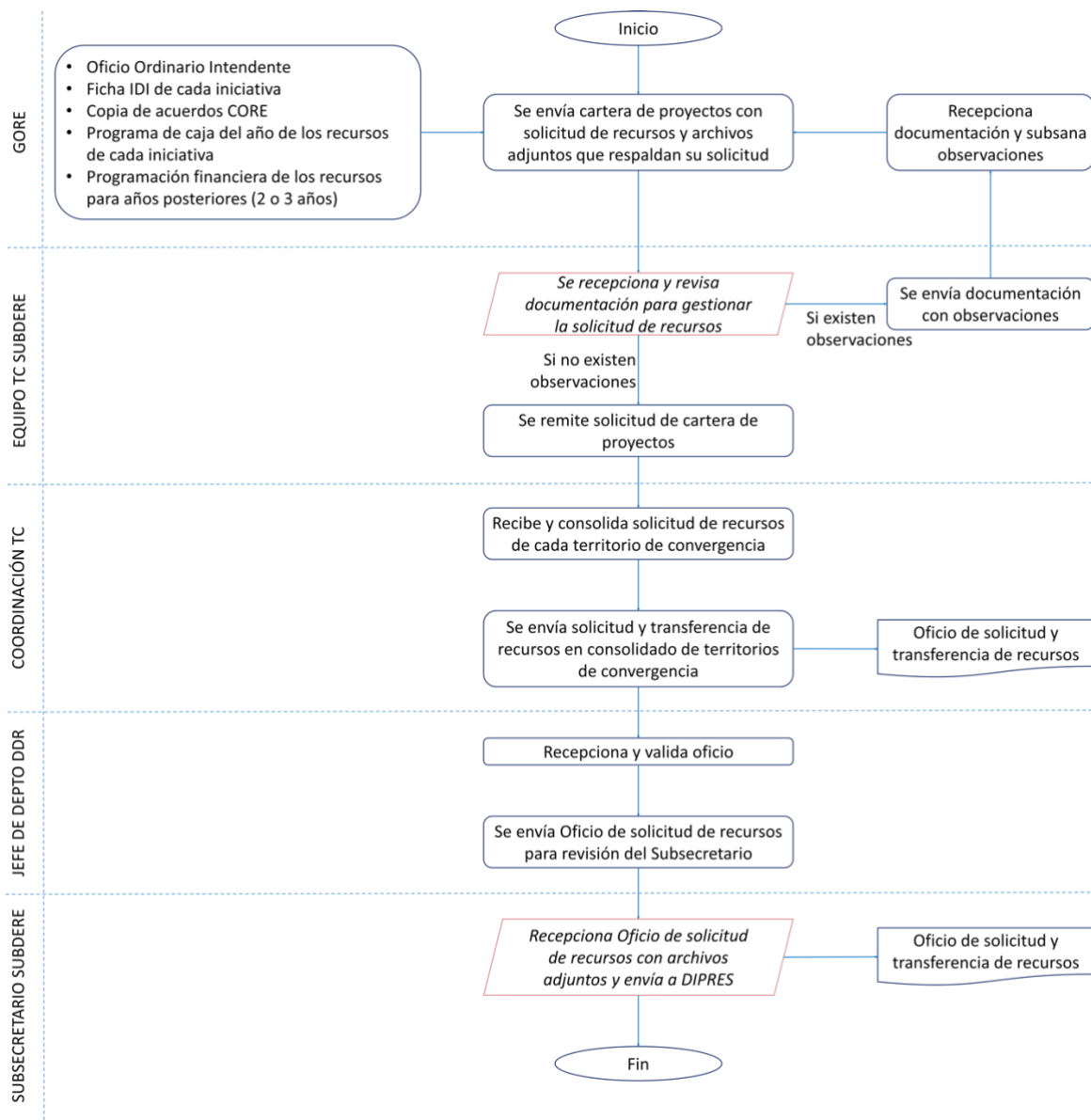


Ilustración 10-2. Diagrama de solicitud de transferencia de recursos por parte del GORE.

Una vez que se ha aprobado la transferencia de los recursos, es que comienza la elaboración de las iniciativas de inversión. El financiamiento aprobado llega en este caso a los Gobiernos regionales, los cuales traspasan los recursos a las unidades responsables de la ejecución de las iniciativas hasta que estas son materializadas. Se aclara, que el financiamiento podría llegar también directamente a otros servicios a través de transferencias consolidables.

## 10.2 Región de Arica y Parinacota

Respecto de la estructura dada para la implementación de los planes, la región de Arica y Parinacota cuenta con un sencillo esquema, el que puede visualizarse en la Ilustración 10-3. En cuanto a las funciones de los participantes de la Ilustración 10-3, se menciona en la Minuta de la Región de Arica y Parinacota del 14 de marzo del 2014 que el consejo asesor es un organismo consultivo que en la etapa de implementación tiene la función de acompañar el proceso. En cuanto a los otros actores que se mencionan en el esquema, se estima que siguen las funciones dictaminadas por el decreto que crea el plan en la región. Sin embargo, hay algunos cargos para los cuales se desconoce las tareas que debían cumplir.

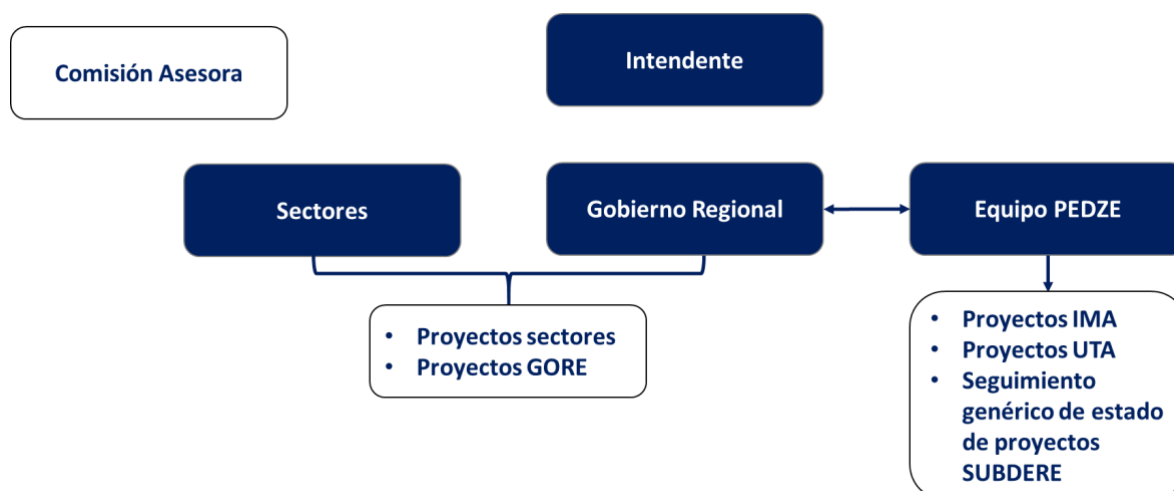


Ilustración 10-3. Diagrama organizacional del modelo de gestión Arica y Parinacota.

Por otra parte, se mencionan las dificultades que ha tenido la implementación en la región. Una de las más mencionadas es la falta de capital humano, porque a pesar de que SUBDERE consideró este factor, las medidas paliativas que se tomaron no fueron suficientes. Se dice que esta carencia significó no poder concretar iniciativas porque no había capacidad suficiente para abordar el trabajo extraordinario. Además, se dice que generó disparidades en la implementación en distintos territorios, puesto que había equipos de trabajo mejores preparados que otros.

Otro tema que fue considerado una dificultad para la etapa de implementación fue que la cartera de proyectos fuese cerrada. Se plantea desde la región que esto fue una limitante, puesto que, si alguna de las iniciativas presentaba problemas, no era posible cambiarla por otra de mayor prioridad al momento de ejecutar el plan.

### 10.3 Región de Los Lagos

En el caso de este territorio no se encontró un organigrama o esquema entre la información levantada que permitiera identificar una estructura de gestión aplicable a la implementación del plan. Esto es consistente con la información levantada en terreno, que indica que los cargos involucrados en el diseño y la implementación del plan no fueron claramente definidos. Esto generó obstáculos en la continuidad del plan, dado que información se perdía cada vez que había rotaciones. Además, la poca claridad en la definición de cargos significó en algunos casos que jerarquías, necesarias para una mejor fluidez del desarrollo del plan, se quebraron.

Otras dificultades encontradas tienen relación con la falta de personal. Desde la región se dice que aun cuando se incorporaron personas por parte de SUBDERE, estas no fueron suficientes y que incluso el perfil de las personas contratadas no siempre correspondía con las competencias requeridas para la formulación y ejecución de las iniciativas. Además, se señaló desde el territorio que los recursos humanos profesionales no siempre eran bien aprovechados, puesto que en ocasiones cumplían funciones que no se relacionaban con la implementación del PEDZE.

Por otra parte, otro conflicto que surgió en la implementación de los planes tiene que ver con las iniciativas elegidas. Esto, porque se consideró que algunas de ellas no nacieron a partir de la observación de una necesidad y por ende no respondían al objetivo del plan. Para abordar esto se conservó el código BIP de ellas y luego se cambió la solución propuesta, lo que permitió implementar iniciativas más coherentes según quienes las ejecutaban.

### 10.4 Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

Según la información facilitada por la región en el informe de autoevaluación, el 14 de agosto del 2014 el Gobierno Regional aprobó mediante resolución una serie de acciones específicas para la implementación del PEDZE en la región. La estructura administrativa se puede visualizar en la Ilustración 10-4, en la que se reconocen diferentes cargos asociados a las responsabilidades que se relatan a continuación.

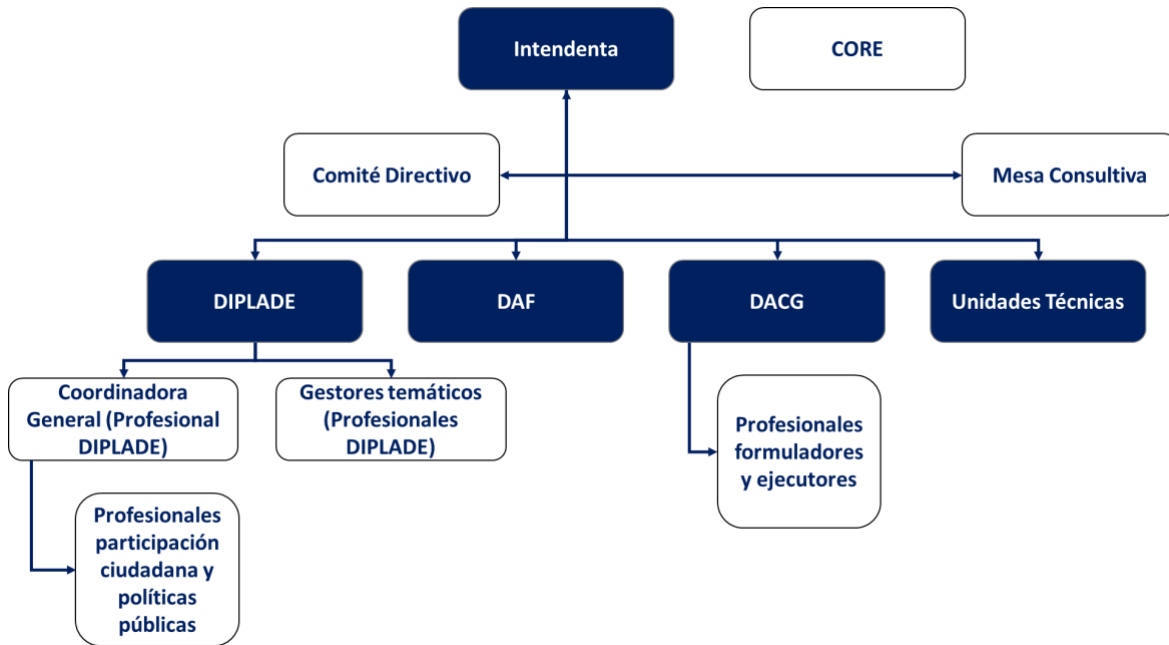


Ilustración 10-4. Diagrama organizacional del modelo de gestión Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

- **Comité directivo:** formado por la Intendenta, Jefes de División DIPLADE – DAGG, Seremi de Desarrollo Social, Seremi de Gobierno y jefe de la Unidad de Desarrollo Regional; cumplen la función de dirección y control superior de la ejecución del plan. Para esto determinarán las acciones a seguir y emitirán las instrucciones que sean necesarias para su cabal cumplimiento.
- **Secretario ejecutivo:** esta función la cumple el jefe de DIPLADE del Gobierno Regional, quien deberá comunicar a los Seremis y jefes de Servicios las medidas que deberán implementar en sus sectores para dar íntegro cumplimiento al Plan.
- **Control presupuestario:** el jefe de DACG del Gobierno Regional llevará el control presupuestario y financiero del Plan.
- **Ejecutores o unidades técnicas:** corresponden a los organismos públicos regionales, los que deberán elaborar los programas y proyectos correspondientes a las iniciativas propias de sus sectores que se encuentren dentro del Plan.
- **Coordinador general del plan:** la coordinación general del plan será asumida por un profesional de DIPLADE.
- **Gestores temáticos:** corresponden a profesionales dependientes de DIPLADE, quienes se harán cargo de coordinar con los organismos públicos la ejecución de las iniciativas contempladas en el Plan.

Respecto a los actores involucrados en la implementación del plan, cabe destacar que el Consejo Regional tuvo una participación más activa que en la etapa de diseño.

Dentro de acciones que complementaron esta organización se menciona la contratación de profesionales. Desde la región se consideró la necesidad de nuevas contrataciones y, por lo tanto, se pidió presupuesto para estos fines. Además, se elaboraron perfiles para los profesionales que,

según el criterio de la región, se iban a requerir para la formulación del plan. Luego estas personas ingresaron a las unidades técnicas para reforzarlas.

Otro punto mencionado fueron las dificultades que tuvo la región en la implementación de los planes. La primera de ellas fue la falta de oferta de empresas en la región que pudiesen tomar los proyectos que estaban listos para su licitación. La segunda dificultad tuvo que ver con la falta de personal, ya que a pesar de que fue un aspecto que se consideró y que como se mencionó en el párrafo anterior, fue abordado, la falta de profesionales tuvo relación con la demora en la formulación y ejecución de iniciativas, significando en algunos casos que algunas de estas ni siquiera iniciaran. La tercera, fue que las ofertas que se daban como respuesta a los llamados a licitación excedían los presupuestos oficiales, por lo que existían atrasados. Además, de ser consideradas las ofertas, implicaban solicitudes al GORE para aumentar los presupuestos, lo que se traduce en tiempos adicionales.

### 10.5 Región de Magallanes y la Antártica Chilena

En la Región de Magallanes y la Antártica Chilena es posible encontrar un diagrama que muestra la estructura de gestión seguida para la implementación del plan. Ésta, que se visualiza en la Ilustración 10-5, muestra que en la ejecución participaron diferentes actores, en particular el Intendente, SEREMIS, SUBDERE, GORE, Municipios e incluso representantes de las fuerzas armadas. Todos estos establecieron alianzas para la correcta ejecución del plan.

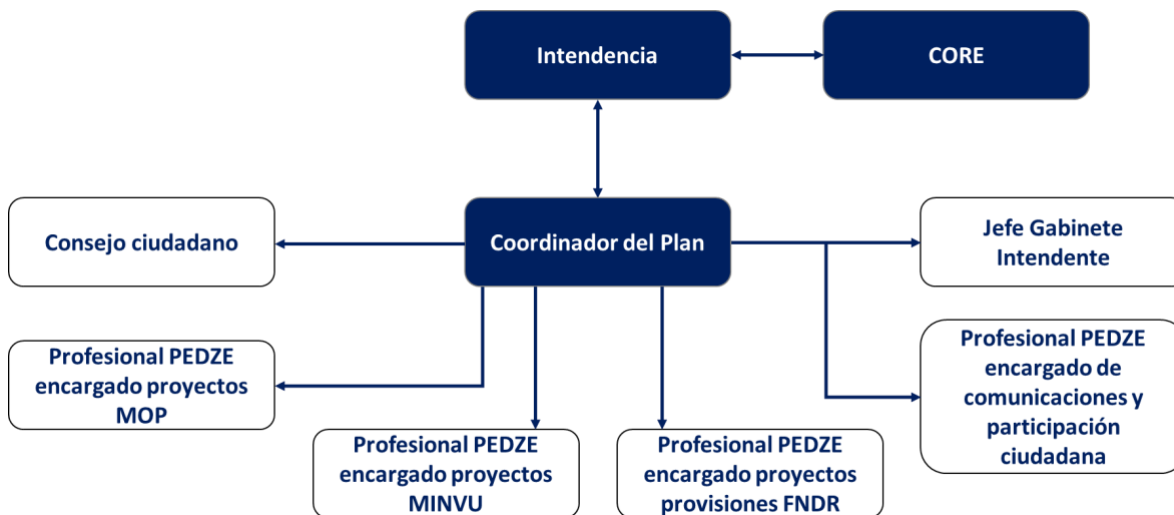


Ilustración 10-5. Diagrama organizacional del modelo de gestión Magallanes y la Antártica Chilena.

Entre las acciones ejecutadas para la implementación del plan destaca la contratación de nuevos profesionales, los que pasaron a formar parte de las unidades técnicas que formulan iniciativas. Destacan también las reuniones semanales que sostenía el intendente con todas las unidades a cargo de la ejecución del plan. En estas reuniones se hacía seguimiento e identificaban obstáculos para el avance del plan, de tal manera que se optimizaban los tiempos de formulación y ejecución de las iniciativas. Por último, destacan los viajes mensuales y la activa participación que tuvo

SUBDERE nacional en esta etapa del plan, puesto que permitió resolver problemáticas de manera más ágil y llevar un mejor seguimiento del plan desde el nivel central.

Respecto al tercer punto mencionado, se hace notar que esta labor se vio afectada luego del cambio de gobierno, puesto que los equipos cambiaron y con ello las dinámicas establecidas. Sin embargo, es algo a lo que se puso atención y que se trabaja en la actualidad en su solución, reconociendo avances en la materia y en las relaciones establecidas entre las unidades regionales y la Subsecretaría de Desarrollo Regional. Respecto a esto, se acota que SUBDERE nacional ha estado en más de 4 ocasiones en la región ejerciendo sus funciones en el Gobierno actual.

Se concluye entonces que la falta de personal representó una dificultad en la implementación del plan, porque, aunque se realizaron contrataciones, los equipos regionales se vieron igualmente cargados de nuevos proyectos que se sumaban a los que debían y deben tratar habitualmente.

## 10.6 Análisis y conclusiones metodología de implementación administrativa

Considerando la información expuesta anteriormente en esta sección se realiza el análisis de la metodología de implementación administrativa. Este apartado reúne los aspectos encontrados que resultaron positivos y negativos en la ejecución de los proyectos y programas, además de que plantea recomendaciones para lograr un proceso de implementación más expedito.

Un primer aspecto es la secuencia de pasos que deben seguir las iniciativas para lograr ser concretadas. Por una parte, para el ingreso de las iniciativas en el Banco Integrado de Proyectos (BIP) no se distinguen diferencias de una iniciativa que pertenece al Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) versus una que pertenece al PEDZE. Al respecto, los representantes de las regiones preferirían que los procesos fuesen distintos, en particular que las iniciativas PEDZE siguieran procesos alternativos y más simples.

En segundo lugar, existen acciones que se consideran positivas para la implementación del plan. Una de ellas fue la realización de la feria de inversiones en diciembre del 2014, medida valorada desde las regiones puesto que tuvo en cuenta la falta de oferta de empresas constructoras disponible en las regiones. Esta última puede ser un problema para los territorios, puesto que en el caso del PEDZE la demanda fue mayor a la oferta, lo que se traduce en que iniciativas no puedan ser concretadas y en que los precios de las licitaciones se eleven, por lo que es necesario adoptar medidas frente a este factor.

Se destaca también la conformación del equipo de apoyo central de SUBDERE. Aun cuando el apoyo que se recibió en cada región fue diferente, esto producto de que las dinámicas establecidas en cada territorio para la implementación del plan fueron diferentes, y en que los planes poseían características singulares. Se notó que el apoyo fue fundamental y muy destacado en aquellas regiones en las cuales SUBDERE se vio más involucrada. Se puede decir que el apoyo desde el nivel central con visitas continuas a la región permite tener un contacto directo con los actores de las regiones, pudiendo resolverse nudos críticos de manera más eficiente y resultando en un ahorro de tiempo, además de conocer mejor las problemáticas de la región para la cual se trabaja.

Otro factor que tuvo resultados positivos para la implementación fue la definición de un organigrama claro, con un líder reconocido por los demás participantes, con tareas específicas para cada persona involucrada. El tener una estructura organizacional de este tipo permite levantar

acciones con mayor dinamismo, lo que se traduce en ahorros de tiempo y en mejores relaciones interpersonales, que finalmente ayudan a la cooperación de los diferentes actores en la construcción de un objetivo común. Se vio además que el liderazgo es un punto a favor de la formación de alianzas, las que se traducen en una ejecución óptima no solo de las iniciativas, sino que del plan en términos globales.

En cuarto lugar, se reconocen también aspectos que resultaron contraproducentes en la ejecución de las iniciativas de inversión. En particular la carencia de capital humano fue un factor mencionado en todas las regiones. A pesar de que en la SUBDERE y en algunas regiones se consideró dentro del plan la contratación de más profesionales, los resultados no fueron los esperados. Esto se debe en parte a que el financiamiento aprobado para este fin no fue suficiente y a que las personas contratadas no siempre cumplían con el perfil buscado en las regiones (proceso de contratación fue conducido por las regiones). Finalmente, esta falta se tradujo en iniciativas con etapas sin finalizar, un seguimiento deficiente en unos casos y alta rotación de personas la que se asocia a pérdidas de información y continuidad, entre otros.

Por otra parte, un elemento que se consideró negativo en la mayoría de las regiones fue que la cartera de iniciativas fuese cerrada. Desde el punto de vista de los territorios, esta medida no consideraba el cambio de escenarios durante la implementación del plan, ni tampoco que la elección de las iniciativas pudiese ser corregida en los casos en que los proyectos y programas elegidos no fuesen considerados los más apropiados.

En sexto lugar, en algunas regiones fue un problema no tener un modelo de gestión definido, inclusive en aquellas que muestran haber tenido una organización explícita desde un principio. Se cree que es necesario contar con un modelo de gestión que acompañe el proceso completo de diseño e implementación del plan. La falta de un modelo de este tipo dificulta el traspaso de cargos frente a nuevas contrataciones, puesto que no hay una guía clara de seguimiento. Esto se sintió especialmente cuando ocurrió el cambio de gobierno. Además, los vínculos entre los diferentes actores no se rigen bajo un marco estructurado, entorpeciendo las relaciones, generando roces y la pérdida del seguimiento de los objetivos del plan, lo que se traduce en una implementación ineficiente.

Como última dificultad se menciona la carencia de empresas contratistas en el territorio. Si bien se mencionó con anterioridad que una medida tomada para enfrentar esta situación fue la feria de inversiones, los esfuerzos no fueron suficientes. En las regiones la oferta para construir siguió siendo limitada, lo que aumentó los costos de los proyectos. Esto, sumado a que los precios de los insumos ya son más elevados en estas regiones que en otros territorios. La falta de oferta generó que en ocasiones iniciativas no pudiesen ser realizadas y en otros casos, que fuesen los mismos Gobiernos Regionales quienes decidieran hacerse cargo de la compra de los materiales para construir. Un ejemplo de esto sucedió con la construcción de las pasarelas en Puerto Edén en la Región de Magallanes.

Considerando las observaciones anteriores, a continuación, se exponen algunas recomendaciones para una implementación administrativa más eficiente.

Una de ellas sería la implementación de un modelo de gestión desde el inicio del plan. Esto otorgaría un marco para la construcción de dinámicas en la implementación del plan, de tal manera que se eviten los problemas mencionados en este apartado.

También, considerando que se trata de un plan plurianual con plazos extensos, se propone que la política pública de zonas extremas permita flexibilidad en determinados y justificados casos, permitiendo que los planes e iniciativas sean revisados y modificados en una instancia de evaluación intermedia. Esto debe estar subordinado a la aplicación de procedimientos elaborados precisamente para esta causa.

Otra medida sería evaluar la capacidad humana en los territorios y a partir del alcance del plan, evaluar la necesidad de los profesionales que son necesarios adherir. Además, se propone acompañar esto de la creación de perfiles profesionales según los requerimientos que se tengan en cada región.

En la misma línea de lo anterior se propone que la llegada de profesionales esté considerada dentro de los planes de desarrollo que pueda haber en una región, de tal manera que se tenga en consideración que la carencia de personas tiene incidencia directa en el poco desarrollo del territorio.

En último lugar, se propone el desarrollo de estrategias comunicacionales entre el equipo central de SUBDERE y los equipos regionales, de tal manera que quede un registro de las acciones concretadas y no se deje espacio a ambigüedades.



## 11. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN FÍSICA

Considerando la definición dada en el capítulo 10, la implementación física se entiende como aquella que abarca los métodos utilizados para hacer el seguimiento del avance de las iniciativas y planes en cada una de las regiones, entendiendo por esto las herramientas utilizadas para el monitoreo del desarrollo de los planes, sin considerar la metodología de gestión asociada. Es por eso que para el análisis de la implementación física se hizo revisión de la siguiente información:

- I. Manual de Procedimientos de la SUBDERE.
- II. Seguimiento relatado por servicios.
- III. Seguimiento de avance en las diferentes regiones.

Esta información se presenta a continuación en las secciones 11.1, 11.2, 11.3, 11.4 11.5, y es seguida por el análisis del capítulo en la sección 11.6.

### 11.1. Implementación física – SUBDERE y servicios

La información que se presenta a continuación corresponde a los métodos que establecieron la Subsecretaría de Desarrollo Regional sectores ministeriales y las regiones, con el fin de hacer un seguimiento del avance del plan de cada una de las regiones.

En primer lugar, respecto al seguimiento establecido por la SUBDERE, se distinguen dos formas de seguimiento a lo largo de la implementación de los planes PEDZE. El primer método de medición de avance se ejecutó desde el 2014 hasta el 2019, año en que se implementan mejoras al control de avance.

En un comienzo la recopilación de información relativa al seguimiento de avance de las regiones era encabezada por un equipo en la SUBDERE. Este equipo estaba a cargo de tratar con las regiones de tal manera que recibían la información de avance, así como también, debían prestar ayuda para la ejecución de los planes según la necesidad de las regiones.

En relación con el procedimiento para llevar el control de avance se dice que no había un instructivo o un manual que diera cuenta de los pasos a seguir para concretarlo, aun cuando el control de avance se hacía. Por otra parte, la información requerida para el seguimiento era la misma que se pide a partir del año 2019 (para mayores detalles véase Anexo F). Estos datos eran entregados en diferentes formatos, variando de región a región, lo que representaba un problema para el trabajo con las variables recolectadas, puesto que se carecía de orden y en ocasiones faltaban antecedentes.

Luego, en abril del 2019 se presenta el Manual de Procedimientos Generales de la Unidad de Territorios de Convergencia, el cual detalla aspectos del seguimiento técnico y financiero de los proyectos, de tal manera que se homologa la forma en la que debe llegar la información desde las regiones y se tiene un estándar de seguimiento transversal a los territorios. Los instrumentos de seguimiento que se establecen dentro del Manual de Procedimientos corresponden a: el consolidado de seguimiento de proyectos, el cuadro resumen de consolidado de seguimiento, y la minuta de seguimiento mensual, los que deben ser enviados el 20 de cada mes a SUBDERE en el nivel central. Además, el Manual incorpora un informe de modificación de proyectos, el cuál debe ser enviado en caso de solicitud de autorización para generar modificaciones en las iniciativas

PEDZE, y un informe de cierre de proyectos, el cual debe enviarse 30 días contados desde la fecha del último estado de pago o término de ejecución de un proyecto respectivamente.

En cuanto a la información que contienen las 3 primeras herramientas señaladas anteriormente, el consolidado de seguimiento de proyectos consiste en una planilla Excel con distintas celdas que deben completarse, según corresponda, con datos relativos a las iniciativas que son parte del plan. El detalle de este documento se puede encontrar en el Anexo F. Por otra parte, el cuadro resumen de consolidado de seguimiento que se muestra en el Anexo G entrega una mirada global de los datos de interés y de avance del plan. Por su parte, la minuta de seguimiento mensual sirve de soporte para los datos que se entregan mensualmente en el consolidado y en el resumen del consolidado, además de que ayuda en la comunicación de nudos críticos en los proyectos.

En relación con los instrumentos que utiliza SUBDERE, se encuentra la plataforma Chile Indica. Esta “es una herramienta de información que permite conocer y ordenar adecuadamente el flujo de datos de las diferentes instituciones del nivel regional y central” ([http://www.chileindica.cl/que\\_es\\_chileindica.php](http://www.chileindica.cl/que_es_chileindica.php)). Si bien esta herramienta se crea previo a la creación de los planes de desarrollo, es utilizada en los planes también puesto que según el Ministerio de Desarrollo Social y Ministerio de Hacienda (2018) es obligatorio que se lleve un seguimiento de los datos de los proyectos y que se haga un monitoreo del proceso de inversión, desde la etapa de idea hasta la ejecución de cualquier proyecto. Es por esta razón que también se considera una herramienta de seguimiento de avance de los planes.

En segundo lugar, respecto de entidades en las que se haya observado la aplicación de metodologías para el seguimiento de las iniciativas y del plan, se encuentra el Ministerio de Obras Públicas (MOP). Éste cuenta con la herramienta ‘Exploratorio’ y la de administración financiera denominada ‘Sistema de Administración Financiera Integrada’ (SAFI). En Exploratorio se lleva un registro de información asociada a cada uno de los proyectos que maneja el MOP. Exploratorio se asocia con la plataforma SAFI de tal manera que la información de un proyecto pueda estar asociada a diferentes contratos. La plataforma SAFI permite hacer un seguimiento físico y financiero de las iniciativas, lo que genera una serie de datos que luego son reportados al Banco Integrado de Proyectos y mensualmente a la plataforma Chile Indica.

### 11.2. Región de Arica y Parinacota

Respecto a herramientas de seguimiento de avance en el Gobierno Regional, no se reconocen en la región metodologías claras para la medición de avance, más que el reporte que deben completar y que se exige por parte de SUBDERE. En relación con el seguimiento realizado por parte de los sectores, no se tiene más información que los métodos generales anteriormente expuestos.

En relación con la percepción que se tiene del avance del plan, se cree que este se puede visualizar en los proyectos que se han ido concretando. Sin embargo, en términos numéricos sólo se cuenta con un seguimiento expresado en gasto, dejando de lado un seguimiento de impacto.

### 11.3. Región de Los Lagos

Respecto al seguimiento del plan en la región, se dice que se llevaba a cabo un seguimiento financiero de las iniciativas, pero que se desconocen los pasos que se seguían para ejecutar esa tarea.

Por otra parte, desde el 2019 el seguimiento del plan se hace considerando la metodología estipulada por SUBDERE. En cuanto a la medición de avance, en términos generales se dice que corresponde al avance físico, lo que se mide en base a recursos utilizados. Por su parte, el MOP inició el seguimiento del plan en la región en el año 2018, con una metodología estandarizada que se realiza 2 veces al año y que contempla seguimiento financiero y de gestión de proyectos.

Desde la región se proponen cambios en distintos aspectos para un futuro posible plan de la naturaleza del PEDZE. Uno de ellos es incluir una metodología para la medición de brechas, puesto que, si bien en el presente sería posible cuantificar una disminución de brechas con, por ejemplo, datos que reflejen la disminución en tiempos de viaje, no es posible extrapolar esa idea a la diversidad de iniciativas existentes. Ligado a esto último, se plantea la posibilidad de establecer indicadores de distintos tipos: gestión, impacto y resultado, que consideren la variedad de iniciativas existentes.

Respecto a dificultades con el Manual de Procedimientos Generales de la Unidad de Territorios de Convergencia de la SUBDERE, se dice desde la región que los nombres con los que se identifican a los distintos tipos de iniciativas son confusos, puesto que no corresponden a los términos que se utilizan normalmente. Por otra parte, otra problemática es que la moneda establecida para el seguimiento del plan corresponde a la del año 2014, lo que causa problemas en el seguimiento financiero, por lo que se cree que se debería ajustar la metodología usando moneda corriente según el año.

### 11.4. Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

Respecto al seguimiento del plan y como se mencionó en la sección anterior, se estableció desde un comienzo un modelo de gestión con personas a cargo de hacer el seguimiento. Al mismo tiempo se creó un repositorio que contenía y que contiene hasta la actualidad información relativa a las iniciativas del plan. Por ende, los antecedentes contenidos en el repositorio, junto a otras fuentes de información, aportaban los datos necesarios para la formulación de los informes de seguimiento mensual. Estos últimos se siguen elaborando en la actualidad, a través de la planilla de seguimiento que sigue el instructivo de criterios de reporte consolidado mensual establecido por la SUBDERE.

El seguimiento del plan considera desde la formulación la definición de indicadores. Sin embargo, estos fueron creados por distintos sectores, por lo que no son estandarizados y se caracterizan por ser cualitativos en su mayoría. Además, en términos generales se dice desde la región que la medición de avance de las iniciativas consiste más bien en el reporte mensual que se hace a SUBDERE.

### 11.5. Región de Magallanes y la Antártica Chilena

En relación con el monitoreo del plan, se destaca desde el territorio que la SUBDERE nacional participaba activamente en la ejecución y monitoreo del plan, entendiéndose como herramientas

de seguimiento la ejecución de reuniones. En la actualidad el seguimiento del plan es concretado por medio del uso de las herramientas establecidas por SUBDERE en el Manual de Procedimientos de la Unidad de Territorios de Convergencia. Relativo a esto último, se desconoce el formato que se utilizaba con anterioridad para reportar el avance del plan.

Respecto a indicadores que permitan visualizar la disminución de brechas en la región, estos no existen.

#### 11.6. Análisis y conclusiones de metodología de implementación física

Considerando la información expuesta, a continuación se desarrolla un análisis sobre las herramientas utilizadas en el seguimiento del plan, entendiendo cuales razones pudieron significar una dificultad para este fin y qué aspectos positivos se podrían resaltar en el seguimiento de las iniciativas de inversión.

Respecto a dificultades, un aspecto que sobresale es que desde un comienzo no se estableció desde SUBDERE un manual de seguimiento de los planes, los datos que deberían reportarse, ni las fórmulas utilizadas para calcularlos. Si bien esto se hizo con la intención de que las regiones pudiesen tener autonomía en el proceso y así, contribuir a al carácter descentralizador del plan, el resultado fue que las regiones al no tener un marco acotado para su actuar definió según criterios propios cuál sería la forma de seguimiento y reporte más apropiada.

Lo anterior trajo como consecuencia que la información de los distintos territorios fuese difícil de procesar y entender para hacer un resumen del avance de los planes. Por otro lado, en algunas regiones significó que la información no quedase respaldada, por lo que equipos actuales desconocen los procesos utilizados por los equipos previos, lo que dificulta la implementación del plan.

La falta de una metodología de seguimiento significó, en la mayoría de los casos, que no fuese posible establecer con claridad las fuentes financieras y los montos asociados<sup>12</sup>. Esto implica que no es posible asociar inversión a intervención, lo que dificulta reconocer el aporte que pudo significar el PEDZE en el territorio, erosionando por ende la confianza entre los habitantes de un territorio y las instituciones públicas.

Bajo estas condiciones se considera que el establecimiento del Manual de Procedimientos de la Unidad de Territorios de Convergencia de la SUBDERE es una buena medida, porque permite poner en orden la información que se encuentra disponible en las regiones y hacer un seguimiento del plan que unifique los criterios utilizados en los distintos territorios. Aun así, la implementación de las herramientas de seguimiento de avance ha presentado dificultades, las cuales se creen están asociadas a la desorganización previa de la información y la falta de claridad en los procesos seguidos.

Sin embargo, a pesar de los avances en la materia, quedan algunos elementos que no han sido considerados y que resulta importante corregir. Uno de ellos es la moneda utilizada para hacer el seguimiento de los planes. El seguimiento que hace SUBDERE utiliza la moneda del año 2014, sin

---

<sup>12</sup> Se aclara que, si bien por parte de las regiones se conocen las iniciativas que fueron financiadas con la provisión PEDZE, no en todos los territorios se conoce el monto exacto con el que la provisión del PEDZE aportó a cada una de las iniciativas.

actualizar al año en que se realiza el seguimiento, lo que trae como consecuencias algunas inconsistencias en la información que se reporta desde las regiones. Parece relevante considerar este punto entonces en un futuro plan o política pública. Por otra parte, la medición de avance en la actualidad es vista desde la mayoría de los territorios como una medición de gasto que se limita a un seguimiento financiero.

En relación con los indicadores utilizados para la medición de brechas, no existe una métrica en ninguno de los territorios que permita medir la disminución de brechas cuantitativamente. Esto, porque no se estableció una línea base que reflejase de las condiciones en los territorios el 2014, y porque tampoco se construyeron indicadores con ese fin. Si bien sería posible establecer en algunas áreas el impacto de algunos proyectos, esto dependería de la información disponible en los sectores y estaría limitada a solo algunas iniciativas.

Respecto a las herramientas utilizadas para realizar el seguimiento, se observa la utilización de planillas Excel como elemento fundamental para el resguardo de información y como medio de comunicación, lo que se propone modernizar. Sistemas como los utilizados por el Ministerio de Obras Públicas son muestra de la existencia de herramientas más modernas que permiten organizar y agrupar información de manera más segura y confiable. En ese sentido, una herramienta que se valora desde las regiones es la plataforma Chileindica, por lo que una profundización en su desarrollo sería una buena medida para atacar la problemática planteada.

En conclusión, se cree que muchos de los problemas encontrados se deben a la rapidez de la formulación de los PEDZE, puesto que los esfuerzos se concentraron en otros aspectos del diseño y de la implementación, dejando en segundo plano la construcción de indicadores o manuales que permitieran dar un marco para el seguimiento de los planes. Considerando las consecuencias negativas de esto es que se cree que es de vital importancia resolver este aspecto en la hipotética formulación de una política pública, tanto desde los territorios como desde SUBDERE.

Por otra parte, se recomienda estandarizar los criterios de reporte desde un comienzo de la política pública, de tal manera que todos los actores se encuentren en conocimiento de los criterios utilizados, y los cálculos asociados a las diferentes variables. Por último, se insta a la modernización de herramientas de seguimiento, que además permitan la generación de medios de verificación.

## 12. CARÁCTER DESCENTRALIZADOR PROPUESTO EN LOS PEDZE

Se analiza el carácter descentralizador propuesto en el PEDZE de cada región, al reconocer la influencia del proceso de formulación e implementación de los planes en el fortalecimiento de factores que ayudan a la descentralización en regiones extremas. En razón de lo expuesto la información que se recopiló es:

- I. Concepto de descentralización.
- II. Aspectos que generan descentralización según la bibliografía.
- III. Contexto en el que surge el plan.
- IV. Información de percepciones regionales acerca del carácter descentralizador propuesto por el PEDZE.

Esta información se expone a continuación en las secciones 12.1, 12.2, 12.3, 12.4 y 12.5, para luego ser seguida por un análisis del carácter descentralizador del plan en la sección 12.6.

### 12.1 Antecedentes generales de la descentralización

En términos simples la palabra descentralización evoca la acción y efecto de separarse de un centro; sin embargo, su significado es mucho más profundo cuando está referida a territorios. Montecinos (2005) define el concepto como “aquel proceso de transferencia de poder político, fiscal y administrativo desde el nivel central a los niveles subnacionales de gobierno” (p. 74), definición que se acerca bastante a la que se plantea en una asesoría técnica de la Biblioteca del Congreso Nacional (2019), la cual propone que es una acción que “implica un traspaso de competencias y recursos desde el nivel central a los niveles subnacionales” (p. 1).

Dado que la descentralización es un proceso complejo, los estudios distinguen principalmente tres tipos: política, administrativa y fiscal. La primera hace referencia al incremento de la participación ciudadana en procesos de elección política (Moreno, 2013). La administrativa, según la Biblioteca del Congreso Nacional (2019), “consiste en la distribución de competencias entre niveles de gobierno (nacional, regional, municipal)” (p. 2). Por último, la descentralización fiscal según Moreno (2013), “ocurre cuando las competencias fiscales (ingresos y gastos públicos) se desplazan del nivel superior o central hacia el inferior o subnacional y constituye, por lo general, un proceso dirigido desde el nivel central” (p. 47).

Independiente de que la descentralización pueda ocurrir de diversas formas y cambiar de enfoque de un país a otro, se plantean argumentos a favor de que ella ocurra. Según Moreno (2013), una de las ventajas de la descentralización sería que, dado que se hace un traspaso desde el nivel central, se fortalece la democracia del país. También plantea que la eficacia y la eficiencia de los procesos administrativos aumenta al haber un manejo más directo de la información y entre las personas, al mismo tiempo que se elimina burocracia de los procedimientos; todo esto consecuencia de la descentralización. Se indica también que genera una mayor participación e involucramiento de la ciudadanía en los procesos que los afectan.

Sin embargo, no todos los procesos de descentralización son exitosos; es importante que existan las condiciones apropiadas para que los objetivos que se deseen alcanzar puedan ser logrados. En ese sentido The Politics of Decentralization in Latin America (como se citó en Montecinos, 2005)

plantea que es importante que los procesos que se elaboren para cumplir los objetivos asociados a la descentralización consideren en los gobiernos locales la capacidad humana, técnica y administrativa para evitar el fracaso. Por otra parte, Montecinos (2005) menciona, a partir de un estudio realizado en Colombia, Chile y Guatemala, que algunas causas que dificultaron la descentralización en los países nombrados tienen que ver con la cultura centralista, debilidad de personalidades políticas y de los movimientos sociales.

Considerando la información entregada, se puede mencionar que los aspectos que generan descentralización incluyen: (1) el traspaso de competencias a los territorios, de tal manera que logren autonomía para poder tomar decisiones sin estar sujetos a restricciones desde el nivel central, y (2) el aumento de la participación de la ciudadanía en procesos de elección y de rendición de cuentas. Sin dejar de lado que estos procesos tienen mayor probabilidad de éxito en la medida que se posean las capacidades apropiadas para concretar estas acciones en los territorios.

A continuación, se relatan algunos hechos que parecen relevantes para entender parte del proceso de descentralización que ha venido sufriendo el país. El antecedente más antiguo recogido para efectos de este informe se encuentra el Decreto de Ley N°575, sobre Regionalización del país del año 1974, donde se hace referencia a facultades que podrían ser traspasadas desde los Gobernadores Provinciales, bajo determinadas condiciones, a otros actores políticos regionales. Le sigue a este hecho la publicación del artículo N°13 de la Ley Orgánica Constitucional N°19.175 el año 1992, sobre Gobierno y Administración Regional, por la que se crean los Gobiernos Regionales.

El nuevo siglo trajo con él, en el año 2005, modificaciones a la Ley N°19.175 con la Ley N°20.035 en materia de financiamiento regional. Luego, el año 2009, la Ley N°20.390, trae consigo una reforma constitucional en materia de Gobierno y Administración regional, que es seguida en el año 2010 por el establecimiento de una Política Nacional de Desarrollo de Localidades Aisladas en el Decreto N°608, lo cual es relevante en materia de regionalización y, por ende, descentralización. Se destaca también en el año 2013 la Ley N°20.678, que establece elección directa de los consejeros territoriales, ley que fue puesta en ejercicio el año 2014 antes de la formulación del PEDZE.

Considerando que además en los años 2011 y 2012 ya se mostraban estudios con nuevas metodologías para determinar localidades aisladas, elemento importante en el progreso de la descentralización, es en el año 2014, en el marco de un plan de gobierno, que nacen los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas para las regiones de Arica y Parinacota, de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y de Magallanes y la Antártica Chilena, para luego extenderse en el año 2015 a la provincia de Palena y la comuna de Cochamó. Estos son considerados por parte del Gobierno como una iniciativa en favor de la descentralización y el desarrollo de las regiones.

En los Decretos N°1.233, N°1.242, N°1.243 y N°625, se señala que, entre los principios generales del plan de cada región, que este se trata de un Plan con “carácter descentralizador, por cuanto radica en las autoridades regionales y provinciales su ejecución”. Se plantea desde el Gobierno, además, que es un plan que espera superar las desigualdades territoriales, que es desarrollado desde las propias regiones y que es un aporte al desarrollo de conectividad, infraestructura pública, asentamientos humanos y productividad.

Se exponen a continuación los objetivos del plan en cada una de las regiones mencionadas según los Decretos N°1.233, N°1.242, N°1.243 y N°625:



- I. Promover una acción coordinada y eficaz de los Órganos de la administración del Estado que actúan en la Región de Arica, en la Provincia de Palena y comuna de Cochamó, en la Región de Aysén y en la Región de Magallanes;
- II. Promover la participación de la ciudadanía, especialmente en lo referido a la definición de las acciones que comprende su implementación;
- III. Priorizar la realización de iniciativas específicas, destinadas a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la Región;
- IV. Acrecentar la inversión pública en la Región y,
- V. Fortalecer el rol de coordinación, supervigilancia y fiscalización del intendente regional, así como el de supervigilancia que corresponde a los gobernadores provinciales.

## 12.2 Región de Arica y Parinacota

Dentro de las apreciaciones que se recogieron desde Arica, una de ellas planteaba que el PEDZE sí fue una medida descentralizadora; sin embargo, no se ahondó en las razones por las cuales esa es la percepción expresada (por algunos de los invitados a las reuniones). A partir de la información recopilada en la visita a la región se atribuye esto al uso del enfoque costo-eficiencia y a los recursos adicionales otorgados a la Región, aun cuando se mencionó que, si bien ellos podían manejar sus recursos, seguían dependiendo de procesos que solo podían ocurrir en Santiago, lo cual es visto como una limitación.

Por otra parte, la opinión expresada a través del cuestionario de autoevaluación dice no estar de acuerdo con que el PEDZE de la región haya contribuido a la descentralización del territorio respecto del nivel central, ni tampoco dentro de la misma región. Esto puesto que desde la región se dice que el plan no dejó una capacidad instalada en la región y tampoco contribuyó a la generación de programas específicos de descentralización de las comunas.

Por otra parte, y si bien no tiene directa relación con el plan PEDZE, en la Región es recurrente que se mencione la Junta de Adelanto de Arica, una institución que funcionó entre los años 1958 y 1976 y cuyo propósito era “que con autonomía en lo que decía relación con el patrimonio, los presupuestos y las decisiones, pretendía erigirse en el modo válido de regionalización, favoreciendo el desarrollo de la industria y convirtiéndose en el motor de la inversión pública” (Galdames & Ruz, 2010, 258). Esta etapa es recordada por la ciudadanía como una gran época de desarrollo y cuyo recuerdo en algunos generó expectativas sobre los impactos que tendría el PEDZE en el territorio.

## 12.3 Región de Los Lagos

En relación con el carácter descentralizador propuesto por el PEDZE, la percepción que existe en Patagonia Verde es que el programa PEDZE ha sido un aporte para el territorio, porque se lograron ejecutar iniciativas que eran importantes para los habitantes de Patagonia Verde.

La evaluación diferenciada, específicamente el enfoque costo-eficiencia asociado al PEDZE, otorgó la posibilidad a la zona de poder concretar proyectos que, dadas las características del territorio, no hubiesen sido posible materializar bajo los criterios utilizados habitualmente (enfoque costo-



beneficio) por el MDS. Desde la Región se dice que previo al PEDZE no se había logrado concretar importantes iniciativas para la comunidad debido a la falta de obtención de RS.

#### 12.4 Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

El carácter descentralizador del PEDZE para la región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo es reconocido en 3 ámbitos por parte de algunos invitados a las reuniones en la Región. El primer ámbito dice relación con la oportunidad que se le otorgó a la región de poder decidir sobre la inversión en el territorio; esto, en vista de los recursos extraordinarios que supuso el plan en la región, aun cuando en este punto se recalca que estos recursos se manejan conforme a los procedimientos y reglas propios de un país centralista.

El segundo hace alusión a lo manifestado también en otras regiones, respecto de que el enfoque costo-eficiencia significó un importante facilitador para lograr la obtención de la RS y concretar iniciativas que no hubiesen obtenido aprobación sin la existencia del PEDZE.

Por último, el tercer ámbito se relaciona con la confianza depositada en los sectores para que ellos resolvieran sus problemáticas en la región, participando en la generación del plan desde su diseño, así como en la implementación y obtención de resultados.

Por otra parte, cuando se consultó en la autoevaluación sobre si la implementación del PEDZE y sus resultados han contribuido a la descentralización, desde el territorio se plantea que la implementación del PEDZE y sus resultados si han contribuido a la descentralización dentro de la misma región. Sin embargo, la percepción es opuesta si se habla de descentralización respecto del nivel central, y esto se justifica en que:

“Respecto de la materia, el Plan fue diseñado para cumplir con un mandato presidencial o plan de Gobierno, el cual consideró procesos de participación ciudadana para su elaboración y seguimiento. No obstante, de ello y acorde con la Ley N°20.500, no puede inferirse que esto sea una acción descentralizadora sino más bien acorde con la normativa vigente, toda vez que, si bien la opinión ciudadana tuvo injerencia en la cartera a financiar, esta se manejó dentro de los niveles informativo y consultivo”.

#### 12.5 Región de Magallanes y la Antártica Chilena

En la información proporcionada desde la región se puede distinguir 3 factores principales que se consideran descentralizadores. En primer lugar, en el informe de avance y proyección denominado “Informe PEDZE Magallanes 2014 - 2018” se considera como una señal descentralizadora que se le haya dado la responsabilidad de implementar los PEDZE a las diferentes zonas extremas, es decir, que haya quedado en manos de quienes habitan el territorio y de los gobiernos regionales la tarea de elaborar el plan.

En segundo lugar, se reconoce un carácter descentralizador en la evaluación basada en el enfoque costo-eficiencia, porque esto permitió concretar importantes proyectos para la Región. Es debido a esta evaluación que fue factible pensar desde el territorio en iniciativas que tienen entre sus fundamentos la descentralización.

En tercer lugar, al concretarse iniciativas en Puerto Williams, Puerto Edén y Tierra del Fuego, donde la cantidad de habitantes es menor y el acceso a los territorios más complejo que en otras partes de la región, el plan tuvo un enfoque de descentralización local.

Sin embargo, hubo opiniones divergentes. Algunos actores que participaron y participan del plan plantearon que éste no tuvo un carácter descentralizador porque los procedimientos que se debía seguir para concretar las iniciativas – los mismos utilizados normalmente – seguían dependiendo del nivel central. Destacan eso sí, que el plan implicó un desafío para los equipos regionales, de tal manera que éstos se fortalecieron, lo que es una cualidad necesaria en un eventual proceso descentralizador.

Respecto de la opinión expresada en la Autoevaluación, se cree que es muy pronto para determinar si la implementación del PEDZE y sus resultados han contribuido a la descentralización dentro de la región y respecto del nivel central.

## 12.6 Análisis y conclusiones del carácter descentralizador propuesto en los PEDZE

El análisis de este aspecto del plan se hace, primero, con relación a su etapa de diseño, segundo en a su etapa de implementación y por último en los elementos que pudieron dificultar que los aspectos descentralizadores del plan no se aprovecharan con plenitud.

### **Carácter descentralizador en el Diseño de los PEDZE**

Respecto a la etapa de diseño se mencionan dos aspectos, el de la facultad entregada a la ciudadanía y al Gobierno Regional de generar un plan, y el de la participación ciudadana. El primer elemento hace referencia al carácter descentralizador mencionado en los Decretos N°1.233, N°1.242, N°1.243 y N°625, los que dicen que radica en las autoridades regionales y provinciales la ejecución del plan. Se podría decir que en general este factor si fue valorado como un agente descentralizador, puesto que le otorgó la confianza a los territorios de poder decidir sobre las temáticas que ellos estimaban como prioritarias de resolver. Esto se puede considerar como otorgar autonomía a las decisiones, lo que sí califica dentro de un elemento descentralizador, sin embargo, existen algunos alcances que se mencionan a continuación.

A pesar de que se haya entregado esta confianza a las regiones y estas hayan podido decidir las metodologías a utilizar en el diseño de los planes, los mismos establecieron como objetivo el desarrollo de algunas áreas definidas previamente a nivel central, lo cual, si bien no fue un impedimento estricto al momento de la selección de iniciativas, sí marca restricciones a la libertad otorgada. Al mismo tiempo desde las regiones se cree que, a pesar de haber podido priorizar, los procedimientos implicados en el ciclo de vida de las iniciativas no cambiaron, por lo que seguía existiendo una dependencia desde el nivel central que se traduce en tiempos de espera más extensos.

En relación con este tema se cree que Magallanes utilizó este factor a su favor al construir una red de trabajo entre los diferentes servicios de la Región en la formulación e implementación del plan. Este modo de operar para poder diseñar el plan no se limitó solo a la Región, sino que también incluyó los vínculos con los actores involucrados que pertenecían a Santiago. El establecimiento de esta metodología de trabajo hizo que los tiempos requeridos para la formulación de iniciativas

disminuyera respecto de lo que se acostumbraba y que en general el plan progresara rápidamente. Es decir, se construyeron confianzas, lo que según la Fundación Chile Descentralizado es considerado un valor fundamental para el proceso de co-construcción del esfuerzo descentralizador (Fundación Chile Descentralizado, s.f.).

Por otra parte, dentro de las medidas que se mencionaron como descentralizadoras está la participación ciudadana. En relación con esto los decretos que establecen los planes para las zonas extremas dicen que uno de los objetivos es promover la participación ciudadana. En este sentido el PEDZE sí parece tener un carácter descentralizador puesto que como dice la Fundación Chile Descentralizado (s.f.) “facilitar la participación ciudadana es un elemento fundamental como ejercicio de descentralización; ingrediente fundamental que ha estado bastante ausente en el quehacer político de nuestro país” (p.132). Si se examina la experiencia de las regiones se podría decir que en la mayoría de éstas sí se persiguió este objetivo, puesto que se evidenciaron variadas actividades de participación en los diferentes territorios, al menos en la etapa de formulación del plan. Esto sin dejar de tomar en cuenta que se contó con un tiempo acotado para poder realizar actividades masivas de este tipo.

Considerando que sí existieron estas instancias y que podría significar un progreso en términos de descentralización política, en un país donde la preocupación por la descentralización administrativa es la que prima (Moreno, 2013), se podría hablar de que el factor de participación ciudadana sí fue un avance en términos de descentralización de los territorios. Sin embargo, en el Artículo 69 de la Ley N°20.500 (2011) se señala que “el Estado reconoce a las personas el derecho de participar en sus políticas, planes, programas y acciones” (p. 8), por lo que se supone que iniciativas como el PEDZE deberían integrar este ámbito sin que signifique una característica diferenciadora. Aun así, se estima que el valor del Programa estuvo en poner en práctica lo que dictan las normativas, puesto que, si bien idealmente deberían ser aplicadas, en la práctica lo que sucede no siempre es lo que se espera de las disposiciones vigentes.

### **Carácter descentralizador en la implementación de los PEDZE**

Correspondiente a la etapa de implementación del plan se diferencian dos factores que pudieron significar un aporte a la descentralización. Por una parte, se tienen los recursos adicionales que estaban asociados a la aplicación del plan y, por otra, se encuentra la evaluación social de los planes con la metodología del costo-eficiencia. En relación con el financiamiento correspondiente al programa, este significó un aumento de los montos regionales, lo que va en línea con lo que plantea la Biblioteca del Congreso Nacional (2019), quien dice que para avanzar en descentralización fiscal se requiere “aumentar el peso relativo del gasto de decisión regional y local respecto del gasto público total” (p. 2). Sin embargo, los recursos adicionales no corresponden a gastos no condicionados, por lo que el carácter descentralizador de este ítem si bien se puede interpretar como un avance, no es suficiente.

Se debe acotar que los recursos adicionales fueron valorados desde las regiones, puesto que en muchas de ellas estos permitieron apalancar recursos y avanzar con iniciativas que de otra forma no se hubiesen podido concretar. A pesar de lo positivo que esto haya sido para las regiones, existe la sensación desde los territorios que las decisiones últimas están sujetas a voluntades externas, lo que sería una limitación en términos de descentralización. Por otra parte, se mencionó que aun cuando se hayan añadido recursos, estos siguen siendo mínimos si se comparan con los gastos

pertenecientes a regiones más desarrolladas del país, en especial la Región Metropolitana, por lo que, si bien es un avance, desde el punto de vista de las regiones sigue siendo insuficiente.

En relación con el criterio costo-eficiencia, tal como se plantea en el capítulo 17, este fue una característica del Programa PEDZE ampliamente valorada en las regiones debido a que permitió concretar iniciativas que por la evaluación del costo-beneficio no eran rentables y no lograban obtener la Resolución Satisfactoria del MDS. En ese sentido se podría considerar que la evaluación diferenciada si contribuyó a dar un carácter descentralizador al plan, puesto que en algunos casos su aplicación se tradujo en la realización de proyectos habilitantes para las regiones que son necesarios para que ellas puedan crecer y desarrollarse, y porque reconoce las particularidades de los territorios.

Un elemento que igualmente se consideró descentralizador fue el de la rendición de cuentas a la ciudadanía. Si bien esto corresponde a participación ciudadana, se menciona en este apartado puesto que corresponde exclusivamente a la implementación del plan. Si bien esto no ocurrió en todas las regiones y en las que se hizo las metodologías utilizadas fueron diferentes, estas instancias de *Accountability* surgieron para cumplir con los objetivos del plan, por lo que se estima como un valor agregado al proceso de descentralización.

### **Dificultades en la aplicación del carácter descentralizador**

El análisis descrito muestra que son variadas las características de este plan que se pueden traducir en avances en el proceso de descentralización y, por ende, se puede argumentar que el PEDZE efectivamente tuvo un carácter descentralizador; sin embargo, es importante señalar ciertas dificultades que pudieron entorpecer las herramientas proporcionadas en el objetivo de avanzar en la descentralización de los territorios.

Una de las dificultades que enfrentan estos territorios se deriva de las normativas vigentes que no consideran las particularidades de las diferentes zonas que conforman el país y de regulaciones que dependen de aprobaciones desde el nivel central. Un ejemplo de lo primero es el caso de Puerto Edén y Villa Ukika, que según SUBDERE significó trabajar durante dos años analizando normativas que no permitían realizar la inversión a MINVU puesto que no se adaptaban al territorio. Por otra parte, un ejemplo de regulaciones que dependen de aprobaciones a nivel central sucede en la Región de Aysén, donde llevan años sin aprobación de planos reguladores; éstos dependen de gestiones a nivel central, lo que impidió en el PEDZE que se pudieran regularizar los títulos de propiedad de algunos habitantes.

Otro aspecto que pudo ser perjudicial para el desarrollo de un carácter descentralizador tiene relación con las iniciativas elegidas para concretar el plan y las condiciones en que se generaron. Por una parte, se encontró que en regiones como Arica y Parinacota las iniciativas se concentraron en su mayoría en la comuna de Arica, lo que no atendía el acentuado problema de despoblamiento de la Región, aspecto que se relaciona directamente con el centralismo regional. Por otro lado, se observó que en ocasiones las iniciativas no se pensaron considerando el nivel de desarrollo de los territorios, lo que significó que personas que no contaban con estándares mínimos – tales como tener acceso a agua potable, alcantarillado y electricidad –, se vieran marginadas de los beneficios que podrían obtener de algunos programas.

Además, se hace alusión a problemáticas encontradas en la implementación de iniciativas que sí podrían haber generado avances en términos de descentralización, tanto por sus objetivos como

por su ubicación, pero que no se han concretado. Dentro de las razones halladas se encuentra que el ciclo de vida de algunas iniciativas es más largo que el período de aplicación del plan, que los recursos con los que cuenta el programa PEDZE son limitados, la falta de oferta en mano de obra, falta de equipos técnicos y formuladores, cambios de administración, problemas con títulos de terrenos y las normativas vigentes con criterios estandarizados para todo el país.

### **Conclusiones del carácter descentralizador de los PEDZE**

El examen de las distintas variables que se analizaron previamente muestra que efectivamente el plan tenía un carácter descentralizador, tanto en el diseño como en la implementación del PEDZE. Esto a pesar de que se distinguen diversos elementos que pudieron entorpecer el objetivo de avanzar en la descentralización.

En términos generales se observa que es necesario seguir realizando acciones concretas para la descentralización, tanto intrarregional como interregional, puesto que, si bien el carácter del plan pudo ser una buena señal, sigue siendo insuficiente dado el lento progreso que ha mostrado Chile en términos de descentralización según la OCDE (Biblioteca del Congreso Nacional, 2019), sobre todo considerando que Chile está entre uno de los países más centralizados de la OCDE el año 2009. Esta situación se mantenía al año 2017 según la misma fuente – Chile Grecia e Irlanda figuraban como los países más centralizados de la OCDE.

Entre las acciones que se podrían implementar en una política pública de la naturaleza de PEDZE y que en general podrían contribuir a la descentralización, se recomienda impulsar políticas que insten a desarrollar procedimientos alternativos que busquen disminuir los tiempos de espera asociados a la ejecución de iniciativas. Segundo, que la política pública esté acompañada de espacios que permitan el diálogo entre los diferentes actores, de tal manera que se puedan desarrollar lazos de trabajo, como ejemplo se mencionan las Jornadas Nacionales realizadas por SUBDERE en el marco del programa PEDZE. Tercero, trabajar en la integración de las diferencias que plantean estos territorios en las normativas vigentes.

## 13. ROL DE LOS PEDZE EN EL FORTALECIMIENTO DE LOS GOBIERNOS REGIONALES

Los Gobiernos Regionales (GORE) son la administración superior de cada región y tienen como objetivo el desarrollo social, cultural y económico de la misma (DIPRES, 2017). Al mismo tiempo, deben adherirse a ciertos principios que garanticen su buen hacer. Considerando esto y que la robustez de los GORE es vital para el desarrollo apropiado de las regiones, se estudia el rol del PEDZE en el fortalecimiento de los Gobiernos Regionales, entendiendo como fortalecimiento los cambios que supuso el PEDZE en favor de potenciar las funciones de los GORE.

El análisis del rol del PEDZE en el fortalecimiento de los Gobiernos Regionales contempla el estudio de las atribuciones relativas a los GORE y los cambios asociados a las mismas. Interesa conocer qué aspectos relevantes en la ejecución de sus tareas se han potenciado con la implementación de los PEDZE, así como también evaluar si existen particularidades en las atribuciones de esta institución (GORE) que no han experimentado cambios con la implementación del programa. Para esto la información recopilada a estudiar corresponde a percepciones de actores en los territorios, información que se presenta a continuación en las secciones 13.1, 13.2, 13.3 y 13.4, y es seguida por el análisis del capítulo en la sección 13.5.

### 13.1 Región de Arica y Parinacota

La percepción que se presenta en el *apartado* de la Región de Arica corresponde a lo percibido sólo por un grupo acotado de personas, siendo de desconocimiento por parte del equipo CLAPES UC si esta apreciación del PEDZE es compartida por todos los actores partícipes del plan en la Región.

Quienes pertenecen en la actualidad al Gobierno Regional creen que la aplicación del PEDZE en la Región no contribuyó a que se fortaleciera el Gobierno Regional. Las razones para creer esto se fundan, en primer lugar, en que se piensa que se entregó información confusa acerca de los montos asociados al PEDZE, lo que generó falsas expectativas sobre la ejecución presupuestaria que debería tener el Gobierno Regional. Según los participantes esto jugó en contra de la imagen que se tiene del GORE desde los municipios y desde los ministerios.

En segundo lugar, se plantea que otras de las razones por las cuales el GORE no se fortaleció es que la implementación del plan fue ineficiente. Esto se asocia a que los objetivos para los cuales se elaboró el plan no eran claros, lo que impidió determinar brechas. Se dice que la ausencia de objetivos y métricas bien definidas generó expectativas en los ciudadanos que no fueron cumplidas y, en consecuencia, la opinión de las personas sobre el Gobierno Regional no se vio fortalecida.

### 13.2 Región de Los Lagos

La percepción desde el territorio dice que el GORE se fortaleció sólo en términos de ejecución presupuestaria, lo que significa que no hubo un fortalecimiento del equipo del Gobierno Regional. Se plantea incluso que el fortalecimiento del Gobierno Regional en este sentido estaría asociado a los recursos que está habituado a recibir, más que al financiamiento adicional que significó el PEDZE.

Dentro de las explicaciones que se atribuyen a esta percepción está la alta rotación de equipos que formaban parte del GORE durante el periodo de diseño e implementación del PEDZE. Esto conllevó a que el PEDZE perdiera continuidad, existiera pérdida de información respecto de la historia y

procesos llevados a cabo, y que el personal que permanecía en sus cargos tuviese que reemplazar en diversas ocasiones a los cargos faltantes, además de cumplir sus propias labores, mermando así la capacidad de recurso humano disponible.

Otra razón que se plantea desde la Región, que explicaría las apreciaciones planteadas, es que en la Región hubo carencia de gestión en cuanto al seguimiento del plan. Esto estaría explicado en parte porque las jerarquías existentes en el GORE no son del todo claras para los diferentes actores que lo componen, por lo que hay un desconocimiento de las relaciones organizacionales a nivel institucional, lo que en el largo plazo dificulta el fortalecimiento del órgano en cuestión.

### 13.3 Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

La percepción en la Región respecto del fortalecimiento del Gobierno Regional es que el PEDZE efectivamente influyó en que el GORE se fortaleciera. Esto, porque la visión que se poseía previo a la gestación del PEDZE era que el Gobierno Regional tenía la tarea de extender el financiamiento para iniciativas, sin poder realizar un seguimiento claro (con algunas excepciones). Con la implementación del PEDZE en la región se configuró una nueva estructura y el GORE se hizo cargo del seguimiento del plan a nivel regional, además de que establecía compromisos con los sectores y les exigía avances.

El GORE demostró tener la capacidad de organizarse teniendo un enfoque multisectorial con un solo objetivo, lo que, sumado a lo descrito anteriormente, le otorgó un liderazgo que pocas veces se había visto antes en el GORE de Aysén. No obstante, los miembros del GORE que participaron de las reuniones desconocen si esta visión se mantiene desde los servicios o actores que no pertenecen al Gobierno Regional, puesto que desde el interior de este se reconoce que la capacidad de seguimiento disminuyó con el cambio de administración experimentado en el año 2018.

### 13.4 Región de Magallanes y la Antártica Chilena

Desde la región se cree que el PEDZE sí ayudó al fortalecimiento del Gobierno Regional. Esto, porque el cometido de diseñar e implementar el plan se planteó como un desafío para la región, de tal manera que puso a prueba las habilidades de quienes conformaban el GORE. Se destaca desde la Región que esto no se limitó solamente al Gobierno Regional, sino que se extendió a los demás equipos, servicios y autoridades regionales, porque se conformó una red de vínculos en el territorio que se extendía al nivel central, lo que permitió destrabar nudos administrativos y avanzar de manera más eficiente en el plan.

Por otra parte, si bien se dice que la dinámica dejó de ser la misma con el cambio de administración en 2018, se cree que el GORE se fortaleció porque se desarrollaron y fortalecieron habilidades en la ejecución de iniciativas, mejoró la vinculación con otros equipos y porque al comienzo del PEDZE en la Región se integraron personas a los equipos. Estos profesionales permanecieron en el GORE aun cuando las etapas más exigentes en términos de carga laboral del PEDZE habían acabado; es decir, se capacitaron personas que se quedaron en el territorio, las que luego se dedicaron a tareas del GORE no relacionadas con el PEDZE.



### 13.5 Análisis y conclusiones del rol del PEDZE en el fortalecimiento de los Gobiernos Regionales

A partir de las observaciones levantadas en los territorios es posible establecer que la ocurrencia o no del fortalecimiento de los GORE, se debe en gran medida a las consideraciones que se tuvieron al momento de diseñar e implementar el plan. Es por eso que se distinguen a continuación los aspectos que resultaron positivos y contraproducentes para la consolidación de los Gobiernos Regionales en las distintas regiones estudiadas.

En primer lugar, se menciona la gerencia establecida para el plan. Se estima que aquellas regiones que definieron un diagrama organizacional, en el cual se distinguían las relaciones y las funciones de cada cargo estipulado, lograron un mayor fortalecimiento del órgano institucional que aquellas regiones que no lo hicieron. Esto, puesto que establecer vínculos entre los distintos actores resultaba más expedito cuando se tenía como base un organigrama que validara e instruyera las distintas interacciones necesarias para cumplir el plan.

Otras de las ventajas que supuso este factor es que el establecimiento de un organigrama facilitaba al mismo tiempo el trabajo por objetivos, puesto que es clara la función que cada persona debe cumplir. Además, se hace más sencillo poder liderar el plan por parte del GORE, dado que en el marco de un plan y con el respaldo de normas para cumplirlo, el GORE tiene las facultades para establecer compromisos y exigir resultados por parte de otros funcionarios, lo que a su vez facilita el seguimiento del plan.

En segundo lugar, el establecimiento de objetivos claros y brechas es importante si se quiere consolidar un equipo de trabajo, en este caso, el Gobierno Regional. La razón de esto es que todas aquellas personas que estén involucradas en el diseño y ejecución del plan poseen un elemento en común, lo que da espacio a un trabajo en un entorno multidisciplinario. Esto se hace necesario cuando el plan es transversal al Gobierno Regional y abarca todos los servicios regionales, porque además se trata de un quehacer que trasciende espacios físicos.

Por otra parte, la carencia de objetivos concretos y de determinación de brechas podría haber sido causa de que en determinados casos las iniciativas no hubiesen sido seleccionadas de forma adecuada y, en consecuencia, se perdiera la transversalidad del plan a los sectores, generando iniciativas que buscan objetivos individuales, con lo que no se fortalecen equipos de trabajo, puesto que los esfuerzos no se dirigen a un mismo punto.

En tercer lugar, otro factor que podría haber impactado en el fortalecimiento de los Gobiernos Regionales, pero de forma negativa, es la falta de capacidad técnica para poder formular y concretar iniciativas, esto a distintos niveles. Es importante contar con los recursos necesarios para poder ejecutar las promesas que se hacen desde las autoridades de la región a la ciudadanía y entre las mismas autoridades. El quiebre o pérdida de confianza debilita la percepción que se tiene del órgano en cuestión y, por lo tanto, lo debilita.

Por último y como una característica propia del plan, el plazo que se consideró para la implementación – y considerando el carácter político que éste tenía asociado – es otro factor que impacta en el fortalecimiento del Gobierno Regional. Esto porque el cambio de administración en el año 2018 causó en algunas regiones que no se siguieran ejerciendo las mismas funciones y tareas que se habían ejercido desde un comienzo con la misma celeridad e impulso, lo que generó incertidumbre acerca de la mirada externa que se sostenía respecto del lugar que ocupa el GORE.



Este factor resulta aún más perjudicial si no se cuenta con una estructura organizacional definida ni normas asociadas a la implementación del plan.

En relación con lo anterior, se observó que el carácter de política de Gobierno que tuvo el PEDZE no contribuyó al fortalecimiento de los GORE, esto puesto que los equipos de trabajo cambiaron y en algunos casos las prioridades también, generando un escenario en el que debían convivir diferentes motivaciones, lo que decantaba en el debilitamiento de los equipos regionales.

En conclusión, se podría decir que no es el PEDZE per se quien entrega herramientas de fortalecimiento para el GORE, sino que el plan se presenta como una oportunidad para el establecimiento de condiciones que luego se traducen en el fortalecimiento de este órgano institucional. Además, se hace relevante para este establecimiento de condiciones, la capacidad humana disponible previamente, porque de ellos dependen la estipulación de las reglas a seguir, notándose que grupos humanos con experiencia previa y equipos medianamente consolidados anteriormente, son más propensos a fortalecerse más que aquellos que no.

En síntesis, para contribuir al fortalecimiento de los Gobiernos Regionales, se recomienda establecer un modelo de gestión que considere un organigrama con responsabilidades asociadas. También, que los objetivos sean acotados y claros para el equipo de trabajo de tal manera que se facilite la tarea de perseguirlos. Por último, que planes asociados al desarrollo de territorios extremos surjan como políticas públicas.

## 14. COHERENCIA INTERNA EN LOS PEDZE

La coherencia según la RAE se puede definir como “la conexión, relación o unión de unas cosas con otras”, de lo que se concluye que no es posible establecer el grado de la coherencia sin el contraste con otro elemento. Esta definición y sus implicancias se vuelven más complejas si lo que se trata de estudiar es la coherencia entre políticas públicas. En efecto, el estudio de la coherencia entre políticas públicas adopta dos tipos importantes: la coherencia interna y la coherencia externa. Según la SUBDERE (2009):

La coherencia interna se relaciona con la pertinencia entre los objetivos de las políticas públicas, los instrumentos de intervención y los problemas que intenta solucionar. La coherencia externa, en tanto, se refiere al grado de compatibilidad que puede alcanzar una política pública determinada en relación a otras intervenciones públicas en la región. (p. 20).

Para efectos del estudio se distinguirán dos tipos de coherencia, una interna y una externa, cuyo significado se adapta desde la bibliografía para la evaluación de este elemento en los PEDZE.

La coherencia interna se definirá como la pertinencia entre los objetivos que persiguen cada uno de los ejes estratégicos pertenecientes a los planes, y las iniciativas planteadas dentro de los ejes según corresponda. En consideración de esto se levanta un análisis cualitativo que comprende el examen de la siguiente información:

- I. Objetivos de los ejes del plan.
- II. Iniciativas de inversión.

El análisis se efectúa por región y se realiza comparando la agrupación de iniciativas de un eje con el objetivo de éste, de tal manera que se establece si existe una correspondencia entre las soluciones propuestas para cada eje. El análisis de cada región se encuentra en las secciones 14.1, 14.2, 14.3 y 14.4 de este capítulo, mientras que la sección 14.5 muestra las conclusiones generales de este capítulo.

Por otra parte, el análisis se realiza con el apoyo de una tabla por región, la cual contiene 3 columnas: eje del plan, objetivo(s) y observaciones. El eje del plan especifica el nombre del eje en cuestión, los objetivos corresponden a al o los objetivo(s) asociados a ese eje, y las observaciones corresponden al análisis y comentarios que se consideren relevantes en la evaluación de la coherencia.

### 14.1 Región de Arica y Parinacota

En general en la región es difícil establecer una relación clara entre las iniciativas y los objetivos propuestos por eje y se cree que la principal causa de esto es el gran número de iniciativas y la proposición de ejes con objetivos poco claros o que abarcan diversos temas. En la Tabla 14-1 se muestra el detalle del análisis hecho por eje.

Tabla 14-1. Análisis de coherencia interna Arica y Parinacota.

Región de Arica y Parinacota		
Eje Estratégico	Objetivo(s)	Observaciones
1.1 Parinacota, donde nace Chile.	Nivelar servicios básicos, conectividad, telecomunicaciones, eliminación de foco de contaminación.	La asociación de iniciativas a los objetivos es complicada puesto que gran parte de ellas corresponden a soluciones para servicios básicos y conectividad, sin embargo, no es claro cuáles son las iniciativas que resuelven temas de telecomunicaciones y focos de contaminación. Por otra parte, iniciativas como la construcción de sombreaderos en Putre y el conjunto habitacional Tarapacá Marka, parecen no responder a ninguno de los objetivos planteados por lo que se diría que no son coherentes. Dadas las razones expuestas es que se considera que en este eje no hay coherencia interna.
1.2 Camarones un presente necesario.	Establecer niveles de calidad de vida mínimos imprescindibles.	Las iniciativas agrupadas en este eje apuntan en su mayoría a resolver problemas de servicios básicos, por lo que se podría entender que, si son coherentes con el objetivo del eje, aun cuando podrían surgir dudas dada la generalidad del objetivo. En síntesis, se podría hablar de que en este eje sí existe coherencia interna, aunque se hace notar la existencia de iniciativas como el saneamiento de una ruta o la habilitación de una senda de penetración que se cree escapan al alcance de este eje.
2.1 Arica, un futuro posible	Establecer vivienda y agua potable de calidad.	Se cree que las iniciativas que agrupa este eje no son, salvo algunas excepciones, coherentes con los objetivos del eje por lo que se piensa que no existe coherencia interna en este caso. En esta agrupación se encuentran iniciativas de electrificación, rellenos sanitarios, infraestructura para recintos educativos, reposición de rutas y la construcción y mejoramiento de parques. Se observa entonces una amplia diversidad de proyectos y programas difíciles de agrupar bajo un mismo objetivo, a la vez que se tiene una serie de iniciativas que no parecen seguir un patrón lógico en su proposición.
2.2 Arica y Parinacota, todo el año	Turismo, Patrimonio e Identidad.	En general las iniciativas responden bien al objetivo que se plantea en este eje por lo que se cree que, si hay coherencia interna, lo que no se traduce en la ausencia de iniciativas poco pertinentes al eje. Una de las iniciativas que genera dudas es la del mejoramiento de la piscina olímpica, puesto que a menos que se trate de patrimonio no parece corresponder a este eje.
2.3 Cultivando en el desierto	Establecer agricultura de alta tecnología y alta productividad.	En este caso es difícil establecer la coherencia de las iniciativas con el eje puesto que el objetivo no es claro. Se encuentran en este caso la construcción de un embalse y proyectos de mejoramiento de la calidad del agua, sin embargo, proyectos de similar naturaleza se encuentran en el eje "Camarones un presente necesario".
2.4 Puerta de acceso al Asia Pacífico	Puerto, alta logística y servicios integrados.	Se estima que no hay coherencia interna entre las iniciativas contenidas en este eje y el eje. Entre las razones está que no hay proyectos que tengan como objetivo la ampliación del puerto, lo más cercano podría ser la construcción macro urbanización parque industrial norte, la cual es difícil de asociar puesto que se encuentra bajo el eje "Parque industrial y comercial" del plan también. Por otra parte, se propone la relocalización de la caleta pesquera,

		la cual apunta a resolver la amenaza que podría significar para la producción del sector pesquero la expansión del puerto de Arica por lo que su objetivo es distinto al buscado por este eje.
2.5 Ciudad universitaria	Educación superior de calidad, estatal y gratuita.	En este caso todas las iniciativas son coherentes con el objetivo del eje, por lo que se cree que existe coherencia interna. Se cree eso sí, que el objetivo debiese ser más específico puesto que todas las soluciones son para la universidad de Tarapacá y al leer ciudad universitaria se podría pensar que se trata de nuevas universidades, contratación de profesores o implementación de programas que fomenten la atracción de estudiantes a la región.
2.6 Parque industrial y comercial	Industria y Comercio para la Macro Región Centro Sur Andina.	En este caso se trata solo de dos iniciativas, de las cuales una se asocia además al eje "Puerta de acceso al Asia Pacífico", por lo que es difícil establecer la coherencia de las iniciativas.

## 14.2 Región de Los Lagos

La provincia de Palena y comuna de Cochamó muestra coherencia entre las iniciativas y los objetivos de los ejes sólo en la mitad de los casos. Se explica esto por la cantidad extensa de iniciativas, objetivos poco claros de los ejes y el gran número de programas. En la Tabla 14-2 se muestra el análisis hecho para este territorio.

Tabla 14-2. Análisis de coherencia interna Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Provincia de Palena y Comuna de Cochamó		
Eje Estratégico	Objetivo(s)	Observaciones
1. Conectividad para el desarrollo de las personas de Patagonia Verde	Promoción y concreción preferente de aquellas iniciativas en conectividad que serán articuladoras de otras acciones sinérgicas para inversiones en fomento de las actividades económicas de las personas del Plan.	Se estima que la mayoría de las iniciativas agrupadas en este eje son coherentes con el objetivo que se persigue en él, por lo que se considera que si existe coherencia interna.
2. Desarrollo Pertinente de los Asentamientos Humanos.	Dotación de Servicios Básicos, Factibilidad de Servicios Privados e Implementación de Espacios Públicos para los Centros Urbanos y Localidades de Patagonia Verde, en el contexto de apoyo al desarrollo de las personas y su quehacer.	En este caso es complicado encontrar coherencia entre las iniciativas y el objetivo planteado, puesto que se trata de una numerosa cantidad de iniciativas y un objetivo que aborda distintas temáticas, por lo que es difícil considerar que todas las iniciativas apuntan a resolver un gran objetivo.

<p>3. Acceso a los Derechos Sociales</p>	<p>Cobertura en Salud Pública, Educación, Cultura y Atención a las personas Vulnerables o con Discapacidad de Patagonia Verde.</p>	<p>Se cree que este eje si posee coherencia interna puesto que en su mayoría se trata de iniciativas relacionadas con la formulación, diseño, equipamiento y convenios de programación para infraestructura destinada a salud, además de iniciativas correspondiente a infraestructura de establecimientos educacionales. A pesar de esto se considera que nuevamente el objetivo es muy amplio, por lo que, aunque las iniciativas sean coherentes, se tratan temas que no están estrechamente relacionados.</p>
<p>4. Desarrollo Productivo con Pertenencia Territorial</p>	<p>Fortalecimiento de las Capacidades Productivas en Turismo, Ganadería y/o Pesca de las Personas de Patagonia Verde.</p>	<p>En su mayoría se trata de iniciativas que tienen relación con el desarrollo productivo, sin embargo, es difícil establecer la coherencia puesto que la cantidad de iniciativas nuevamente es muy amplia, y también porque se encuentra una gran cantidad de programas, de los cuales se desconoce realmente su contenido y los objetivos que proponen resolver.</p>
<p>5. Chaitén reconstrucción</p>	<p>Rehabilitación de la ciudad de Chaitén.</p>	<p>Este eje se muestra en las planillas de consolidados que se hacen mensualmente, sin embargo, no aparece como eje en el documento del plan. A pesar de esto, se cree que las iniciativas asociadas a este tema son coherentes en el sentido de que la mayoría tienen como objetivo la rehabilitación de Chaitén, lo que se explica en que vienen del plan de reconstrucción Chaitén.</p>

### 14.3 Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

Se considera que existe coherencia en cuatro de los cinco ejes estratégicos del plan, aquel que se considera poco coherente es debido al gran número de iniciativas y a los objetivos poco específicos que posee. El análisis realizado para este caso se encuentra en la Tabla 14-3.

Tabla 14-3. Análisis de coherencia interna Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo		
Eje Estratégico	Objetivo(s)	Observaciones
1. Conectividad	Implementar iniciativas de conectividad física, digital y subsidios al transporte.	En la mayoría de los casos se trata de, mejoramientos de rutas, obras relacionadas a aeródromos y conectividad marítima, por lo que se considera que si existe coherencia entre las iniciativas y el objetivo del eje.
2. Asentamientos Humanos	Implementar iniciativas que brinden mejores condiciones de vida para los habitantes de las zonas más apartadas de la Región.	En general se cree que las iniciativas poseen coherencia interna.
3. Derechos Sociales	Mejorar la cobertura y el acceso a derechos como: acceso a la Salud, Educación gratuita y de calidad, y una Vivienda adecuada.	En este caso es difícil determinar si existe coherencia o no puesto que en el objetivo del eje se tratan varios temas diferentes difíciles de agrupar en un solo tópico. Es por lo anterior que, aunque las iniciativas parezcan responder a los temas propuestos en el objetivo, no se halla relación entre iniciativas que responden a distintos objetivos dentro del objetivo general del eje.
4. Desarrollo Productivo	El objetivo de esta orientación estratégica es potenciar y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), estimulando la producción de bienes y servicios locales, diversificando la matriz productiva y agregando valor a los productos regionales.	Se considera que este eje si es coherente con las iniciativas que contiene puesto que los programas que lo componen apuntan a trabajar en los distintos factores de los cuales depende el desarrollo de las actividades productivas.
5. Protección del Patrimonio Ambiental y Cultural	Abrir espacios para la creación, el desarrollo artístico y cultural, contribuyendo a la descentralización y al equitativo acceso de todos y todas, sin distinción, a la Cultura. Realizar acciones tendientes a proteger el patrimonio ambiental de la Región de Aysén.	En este caso se nota coherencia entre las iniciativas propuestas y el eje.

#### 14.4 Región de Magallanes y la Antártica Chilena

El análisis para la región de Magallanes muestra gran coherencia entre las iniciativas y los ejes en los que éstas se agrupan. Se cree que esto es debido a que se trató un número de iniciativas más manejable que en el resto de las regiones, las que resultan fácilmente agrupables bajo criterios acotados. El análisis elaborado para este caso se encuentra en la Tabla 14-4.

Tabla 14-4. Análisis de coherencia interna Magallanes y la Antártica Chilena.

Región de Magallanes y la Antártica Chilena		
Eje Estratégico	Objetivo(s)	Observaciones
1. Magallanes, una región científica a nivel mundial	Desarrollar ciencia, investigación aplicada e innovación en cambio climático, estudios antárticos, subantárticos, glaciológicos y biomédicos.	Se considera que existe coherencia interna puesto que todas las iniciativas apuntan a resolver el objetivo del eje, además de que las propuestas se complementan.
2. Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile	Integrar territorios estratégicos aislados al desarrollo productivo y turístico de la región, con una visión geopolítica.	La agrupación de iniciativas elaborada en este eje responde en su mayoría al cumplimiento del objetivo de este. Se observa que proponen soluciones para la conectividad y en diferentes medidas también para el fomento productivo y el turismo.
3. La mayor riqueza de Magallanes, su gente	Mejorar las condiciones, calidad de vida y desarrollo humano de sus habitantes quienes hacen patria y soberanía en la región más austral del mundo.	Al igual que el eje anterior, se considera que existe coherencia interna en este caso. Solo una de las iniciativas genera dudas y se trata del proyecto de pasarelas en Puerto Edén, esto puesto que su impacto en la calidad de vida de las personas es cuestionable.
4. Magallanes: las energías del futuro	Diversificar la matriz energética de la región para su desarrollo sustentable logrando estabilidad a través de la incorporación gradual de energías renovables no convencionales, de las que dispone el territorio regional.	Las iniciativas propuestas en este caso son coherentes con el eje.
5. Magallanes: el patrimonio de una Patagonia pionera	Poner en valor del patrimonio histórico tangible, intangible, escrito, arquitectónico y de derechos humanos.	Las iniciativas propuestas en este caso son coherentes con el eje.
6. Magallanes, una región de trabajadores y emprendedores	Generar con participación local los instrumentos de política pública que favorezcan el desarrollo económico regional y el bienestar de sus habitantes, potenciando actividades productivas que aporten empleo y riqueza.	En un comienzo existieron iniciativas asociadas a este plan, pero se hizo un convenio de cofinanciamiento con el ministerio de economía, por lo que esas iniciativas quedaron fuera del PEDZE. No existen iniciativas asociadas en la actualidad, por lo que no es posible establecer coherencia.

#### 14.5 Análisis y conclusiones de coherencia interna en los PEDZE

El análisis realizado muestra que las regiones con mayor coherencia entre sus iniciativas y los ejes estratégicos son la de Magallanes, seguida por la región de Aysén. Luego, las regiones de Arica y Los Lagos mostraron bajos grados de coherencia interna.

Entonces, se puede establecer que un número elevado de iniciativas de inversión dificulta la coherencia entre las iniciativas y los ejes a los cuales están asociados. Al mismo tiempo, que los ejes estratégicos que poseen objetivos poco acotados, dificultan el encontrar pertinencia con las iniciativas que abordan, notándose en estos ejes, una diversidad amplia de iniciativas difíciles de relacionar entre sí.

Poseer coherencia interna da pistas sobre las consideraciones que se tuvieron al plantear el plan, como lo serían la determinación de objetivos y la selección de las iniciativas, y es más bien una consecuencia del diseño del plan. Es por lo anterior que poseerla o no puede servir para entender el desarrollo del plan con sus cualidades y dificultades.

Para que esta se encuentre presente en un plan, es necesario que los objetivos sean claros y acotados, y favorece el tener un número limitado de iniciativas que facilite una agrupación apropiada de las mismas.



## 15. COHERENCIA EXTERNA EN LOS PEDZE

Considerando la definición de coherencia dada en el capítulo 14, la coherencia externa se entenderá como la coherencia entre los objetivos de distintas políticas públicas. Por su parte, Cejudo y Michel (2016) definen la coherencia entre los objetivos de las políticas como aquella que ocurre cuando los objetivos de distintas políticas públicas, a pesar de ser diferentes, ayudan a la consolidación de un gran objetivo común.

Considerando esta definición, se estableció que los instrumentos a comparar serían los Planes de Desarrollo de Zonas Extremas y la Estrategia Regional de Desarrollo. Luego, se realizó un análisis cualitativo considerando la relación entre la imagen objetivo de la formulación del plan y la visión estratégica o regional que se plantea en la ERD, adaptándose estas variables según la disponibilidad de la información. Además, se complementaron con las percepciones recogidas en los cuestionarios de autoevaluación que se encuentran en los anexos B, C, D y E.

El análisis de coherencia externa realizado para el PEDZE de cada región se encuentra en las secciones 15.1, 15.2, 15.3 y 15.4 de este capítulo, mientras que la sección 15.5 muestra las conclusiones generales.

### 15.1 Región de Arica y Parinacota

En relación a la ERD de la región, la visión que se muestra es que el territorio se volverá “una región altamente competitiva, con un potente desarrollo social, cultural, comercial y tecnológico, basado en la pluralidad, innovación, liderazgo y participación de su gente, el respeto por su historia y su ambiente; y la eficiencia, transparencia e integración de los actores públicos y privados, en un contexto donde su gente se sienta plenamente integrada con la nación, nuestros vecinos y el mundo.”

Por otra parte, la visión estratégica del plan no está claramente definida, aunque en las primeras páginas se dice que “la aspiración de sus ciudadanos es insertarse activamente en el desarrollo nacional, mejorando su calidad de vida y sus oportunidades, en un marco de desarrollo sustentable”.

Considerando estas dos visiones no resulta apropiado hablar de coherencia externa entre la ERD y el PEDZE. En primer lugar, porque no está definida claramente la visión estratégica de la región en el plan. En segundo lugar, porque luego del examen de la coherencia interna se concluye que la elección y agrupación de iniciativas no sigue siempre un objetivo claro y, por ende, no es posible argüir que fueron elaboradas para responder a un instrumento rector, la ERD en este caso.

La percepción planteada coincide además con el hecho que en el momento en que se diseñó el PEDZE se contaba en la región con la ERD del año 2009, la que, si bien mostraba un diagnóstico de la región, planteaba proyecciones y entregaba una visión y objetivos para el futuro, no contaba con un detalle de iniciativas y se ajustaba a las problemáticas existentes 5 años previos a la creación de los PEDZE. En síntesis, se cree que no existió coherencia externa entre el PEDZE y la ERD.

## 15.2 Región de Los Lagos

En el caso de la provincia de Palena y la comuna de Cochamó se utiliza la ERD de la región de Los Lagos. Esta plantea que tiene como ejes “lograr al 2020 una Región con mayor cohesión e integración social, donde la generación del conocimiento es la base para alcanzar el desarrollo; los sectores económicos relevantes – agropecuario, pesca y acuicultura, y turismo – alcanzan los objetivos del desarrollo a través de la competitividad regional con énfasis en la inclusividad y crecimiento sostenible; potenciar un desarrollo local pertinente con identidad regional, respetando su forma de vida y sus expresiones culturales; aspirar al desarrollo regional incorporando los criterios de gestión sustentable y cuidado del medio ambiente; y promover la profundización de la democracia, la articulación y asociatividad de los distintos actores Públicos - Privados, para generar una visión compartida de los objetivos de desarrollo regional”.

Por otra parte, el PEDZE plantea que su visión estratégica es “contribuir a reducir las inequidades existentes en los estándares de vida de las Personas del Territorio Patagonia Verde, el resto de la región y el país, así como también reducir las inequidades territoriales internas de la Región con el fin de impulsar un mayor crecimiento y desarrollo integral de la Región de Los Lagos”.

Se observa que un objetivo del PEDZE sería reducir las inequidades en los estándares de vida de las personas, lo que traería una mayor integración social de las personas, lo que es parte de la visión de la ERD. Por otra parte, en el PEDZE se desea lograr crecimiento y desarrollo integral de la región por medio de la reducción de inequidades territoriales internas, lo que se entiende como una mejor conectividad. Esto último no se ve claramente en la visión de la estrategia regional, por lo que se trataría de un objetivo que no se persigue en la estrategia. Lo anterior se podría asociar a que se trata de una estrategia para la región en su totalidad, de tal manera que la conectividad no es una dificultad en todo el territorio.

Por su parte, desde la región se plantea que el PEDZE responde con sus iniciativas a todos los ejes que se encuentran en la ERD, encontrando solamente que en democracia y gobernabilidad regional la relación podría ser más indirecta.

Considerando las razones expuestas, se considera que el PEDZE si guarda coherencia con la ERD, aun cuando no sea en plenitud, lo que se justifica en que se trata de un plan que solo apunta a resolver los problemas de una parte del territorio que aborda la ERD. Además, hay que considerar que la ERD tiene 5 años previos a la creación del plan, por lo que las problemáticas podrían haber variado.

### 15.3 Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

La Estrategia Regional de Desarrollo (ERD) de Aysén posee principios orientadores del desarrollo que “representan un conjunto de valores compartidos que orientan la conducta del accionar público y de la sociedad que desea encausar una serie de acciones en favor del desarrollo regional”. Los principios son: 1) Sustentabilidad; 2) Equidad; 3) Eficiencia; 4) Calidad y 5) Transparencia y Comunicación.

El plan PEDZE tiene una visión para el 2030 que define a Aysén como un territorio integrado con amplia conectividad, alta calidad de vida, con una identidad cultural consolidada alrededor del uso sustentable de los recursos naturales y bajo actividades de mayor valor agregado que fortalezcan las pequeñas y medianas empresas en la región, generando un crecimiento económico alto y equitativo. Esto se sustentará en el desarrollo del turismo, la consolidación del sector acuícola y agropecuario y el desarrollo de investigaciones científicas en temas que representan una ventaja comparativa para el territorio.

Bajo el criterio expuesto se considera que sí existe coherencia entre el PEDZE y la ERD. Las razones de esto es que la visión que se define en el plan responde a los principios orientadores del desarrollo de la región. Un ejemplo puede ser el uso sustentable de recursos, que es coherente con la búsqueda de la sustentabilidad, otro ejemplo es el fortalecimiento de pequeñas y medianas empresas, que es coherente con la sustentabilidad y la equidad.

### 15.4 Región de Magallanes y la Antártica Chilena

En el caso de Magallanes la ERD propone como imagen objetivo al año 2020 el logro de “un crecimiento y desarrollo económico sostenido y sustentable, que la región contará con un sistema de leyes e incentivos especiales que articulará una visión integrada de desarrollo, lo que habrá permitido superar la pobreza, respetando la diversidad sociocultural, con empoderamiento ciudadano y una valoración del patrimonio natural y cultural, que otorgará un sello multicultural de la Patagonia Chilena. Ello redundará en una alta integración territorial, con una conexión expedita con el territorio nacional, permitiendo que la Región sea una puerta de entrada nacional e internacional a la Antártica, insertando así a Magallanes al ámbito científico y tecnológico mundial”.

En cambio, el plan PEDZE de la región no plantea explícitamente una visión objetivo de la región, por lo que se considerarán para este caso los objetivos específicos asociados a cada uno de los ejes del plan, estos son:

- a) Desarrollar ciencia, investigación aplicada e innovación en cambio climático, estudios antárticos, subantárticos, glaciológicos y biomédicos.
- a) Integrar territorios estratégicos aislados al desarrollo productivo y turístico de la región, con una visión geopolítica.
- b) Mejorar las condiciones, calidad de vida y desarrollo humano de sus habitantes quienes hacen patria y soberanía en la región más austral del mundo.
- c) Diversificar la matriz energética de la región para su desarrollo sustentable, logrando estabilidad a través de la incorporación gradual de energías renovables no convencionales, de las que dispone el territorio regional.

- d) Poner en valor el patrimonio histórico tangible, intangible, escrito, arquitectónico y de derechos humanos.
- e) Generar con participación local los instrumentos de política pública que favorezcan el desarrollo económico regional y el bienestar de sus habitantes, potenciando actividades productivas que aporten empleo y riqueza.

A pesar de que el plan no cuenta con una visión estratégica explícita, si se comparan los objetivos específicos de éste con la visión de la ERD, se puede observar que los esfuerzos perseguidos en el PEDZE apuntan a configurar la visión planteada en la ERD. Por ejemplo, el eje que trata de mejorar las condiciones de los habitantes de la región empoderaría a la ciudadanía; otros ejemplos son destacar la importancia del patrimonio, la generación de instrumentos de política pública y la integración de territorios, todas acciones que van encaminadas a lograr distintos aspectos de la visión de la ERD. En síntesis, se concluye que el PEDZE si es coherente con la Estrategia Regional de Desarrollo.

#### 15.5 Análisis y conclusiones de coherencia externa en los PEDZE

Se observó que, con la excepción de Arica, todas las regiones mostraron que existía coherencia entre su plan y la estrategia regional de desarrollo (ERD), por lo que se puede decir que los objetivos formulados para los planes contribuyen a cumplir la visión estratégica o los objetivos de la ERD. Esto último es relevante puesto que la ERD es el documento que guía el desarrollo de los territorios. Se debe mencionar eso sí, que en ocasiones esta pertinencia no fue buscada de manera intencional, si no que resultó siendo así por la forma utilizada para diseñar el plan.

Se recomienda que para que los planes sean pertinentes con la ERD, estos consideren iniciativas que contribuyan a cumplir la visión estratégica de la ERD, al mismo tiempo que no resulten ser soluciones que ya se encuentren propuestas y ejecutándose.

## 16. SEGUIMIENTO DE AVANCE Y RESULTADO DE LOS PLANES

En este capítulo se presenta la información facilitada por la SUBDERE por medio de los Consolidados de seguimiento de proyectos entregados por las regiones en diciembre del 2019 (Arica, Los Lagos y Magallanes) y enero del 2020 (Aysén). Además, parte de la información que se presenta fue proporcionada directamente por las regiones al equipo de CLAPES UC. También, se hace notar que la información que aquí se presenta fue complementada y corregida por las regiones en las reuniones virtuales (véase sección 6.7 del capítulo 6). La información es trabajada a partir de lo que se conoce como etapas de iniciativas, subconjunto de lo que se conoce como “Iniciativas”, equivalentes a programas y proyectos.

El seguimiento de avance y resultados del plan consiste en la realización de un catastro del estado actual de los planes. Se presenta información categorizada en ejes estratégicos, tales como el estado de etapas cursadas, los estados de avance de las etapas de proyectos, el avance de gasto financiero y avance físico. Posteriormente, se presenta información referente a las etapas de proyectos y los plazos para el término del plan. Luego, se trata el uso de los enfoques de evaluación utilizado y observaciones respecto de las categorías utilizadas por las regiones en los Consolidados de seguimiento.

La información presentada se presenta por región en las secciones 16.1, 16.2, 16.3 y 16.4, luego, a partir de los resultados mostrados se realiza un análisis en la sección 16.5.

### 16.1 Región de Arica y Parinacota

El lenguaje utilizado para la construcción de gráficos y tablas que se muestran en esta sección se encuentra en el Manual de Procedimientos Generales de la Unidad de Territorios de Convergencia de la SUBDERE (2019), en específico el que corresponde a los criterios de consolidado de seguimiento de proyectos (véase Tabla F-1, Tabla F-1 en el Anexo F).

La región de Arica y Parinacota poseía a diciembre del 2019 una cartera de 133 proyectos y programas que comprenden un total de 192 etapas de iniciativas.

En relación con la cantidad de etapas de iniciativas por eje estratégico contenido en el plan y por etapa, la Tabla 16-1 presenta la matriz de cantidades de etapas de iniciativas por eje estratégico y por etapa cursada. En ella se puede apreciar que el eje de Arica un futuro posible posee 109 etapas, concentrando un 57% de las etapas del plan, siendo Arica y Parinacota, todo el año, el eje estratégico que le sigue con 24 etapas, un 13% del total de las etapas del plan. A partir de lo anterior y considerando que el eje Arica, un futuro posible contiene iniciativas principalmente en la comuna de Arica, esto lleva a pensar la mayoría de las iniciativas estuvieron pensadas para el desarrollo de la capital regional.

Tabla 16-1. Número de Etapas de Proyectos por eje estratégico y etapa cursada Arica y Parinacota.

Eje Estratégico	Prefactibilidad	Factibilidad	Diseño	Ejecución	TOTAL
Arica y Parinacota, todo el año	1	-	8	15	24
Arica, un futuro posible	1	2	21	85	109
Camarones, un presente necesario	-	1	4	8	13
Ciudad universitaria	-	-	-	2	4
Cultivando en el desierto	1	-	-	-	14
Parinacota, donde nace Chile	1	-	-	-	22
Parque industrial y comercial	1	-	-	-	3
Puerta de acceso al Asia Pacífico	-	-	-	-	3
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>192</b>

Al analizar el estado del Resultado del Análisis Técnico Económico (RATE) del total de las etapas de iniciativas, se aprecia que el 51,6% posee Resolución Satisfactoria (RS), el 23,4% no requiere RATE, el 17,2% se encuentra Sin RATE, mientras el 7,7% restante se distribuye entre Objetado Técnicamente (OT), Incumplimiento de Normativa (IN) y Falta Información (FI) – la categoría Reevaluación (RE) representa un 0%. Se nota, además, que la categoría RS no es posible desglosarla según el Manual de Procedimientos de la SUBDERE, se dice desde la región que esto es debido a que la clasificación que el Ministerio de Desarrollo Social a través del el SNI no incluye un desglose de la categoría RS.

La Ilustración 16-1 presenta la distribución porcentual del número de etapas de iniciativas según su condición de RATE; esta información se complementa con la mostrada en la Tabla 16-2 que exhibe el número de etapas de iniciativas según su condición de RATE.

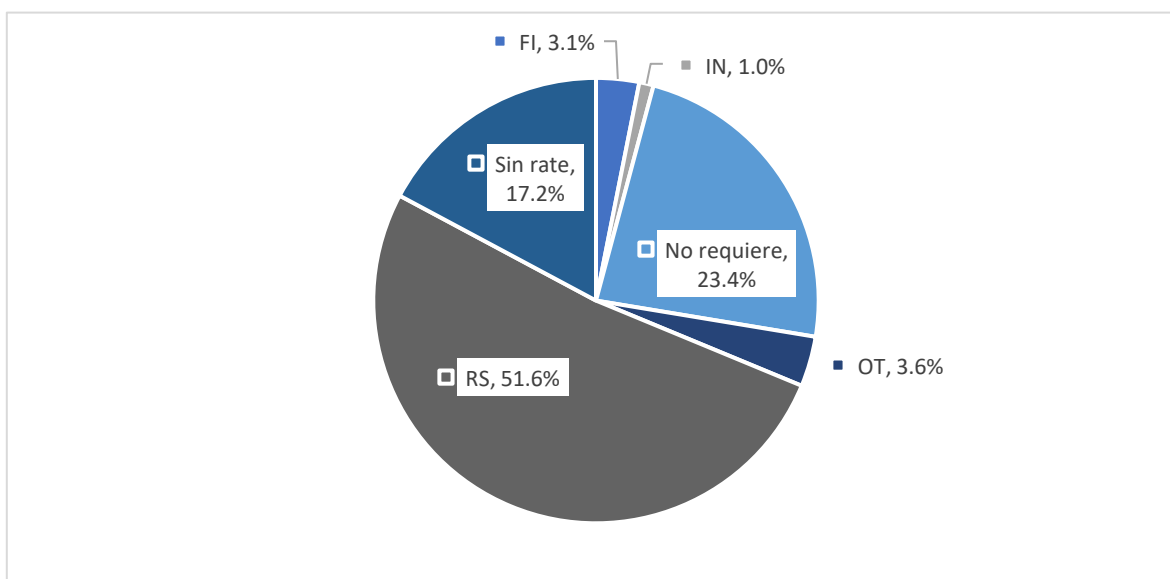


Ilustración 16-1. Porcentaje de Etapas de iniciativas según clasificación de RATE Arica y Parinacota.

Tabla 16-2. Número de Etapas de iniciativas según condición del RATE Arica y Parinacota.

Condición del RATE	Número de Etapas de iniciativas
Reevaluación (RE)	0
Incumplimiento de Normativa (IN)	2
Falta Información (FI)	6
Objetado Técnicamente (OT)	7
Sin RATE	33
No requiere	45
Resolución Satisfactoria (RS)	99
TOTAL	192

En cuanto al estado de avance de las etapas de iniciativas, la Ilustración 16-2 presenta la distribución porcentual, mientras que la Tabla 16-3 exhibe el número de etapas de iniciativas según su estado de avance. Se concluye que no existen en la actualidad iniciativas en Formulación o Transferencia. Además, se incluyen las categorías “Preparación” y “Reevaluación” que se definen según la región como se muestra en la Tabla 16-4.

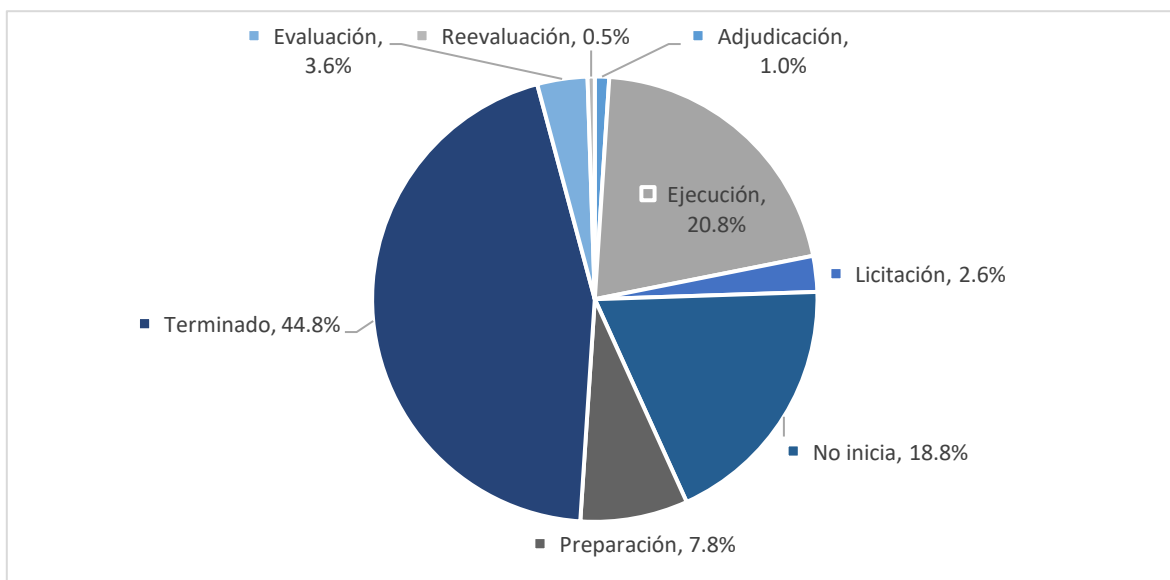


Ilustración 16-2. Distribución porcentual de Etapas de iniciativas según estado de avance Arica y Parinacota.

Tabla 16-3. Número de Etapas de iniciativas según estado de avance Arica y Parinacota.

Estado de Avance	Número de Etapas de iniciativas
Formulación	0
Transferencia	0
Reevaluación	1
Adjudicación	2
Licitación	5
Evaluación	7
Preparación	15
No inicia	36
Ejecución	40
Terminado	86
TOTAL	192

Tabla 16-4. Criterios para clasificar estado de avance de etapas utilizado por la Región de Arica y Parinacota.

Clasificación	Descripción
Preparación	<ul style="list-style-type: none"> <li>La iniciativa ya contiene antecedentes. El Servicio Público a cargo de su formulación ya cuenta con documentos que avalan que se encuentra en elaboración la iniciativa.</li> <li>Por lo que se puede considerar que ya no solo es una “idea”.</li> </ul>
Reevaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es una etapa que surge durante la etapa de inversión.</li> <li>Se produce por mayores obras necesarias para que la iniciativa pueda terminarse adecuadamente.</li> <li>También considera mayores precios, o valores de las partidas, que ameritan la reevaluación.</li> <li>De presentarse, el Ministerio de Desarrollo Social la clasificará con RATE FI (alguna vez la clasificó con RATE RE).</li> <li>Incluso considera iniciativas que han perdido la recomendación, porque no se han ejecutado.</li> <li>Como resultado de esta etapa, la iniciativa obtiene un RATE: RS, FI, OT, o IN.</li> </ul>

Ahora bien, en relación con el avance de las etapas de las iniciativas la Ilustración 16-3 presenta el promedio de avance financiero por eje estratégico<sup>13</sup>; se aprecia que el avance en el gasto supera en promedio el 65% en los ejes de *Parinacota, donde nace Chile* (79%) y en *Arica, un futuro posible* (67%). Los otros seis ejes estratégicos presentan un avance inferior a 25%; los ejes *Parque industrial y comercial* y *Ciudad Universitaria* presentan nulo avance.

<sup>13</sup> El promedio de avance financiero por eje se calcula a partir del cociente entre el *monto total ejecutado* de ese eje a la fecha y el *monto total estimado* para ese eje. El *monto total ejecutado* corresponde a la suma de los montos de ejecutados de cada una de las etapas que contiene el eje, y el *monto total estimado*, a la suma de los montos estimados para cada etapa que contiene el eje. Todos estos datos es posible encontrarlos en el Consolidado diciembre 2019 de la Región de Arica y Parinacota.



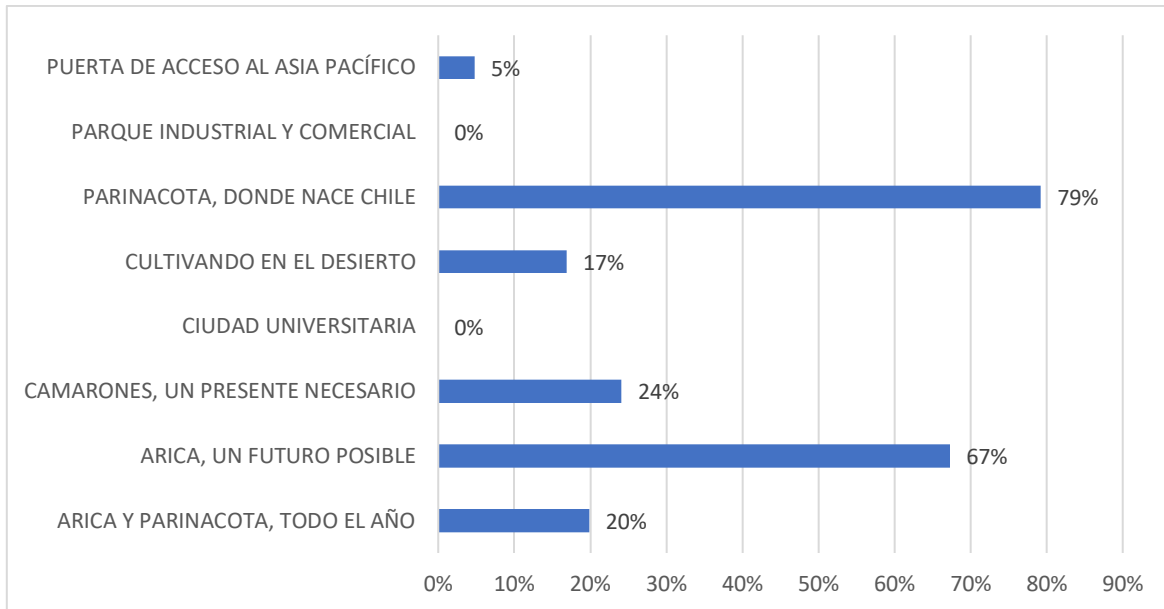


Ilustración 16-3. Promedio de avance de gasto financiero por eje estratégico Arica y Parinacota.

La Ilustración 16-4, muestra la evolución de los montos acumulados ejecutados por año y por eje estratégico. Siendo en este caso, el eje *Arica, un futuro posible* el que muestra un mayor monto, seguido por *Parinacota, donde nace Chile*, inverso a lo observado en la Ilustración 16-3. Es decir, se podría hablar de que en el eje *Arica, un futuro posible* son mayores los montos ejecutados, pero se encuentra más lejos de alcanzar los montos estimados si se la compara con el eje *Parinacota, donde nace Chile*, en la cual se da la situación opuesta.

Por otra parte, la información dispuesta en el consolidado de seguimiento no permitió la construcción de un gráfico que muestre los montos ejecutados por fuente de financiamiento, por lo que a diferencia de otras regiones no se dispone de esa ilustración.

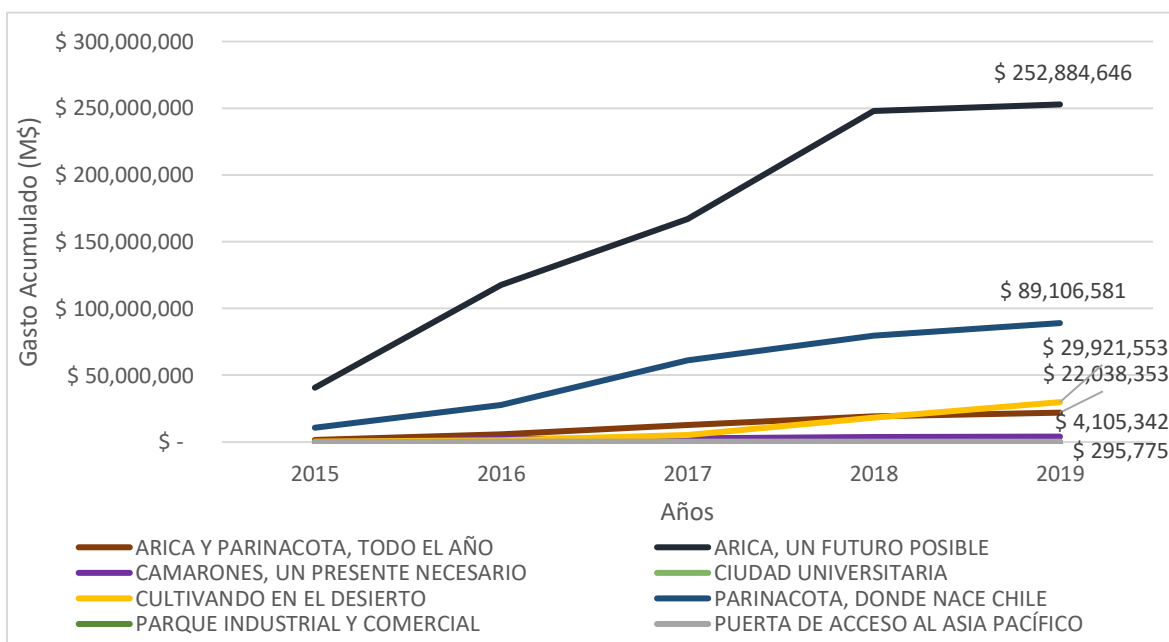


Ilustración 16-4. Evolución de gasto acumulado por año y por eje estratégico Arica y Parinacota.

Si bien el gasto financiero ejecutado presenta el avance en términos de recursos invertidos, el avance físico de las etapas de iniciativas fue reportado por la propia región. La Ilustración 16-5 exhibe el avance físico de las etapas de iniciativas por eje estratégico.

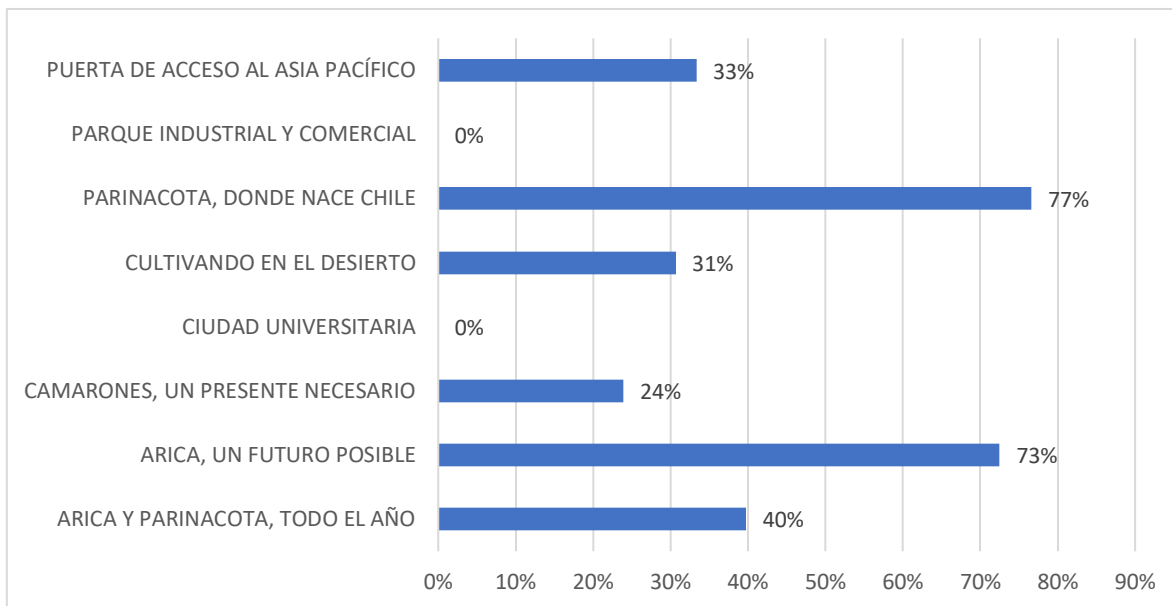


Ilustración 16-5. Porcentaje de avance físico de Etapas de iniciativas por eje estratégico Arica y Parinacota.

Se observa que el avance físico es similar al de gasto financiero por eje estratégico, mostrando dos ejes un avance físico superior al 70% y los restantes seis ejes porcentajes inferiores; los ejes de *Parque industrial y comercial* y *Ciudad Universitaria* se mantienen en 0% en avance físico.

Respecto de la fecha estimada de término de las etapas de iniciativas (año 2020), la Ilustración 16-6 el porcentaje de etapas de iniciativas que superan la fecha de término del plan, mientras que la Tabla 16-5 muestra las cantidades asociadas a estos porcentajes. Existen etapas para las cuales no hay una fecha estimada de término, desde la región estas se clasifican "Sin datos" y corresponden a etapas para las cuales no existe certeza de su aprobación, por lo cual no es posible estimar su fecha de término.

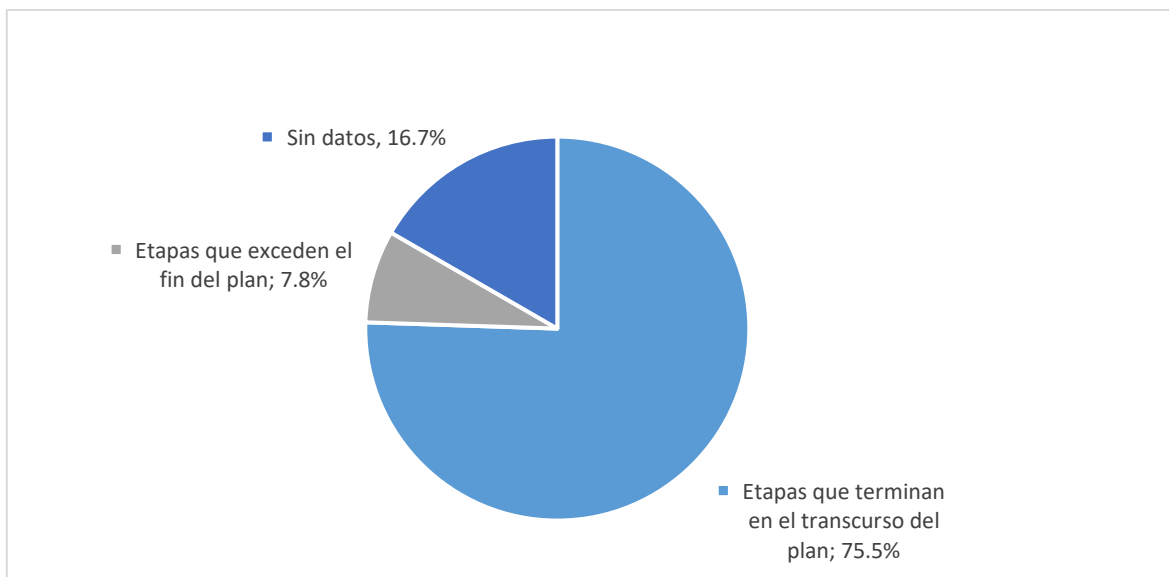


Ilustración 16-6. Porcentaje de Etapas de iniciativas que superan la fecha de término del plan Arica y Parinacota.

Tabla 16-5. Número de Etapas de iniciativas según categoría respecto de fecha de término Arica y Parinacota.

Categoría	Número de Etapas de iniciativas
Etapas Sin datos	15
Etapas que exceden el fin del plan	32
Etapas que terminan en el transcurso del plan	145

En cuanto a los enfoques de evaluación utilizados, la Ilustración 16-7 presenta la distribución porcentual para las iniciativas según el enfoque de evaluación utilizado, mientras que la Tabla 16-6 presenta las cantidades asociadas a estos porcentajes. La construcción de este gráfico se hizo a partir de la información facilitada por la región, la cual clasificó las 134 iniciativas. Para distinguir la evaluación: solo se tuvieron en cuenta las iniciativas con RATE RS, no se consideraron aquellas con RATE RS presentadas a más de una etapa, no se consideraron las iniciativas presentadas como estudio básico puesto que su evaluación no requiere de una evaluación costo-eficiencia ni costo-beneficio y dado que algunas iniciativas no presentaban información acerca de los indicadores VAC, CAE o CAE/B en el Banco Integrado de Proyectos (BIP). Además, fueron clasificadas como costo-eficiencia todas aquellas que en su registro contaran con los indicadores antes mencionados, siendo costo-beneficio las que no.

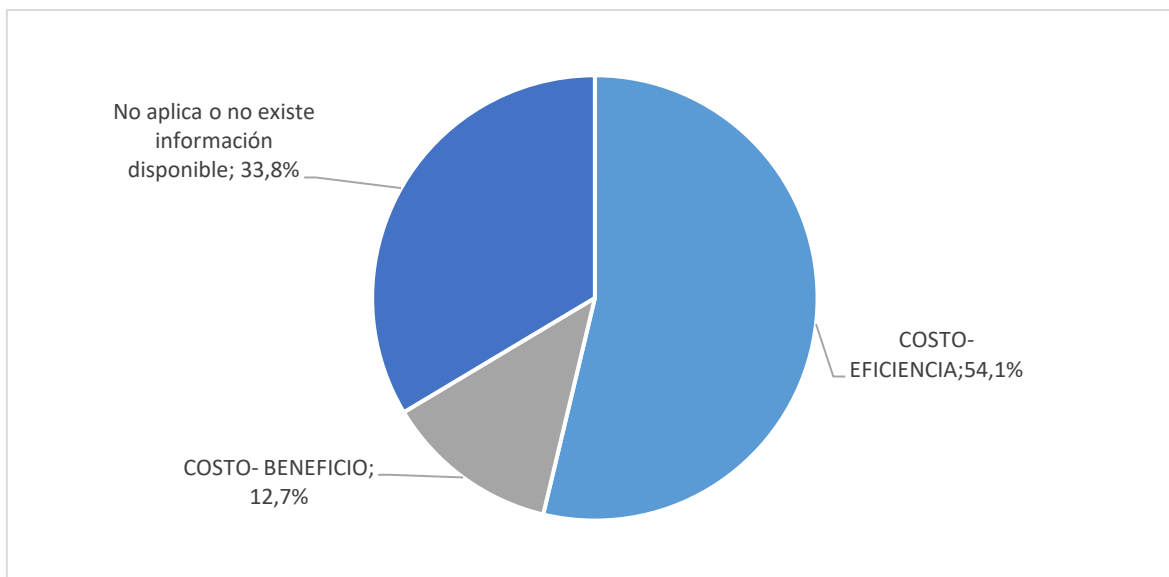


Ilustración 16-7. Distribución Porcentual enfoque de evaluación Arica y Parinacota.

Tabla 16-6. Número de Etapas de Proyectos según enfoque de evaluación Arica y Parinacota.

Enfoque de Evaluación	Número de Iniciativas
COSTO-EFICIENCIA	72
COSTO-BENEFICIO	17
No aplica o no existe información disponible	44

Por último, la Tabla 16-7 resume las observaciones hechas a partir de un contraste entre los términos utilizados en el Consolidado de diciembre 2019 de Arica y Parinacota, y lo que establece el Manual de Procedimientos de SUBDERE.

Tabla 16-7. Comparación entre Manual de Procedimientos SUBDERE y el Consolidado de diciembre 2019 de Arica y Parinacota.

Región de Arica y Parinacota			
Categoría	Manual	Consolidado	Observaciones
RECOMENDACIÓN	FI, IN, No requiere, OT, RS (MDS /DE), RS (MDS/MCE), RS(MDS), RS SECTORIAL, RS GORE, SIN RATE, RE	FI, IN, No requiere, OT, RS, SIN RATE	La categoría RS debe especificar si utiliza el descriptor especial y la metodología costo-eficiencia.
ETAPA	Prefactibilidad, Factibilidad, Diseño, Ejecución	Prefactibilidad, Factibilidad, Diseño, Ejecución	-
ESTADO DE AVANCE	No inicia, Evaluación, Licitación, Ejecución, Terminado. Formulación, Transferencia, Adjudicación.	Adjudicación, Ejecución, Licitación, <b>MDS</b> , No inicia, <b>Preparación</b> , Terminado.	Se incluían nuevas categorías NO definidas por el Manual de Procedimientos ( <b>MDS Y Preparación</b> ).
TIPO DE FINANCIAMIENTO	Convergencia 06, Sectorial, Mixto, FNDR.	Convergencia 06, Sectorial, Mixto, FNDR.	-

## 16.2 Región de Los Lagos

El lenguaje utilizado para la construcción de gráficos y tablas que se muestran en esta sección se encuentra en el Manual de Procedimientos Generales de la Unidad de Territorios de Convergencia de la SUBDERE (2019), en específico el que corresponde a los criterios de consolidado de seguimiento de proyectos (véase Tabla F-1, Tabla F-1 en el Anexo F).

La Provincia de Palena y Comuna de Cochamó poseían a diciembre del 2019 una cartera de proyectos y programas que contiene 367 etapas de iniciativas. La agrupación de estas etapas resulta en un total de 297 iniciativas.

En relación con la cantidad de etapas de iniciativas por eje estratégico contenido en el plan y la etapa cursada por ellas (Prefactibilidad, Factibilidad, Diseño, Ejecución), la Tabla 16-8 presenta la matriz de cantidades de etapas de iniciativas por eje estratégico y por etapa en la que se encontraba en diciembre del 2019. Se aprecia que el eje de *Asentamientos Humanos* es el que contiene la mayor cantidad de etapas de iniciativas, 143, concentrando un 39% del total de etapas, mientras que el eje que le sigue contiene 81 etapas, siendo un 22% del total de etapas.

Tabla 16-8. Número de Etapas de iniciativas por eje estratégico y etapa cursada Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Eje Estratégico	Prefactibilidad	Factibilidad	Diseño	Ejecución	Total general
Asentamientos Humanos	1	-	35	107	143
Chaitén Reconstrucción	-	-	9	54	63
Conectividad	3	-	23	55	81
Derechos Sociales	-	-	9	31	40
Desarrollo Productivo Obras	-	-	7	10	17
Desarrollo Productivo Programas	-	-	-	23	23
TOTAL	4	-	83	280	367

Al analizar el estado del Resultado del Análisis Técnico Económico (RATE) del total de las etapas de proyectos, se aprecia que el 38% posee Resolución Satisfactoria (RS), el 48% corresponde a SR, el 8% se encuentra Objetado Técnicamente (OT), el 5% restante se encuentra con Falta de Información (FI), mientras que las categorías Incumplimiento de Normativa (IN), No requiere RATE y Reevaluación representan un 0%.

Se tienen dudas sobre si las etapas calificadas SR, corresponden a etapas Sin RATE, y si consideran también aquellas que No requieren RATE, o si efectivamente no existen etapas de iniciativas que no necesitan ingresar el Sistema Nacional de Inversiones (SNI). Además, la categoría RS no es posible desglosarla según el Manual de Procedimientos de la SUBDERE y esto es debido a que en la región no se posee la información requerida para hacer este ejercicio.

La Ilustración 16-8 presenta la distribución porcentual del número de etapas de proyectos según su recomendación. Esta información se complementa con la mostrada en la Tabla 16-9 que exhibe el número de etapas de iniciativas según su condición de RATE.

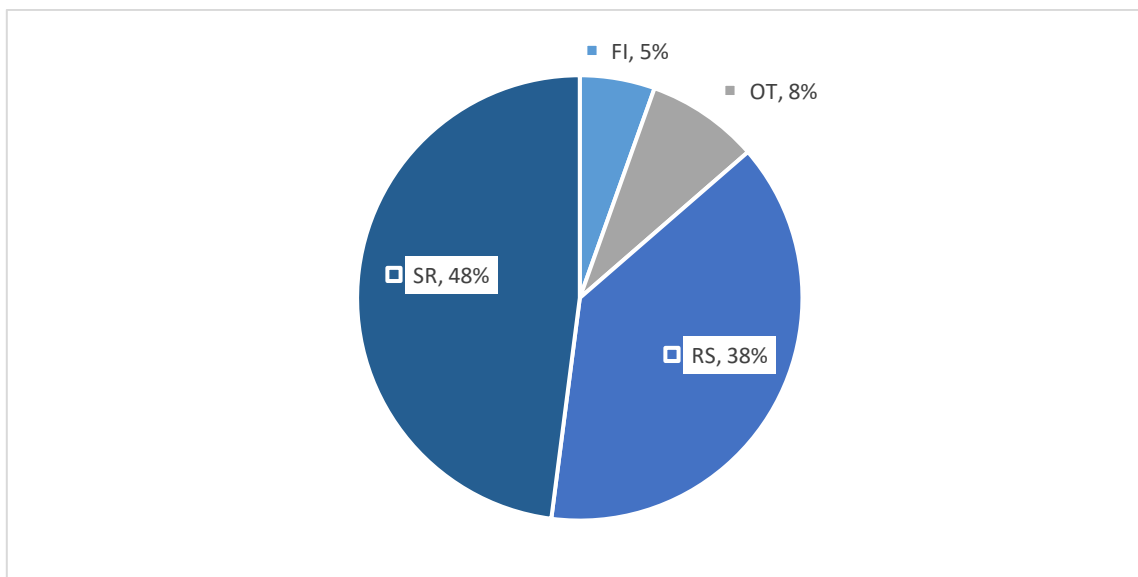


Ilustración 16-8. Porcentaje de Etapas de iniciativas según clasificación de RATE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Tabla 16-9. Número de Etapas de iniciativas según condición del RATE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Categoría RATE	Número de Etapas de Proyectos
Incumplimiento de Normativa (IN)	0
No requiere	0
Reevaluación (RE)	0
Falta Información (FI)	20
Objetado Técnicamente (OT)	30
Resolución Satisfactoria (RS)	141
Sin RATE (SR)	176
TOTAL	367

En cuanto al estado de avance de las etapas de proyectos, la Ilustración 16-9 presenta la distribución porcentual, mientras que la Tabla 16-10 el número de etapas de iniciativas según su estado de avance. Se nota que no existen en la actualidad iniciativas en evaluación, transferencia o adjudicación y que el mayor porcentaje de las etapas (64%) se encuentran “Sin iniciar”, lo que se interpreta como la categoría “No Inicia” que se encuentra en el Manual de Procedimientos de la SUBDERE. De ser esta la interpretación correcta, más de la mitad de las etapas se encuentra sin ningún tipo de avance, lo que podría explicarse en los problemas que tuvo la región en la implementación y también, en que el territorio tiene un año de desfase si se compara con las otras regiones.

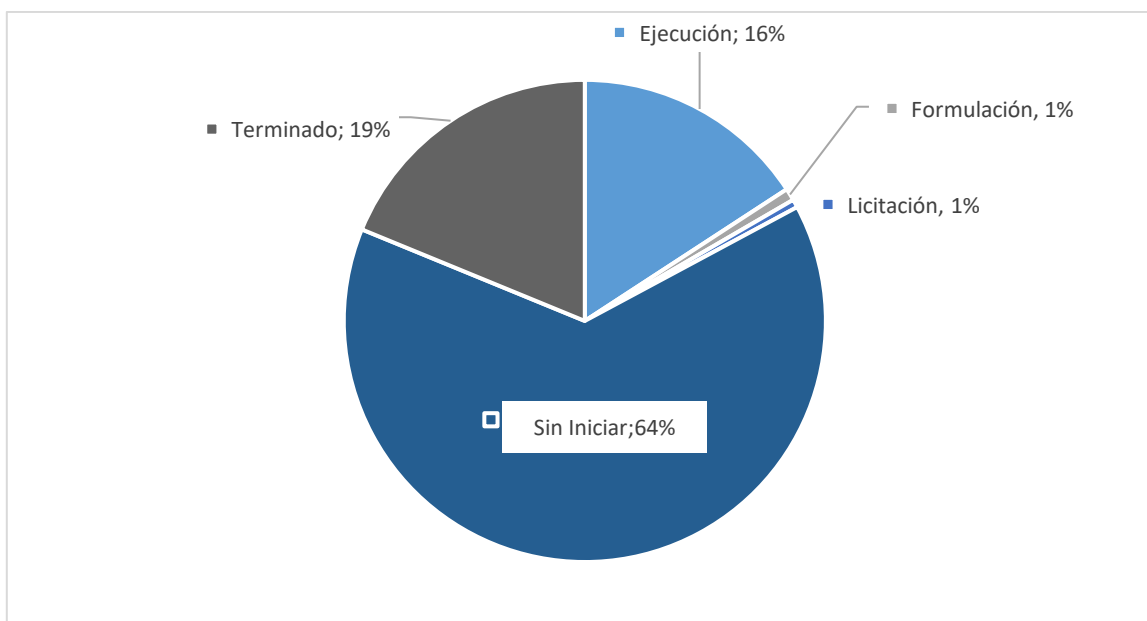


Ilustración 16-9. Distribución porcentual de Etapas de iniciativas según estado de avance Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Tabla 16-10. Número de Etapas de iniciativas según estado de avance Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Estado de Avance	Número de Etapas de Proyectos
Adjudicación	0
Evaluación	0
Transferencia	0
Licitación	2
Formulación	3
Ejecución	58
Terminado	69
Sin Iniciar	235
<b>TOTAL</b>	<b>367</b>

Ahora bien, en relación con el avance de las etapas de las iniciativas, se presenta el promedio de avance de gasto financiero<sup>14</sup>. La Ilustración 16-10 presenta el promedio de avance financiero por eje estratégico. Se aprecia que el gasto supera en promedio el 60% en los ejes de *Desarrollo Productivo Programas* (66%) y *Chaitén Reconstrucción* (64%). Los otros cuatro ejes estratégicos presentan un avance inferior a 20%, manteniendo similar porcentaje de avance de gasto financiero entre ellos.

<sup>14</sup> El promedio de avance financiero por eje se calcula a partir del cociente entre el monto total ejecutado de ese eje a la fecha y el monto total estimado para ese eje. El monto total ejecutado corresponde a la suma de los montos de ejecutados de cada una de las etapas que contiene el eje, y el monto total estimado, a la suma de los montos estimados para cada etapa que contiene el eje. Todos estos datos es posible encontrarlos en el Consolidado diciembre 2019 de la Provincia de Palena y la comuna de Cochamó

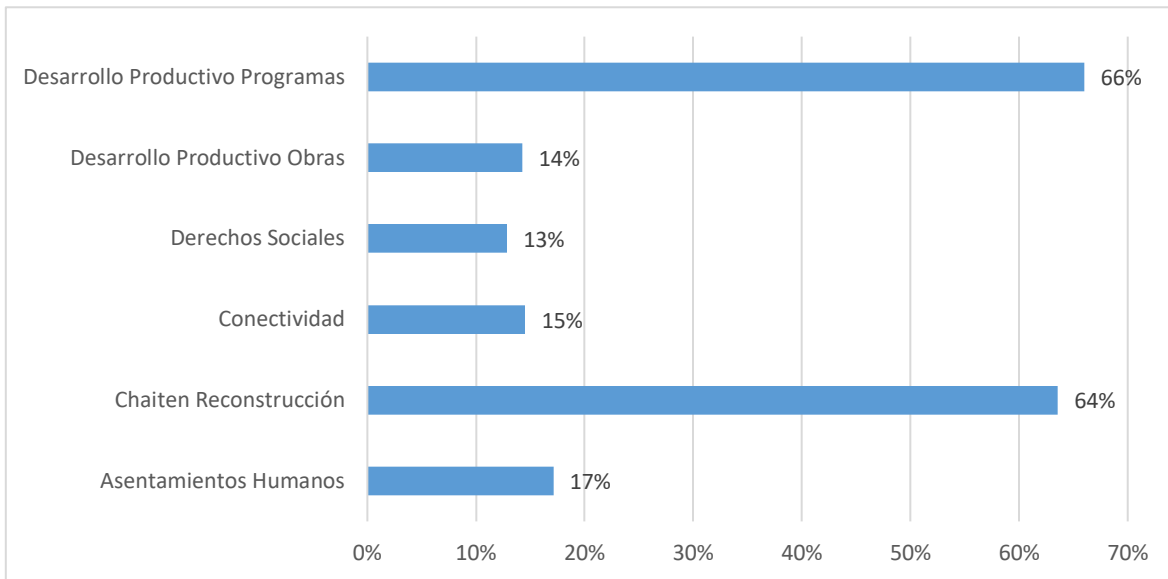


Ilustración 16-10. Promedio de avance de gasto financiero por eje estratégico Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

La evolución de los montos ejecutados acumulados por año y por eje estratégico se presenta en la Ilustración 16-11. Se puede observar que los ejes *Conectividad* y *Chaitén reconstrucción* son aquellos con un mayor monto acumulado ejecutado, mientras que en la Ilustración 16-10 el eje *Conectividad* es uno de los ejes que menos se acerca a ejecutar el monto total estimado.

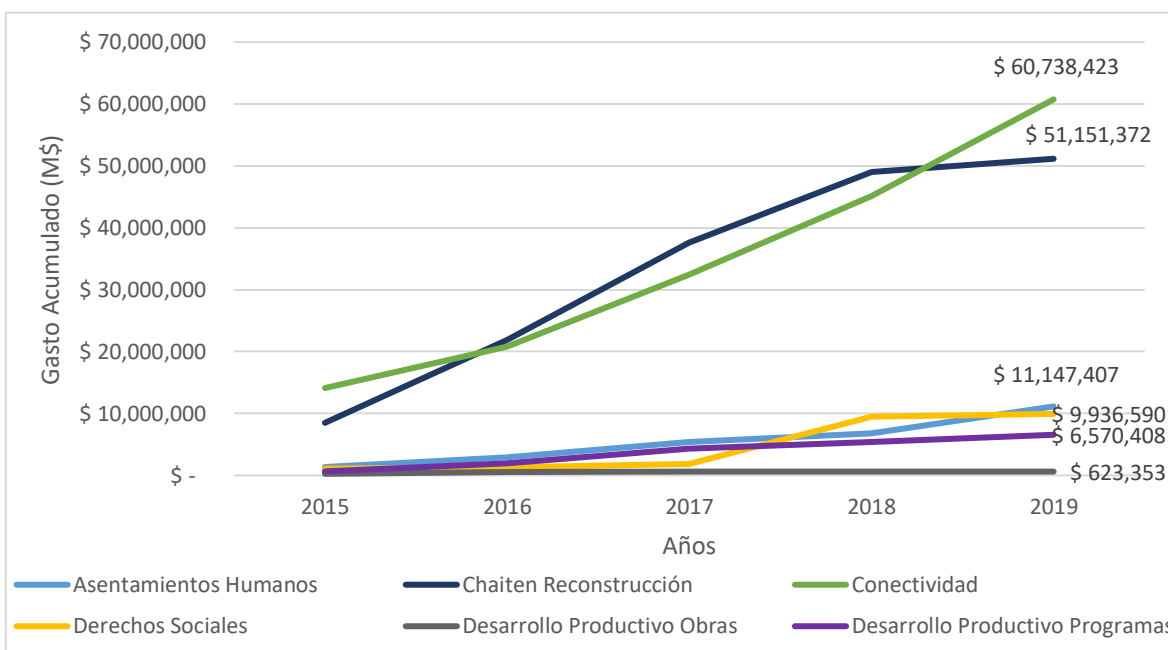


Ilustración 16-11. Evolución de gasto acumulado por año y por eje estratégico Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.



Por otra parte, se muestra el monto ejecutado por año según la fuente de financiamiento en la Ilustración 16-12. Se observa que la principal fuente de financiamiento todos los años es el Ministerio de Obras Públicas (MOP), lo que se podría asociar a la gran cantidad de gasto acumulado por año del eje *Conectividad* en la Ilustración 16-11.

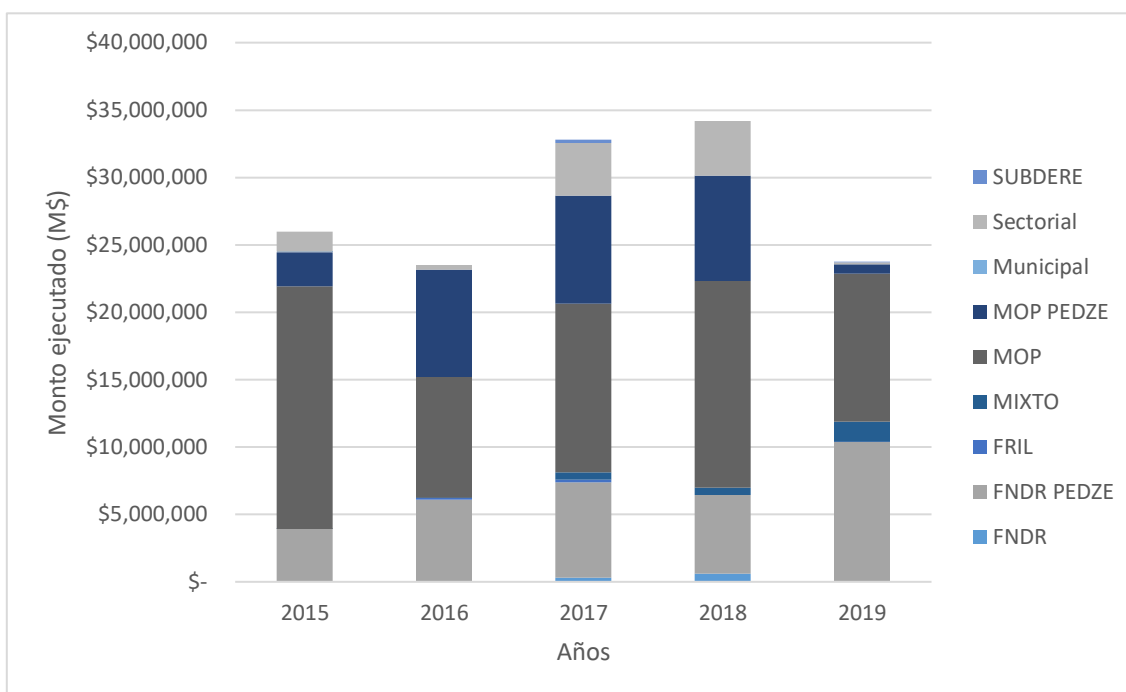


Ilustración 16-12. Monto ejecutado por año según la fuente de financiamiento Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Si bien el gasto financiero ejecutado presenta el avance en términos de recursos invertidos, el avance físico de las etapas de proyectos fue reportado por la propia región. La Ilustración 16-13 exhibe el avance físico de las etapas de proyectos por eje estratégico.

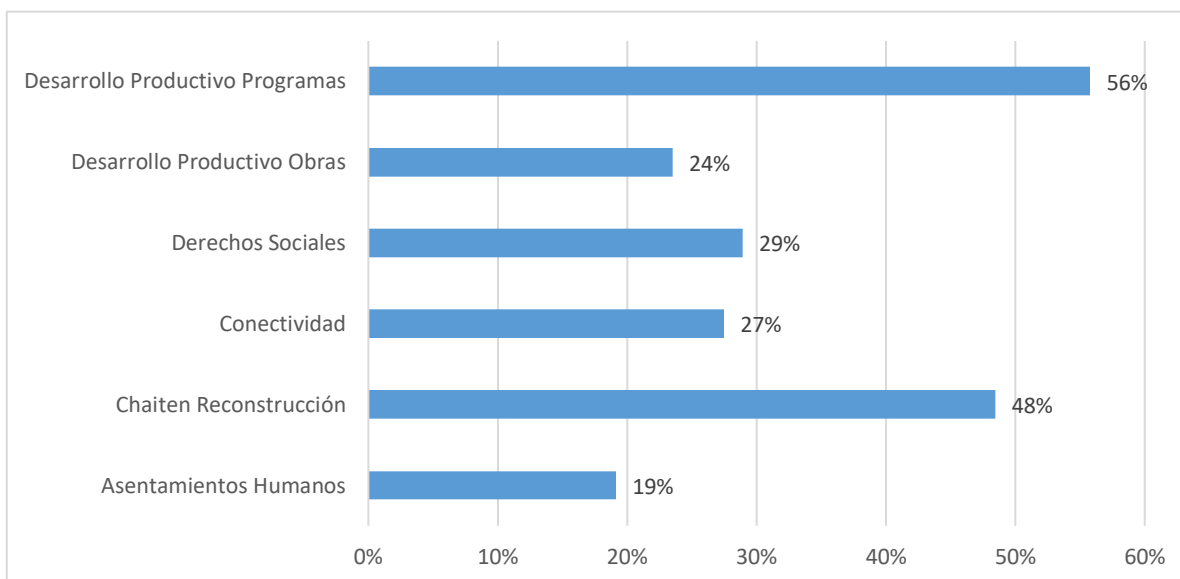


Ilustración 16-13. Porcentaje de avance físico de Etapas de Proyectos por eje estratégico Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Se aprecia que el avance físico presenta el mismo patrón del porcentaje de avance de gasto financiero por eje estratégico: dos ejes estratégicos muestran un avance físico alrededor de 50%, mientras los restantes cuatro ejes se mantienen en porcentajes inferiores a 30%.

Respecto de la fecha de término estimado de las etapas de proyectos (año 2021), la Ilustración 16-14 presenta el porcentaje de etapas de proyectos que exceden o no la fecha de término del plan, mientras que la Tabla 16-11. Número de Etapas de iniciativas según categoría respecto de fecha de término Provincia de Palena y Comuna de Cochamó. Tabla 16-11 muestra las cantidades asociadas a estos porcentajes.

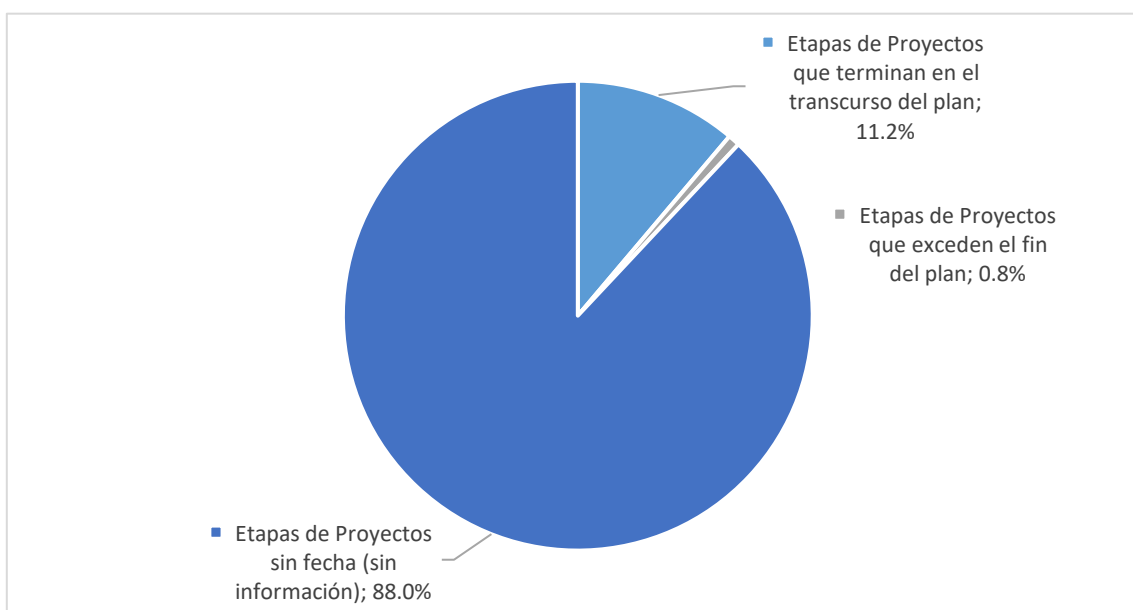


Ilustración 16-14. Porcentaje de Etapas de Proyectos que superan la fecha de término del plan Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Tabla 16-11. Número de Etapas de iniciativas según categoría respecto de fecha de término Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Categoría	Número de Etapas de Proyectos
Proyectos que terminan en el transcurso del plan	41
Proyectos que exceden el fin del plan	3
Proyectos sin fecha (sin información)	323

En cuanto a la utilización de la evaluación diferenciada, no se dispone de información para clasificar las iniciativas según metodología de evaluación (Costo-Eficiencia versus otros enfoques).

Por último, la Tabla 16-12 resume las observaciones hechas a partir de comparar los términos utilizados en el Consolidado de diciembre 2019 de la provincia de Palena y la comuna de Cochamó, y lo que establece el Manual de Procedimientos de la SUBDERE.

Tabla 16-12. Comparación entre Manual de Procedimientos SUBDERE y el Consolidado a diciembre de 2019 de la Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

Provincia de Palena y Cochamó			
Categoría	Manual	Consolidado	Observaciones
RECOMENDACIÓN	FI, IN, No requiere, OT, RS (MDS/DE), RS (MDS/MCE), RS(MDS), RS SECTORIAL, RS GORE, SIN RATE, RE	FI, OT, <b>RS, SR.</b>	Se incluía una nueva categoría SR, se asume que esta equivale a Sin Rate, pero se solicita confirmación. Por otra parte, la categoría RS debe especificar si utiliza el descriptor especial y la metodología costo-eficiencia.
ETAPA	Prefactibilidad, Factibilidad, Diseño, Ejecución	Prefactibilidad, Diseño, Ejecución	-
ESTADO DE AVANCE	No inicia, Formulación, Evaluación, Transferencia, Licitación, Adjudicación, Ejecución, Terminado.	En Ejecución, Formulación, Licitación, <b>Sin iniciar</b> , Terminado.	Se incluía la categoría Sin Iniciar, esta se asume equivalente a la categoría No inicia del manual, pero se solicita confirmación.
TIPO DE FINANCIAMIENTO	Convergencia 06, Sectorial, Mixto, FNDR.	Convergencia 06, Sectorial, Mixto, FNDR.	-

### 16.3 Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

El seguimiento de avance y resultados del plan consiste en la realización de un catastro del estado actual del PEDZE en la región. Este catastro se realizó a partir de la información reportada por el territorio mediante el consolidado de seguimiento de proyectos enviado a SUBDERE en enero del 2020. El lenguaje utilizado para la construcción de gráficos y tablas que se muestran en esta sección se encuentra en el Manual de Procedimientos Generales de la Unidad de Territorios de Convergencia de la SUBDERE (2019), en específico el que corresponde a los criterios de consolidado de seguimiento de proyectos (véase Tabla F-1, Tabla F-1 en el Anexo F).

La región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo poseía en enero de 2020 una cartera de proyectos y programas que contenía 183 etapas de iniciativas, incluyendo 6 etapas que no se realizarán. La agrupación de estas etapas de iniciativas resultaba en un total de 172 proyectos y programas, de los cuales 5 no se realizarían.<sup>15</sup>

En relación con la cantidad de etapas de iniciativas por eje estratégico y por etapa que actualmente desarrolla, la Tabla 16-13 presenta la matriz de cantidades de etapas de iniciativas por eje estratégico y por etapa cursada. Se aprecia que los ejes de *Desarrollo Productivo*, *Asentamientos Humanos* y *Conectividad* son los que contienen mayor cantidad de etapas de iniciativas,

<sup>15</sup> Según información entregada por la región, para abril del 2020 se reportaban 183 etapas y 173 iniciativas diferentes.

representando un 35%, 21% y un 21% del total de las etapas del plan respectivamente. Se podría decir, que las etapas fueron distribuidas de manera equilibrada entre los diferentes ejes.

Tabla 16-13. Número de Etapas de iniciativas por eje estratégico y etapa cursada Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Eje Estratégico	Prefactibilidad	Factibilidad	Diseño	Ejecución	Total general
Asentamientos Humanos	-	-	7	32	39
Conectividad	1	-	8	29	38
Derechos Sociales	-	-	4	25	29
Desarrollo Productivo	2	-	6	56	64
Patrimonio Ambiental y Cultural	-	-	3	10	13
TOTAL	3	-	28	152	183

La Ilustración 16-15 presenta la distribución porcentual del número de etapas de proyectos según su condición de recomendación. Esta información se complementa con la mostrada en la Tabla 16-14 que exhibe el número de etapas de iniciativas según su recomendación.

Al analizar el estado del Resultado del Análisis Técnico Económico (RATE), del total de las etapas de proyectos se aprecia que un 43% posee Resolución Satisfactoria (RS), un 31% posee Resolución Satisfactoria – GORE y un 9% se encuentra recomendado. Además, un 5% no tiene RATE, un 4% se encuentra sin recomendación y un 7% se distribuye entre Objetado Técnicamente (OT), Incumplimiento de Normativa (IN) y Falta Información (FI).

Se clasifican en esta región a algunas etapas en categorías que no se señalan en Manual de Procedimientos de la SUBDERE, tales como “Recomendado” o “Sin Recomendación”. La categoría “Recomendado” se refiere, según información facilitada por la región, a etapas que son recomendadas, pero no por costo-eficiencia, puede tratarse de una evaluación cualitativa, por ejemplo: becas, subsidios, transporte. Por otra parte, “Sin Recomendación” se refiere a iniciativas que no han sido evaluadas aún. Además, cabe notar que las etapas clasificadas como “RS” son todas aquellas evaluadas con costo-eficiencia, es decir, responden a la subcategoría RS (MDS/CE) del Manual de la SUBDERE.

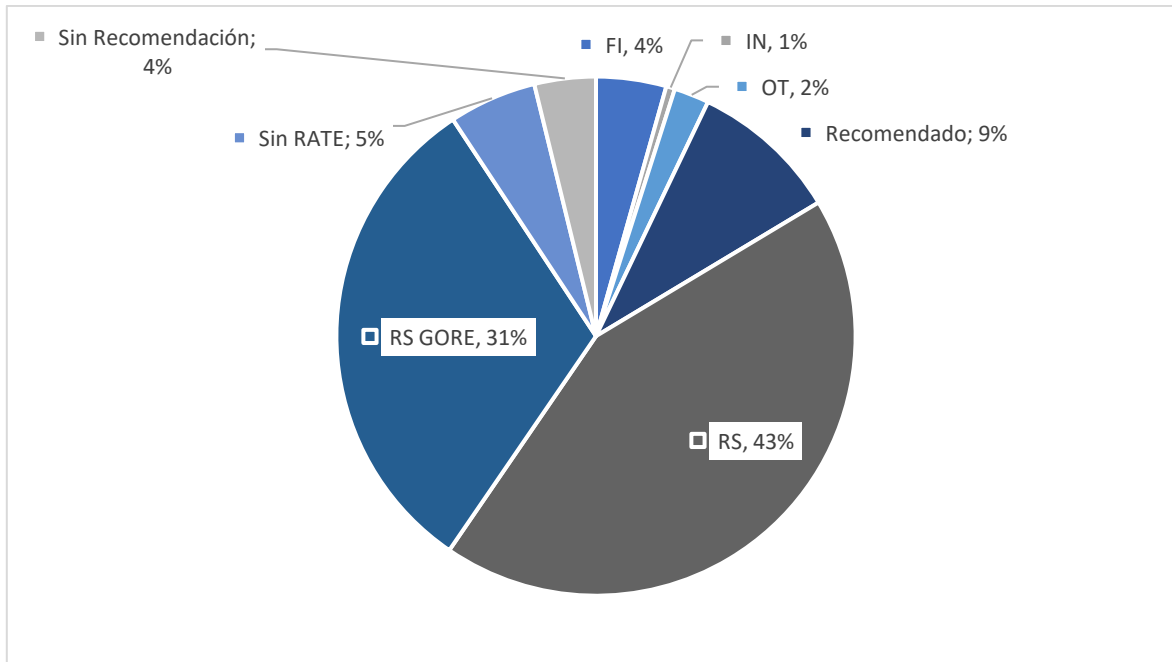


Ilustración 16-15. Porcentaje de Etapas de iniciativas según clasificación de RATE Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Tabla 16-14. Número de Etapas de iniciativas según condición del RATE Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Condición del RATE	Número de Etapas de Proyectos
Incumplimiento de Normativa (IN)	1
Objetado Técnicamente (OT)	4
SIN RECOMENDACIÓN	7
Falta Información (FI)	8
SIN RATE	10
RECOMENDADO	17
RS GORE	57
Resolución Satisfactoria (RS)	79
TOTAL	183

En cuanto al estado de avance de las etapas de iniciativas, la Ilustración 16-16 presenta la distribución porcentual, mientras que la Tabla 16-15 muestra el número de etapas de iniciativas según su estado de avance. No existen en la actualidad iniciativas que No inician, en Adjudicación o Transferencia, mientras que un porcentaje importante de etapas de iniciativas se encuentran Terminadas (50%) o en Ejecución (30%).

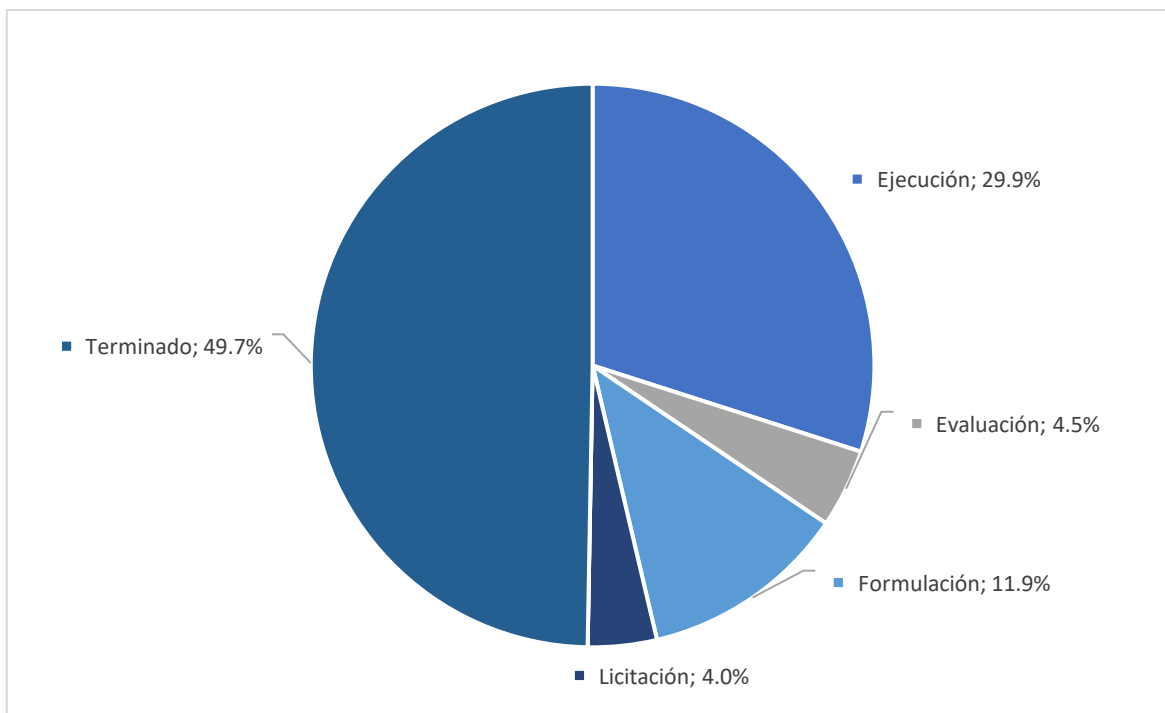


Ilustración 16-16. Distribución porcentual de Etapas de iniciativas según estado de avance Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Tabla 16-15. Número de Etapas de iniciativas según estado de avance Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Estado de Avance	Número de Etapas de Proyectos
No inicia	0
Licitación	7
Evaluación	8
Formulación	21
Ejecución	53
Terminado	88
<b>TOTAL</b>	<b>177<sup>16</sup></b>

Ahora bien, en relación con el avance de las etapas de las iniciativas, se presenta el promedio de avance de gasto financiero<sup>17</sup>. La Ilustración 16-17 presenta el promedio de avance financiero por eje estratégico y se aprecia a partir de ella que el gasto supera en promedio el 50% en tres de los cinco ejes estratégicos que contienen etapas de proyectos.

<sup>16</sup> El número de etapas de iniciativas corresponde a 177, puesto que 6 del total (183) no se realizarán.

<sup>17</sup> El promedio de avance financiero por eje se calcula a partir del cociente entre el monto total ejecutado de ese eje a la fecha y el monto total estimado para ese eje. El monto total ejecutado corresponde a la suma de los montos de ejecutados de cada una de las etapas que contiene el eje, y el monto total estimado, a la suma de los montos estimados para cada etapa que contiene el eje. Todos estos datos es posible encontrarlos en el Consolidado enero 2020 de la Región de Aysén.

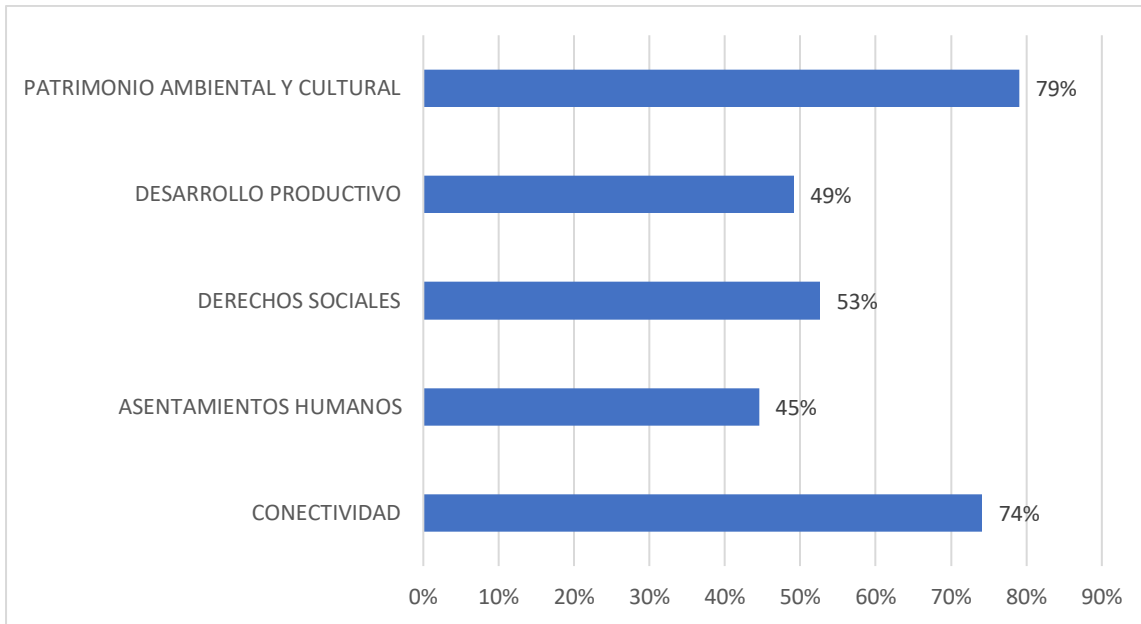


Ilustración 16-17. Promedio de avance de gasto financiero por eje estratégico Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

La evolución de los montos ejecutados acumulados por año y por eje estratégico se presenta en la Ilustración 16-18.

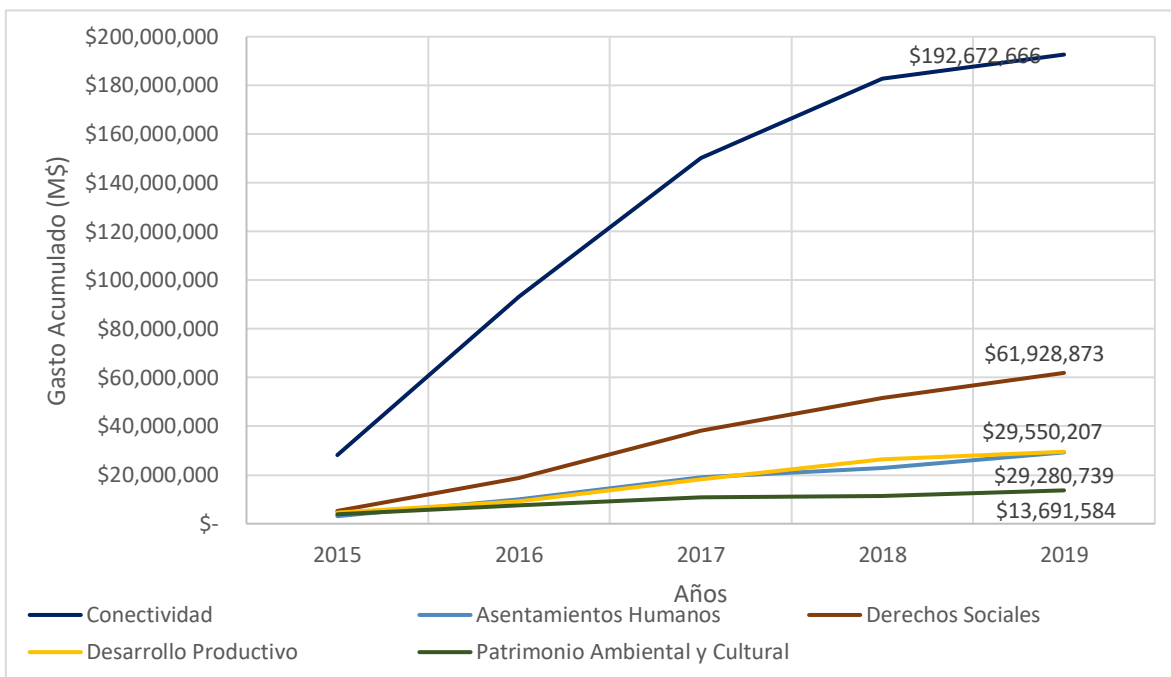


Ilustración 16-18. Evolución de gasto acumulado por año y por eje estratégico Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

La Ilustración 16-19, muestra el monto ejecutado por año según la fuente financiera. Se puede observar que los montos de mayor valor ejecutados están asociados a Obras Públicas, Convergencia e Interior, notándose una clara disminución del monto ejecutado por Obras Públicas en el año 2019.

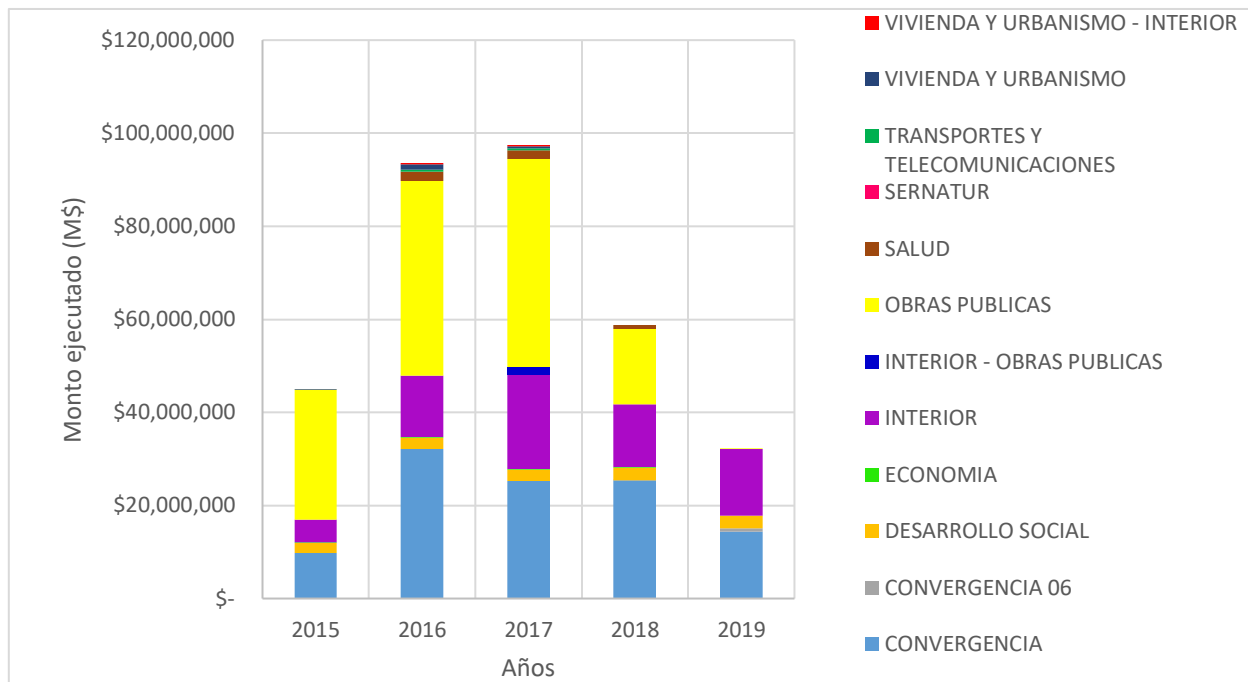


Ilustración 16-19. Monto ejecutado por año según fuente financiera Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Si bien el gasto financiero ejecutado presenta el avance en términos de recursos invertidos, el avance físico de las etapas de proyectos fue reportado por la propia región. La Ilustración 16-20 exhibe el avance físico de las etapas de proyectos por eje estratégico.

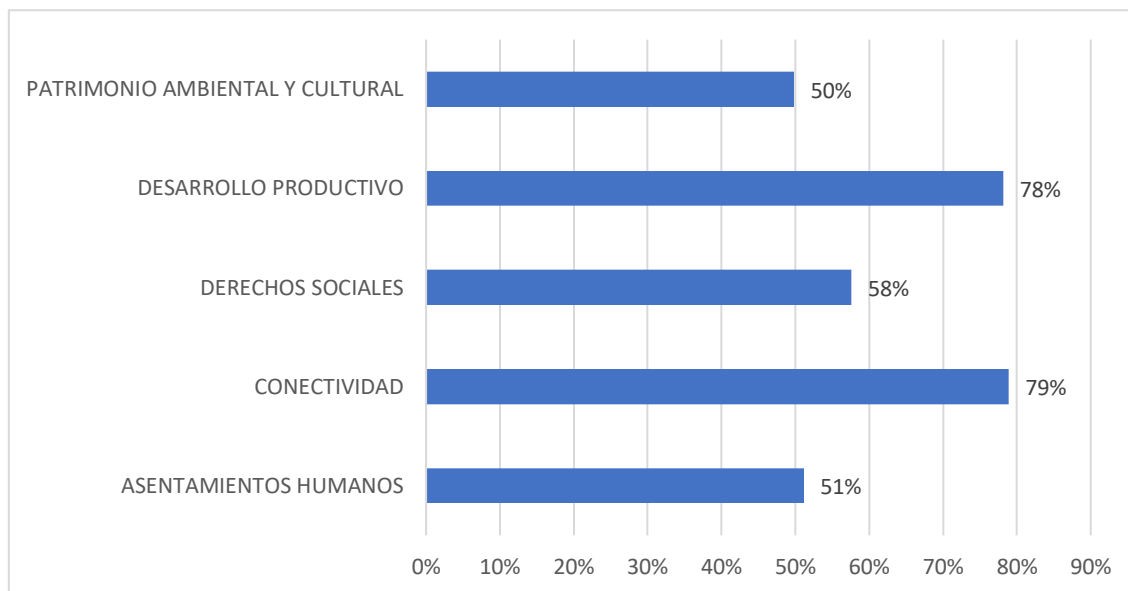


Ilustración 16-20. Porcentaje de avance físico de Etapas de iniciativas por eje estratégico Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.



Si se contrasta la información entre el avance físico y el promedio de avance de gasto financiero de cada eje, se nota que el eje *Derechos Sociales* es el que presenta porcentajes más similares, mientras que en los otros ejes hay una diferencia aproximada de un 20% en el porcentaje de avance.

En relación con la fecha de término estimada de las etapas de proyectos (año 2020), la Ilustración 16-21 y la Tabla 16-16 muestran el porcentaje de etapas de proyectos que superan la fecha de término estimada y las cantidades asociadas, respectivamente.

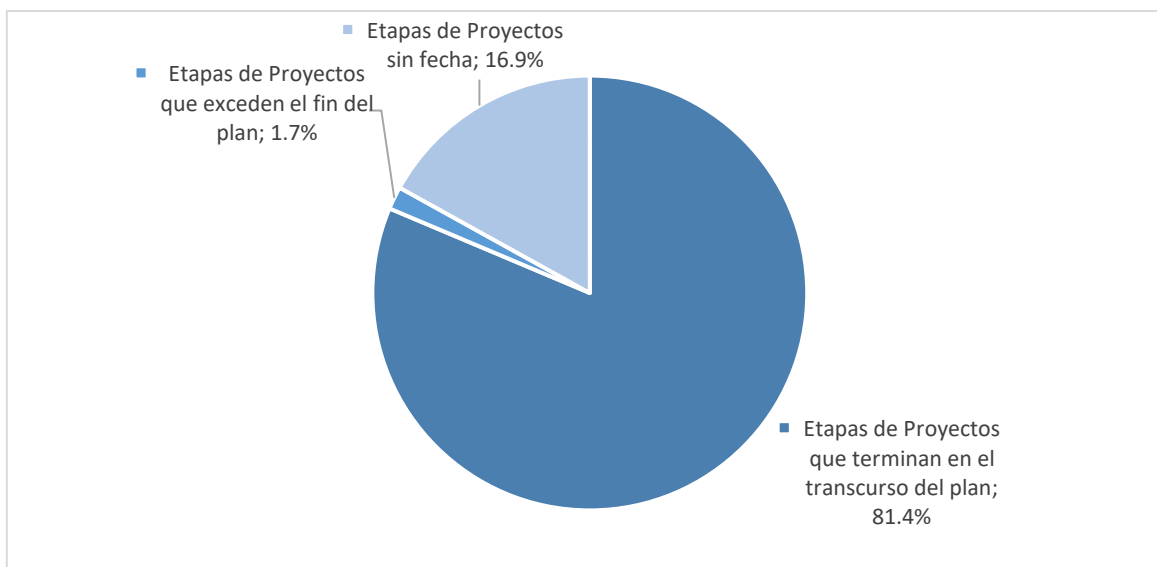


Ilustración 16-21. Porcentaje de Etapas de iniciativas que superan la fecha de término del plan Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Tabla 16-16. Número de Etapas de iniciativas según categoría respecto de fecha de término Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Categoría	Número de Etapas de Proyectos
Etapas de Proyectos que terminan en el transcurso del plan	144
Etapas de Proyectos que exceden el término del plan	3
Etapas de Proyectos sin fecha estimada de término	30

En cuanto a los enfoques de evaluación utilizados, la Ilustración 16-22 presenta la distribución porcentual para el número de etapas de proyectos según el enfoque de evaluación utilizado, mientras que la Tabla 16-17 presenta las cantidades asociadas a estos porcentajes.

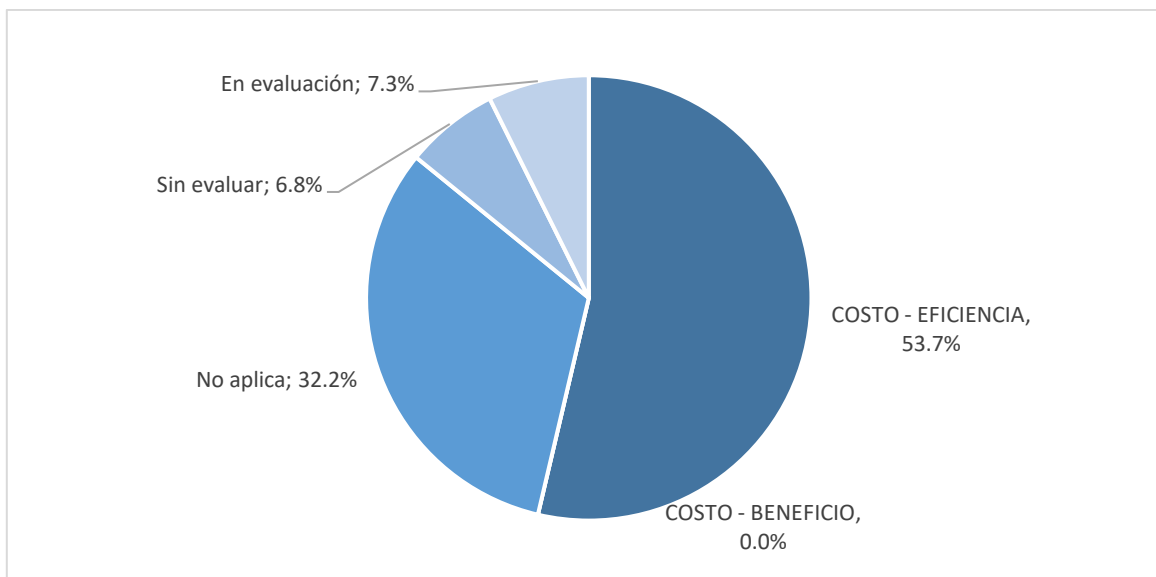


Ilustración 16-22. Distribución Porcentual enfoque de evaluación Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Tabla 16-17. Número de Etapas de Proyectos según enfoque de evaluación Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Enfoque de Evaluación	Número de Etapas de Proyectos
COSTO-EFICIENCIA	95
COSTO-BENEFICIO	0
NO APLICA	57
SIN EVALUAR	12
EN EVALUACIÓN	13
TOTAL	177 <sup>18</sup>

<sup>18</sup> El número de etapas de iniciativas corresponde a 177, puesto que 6 del total (183) no se realizarán.

Por último, la Tabla 16-18 resume las observaciones hechas a partir de un contraste entre los términos utilizados en el Consolidado de diciembre 2019 de Aysén y lo que establece el Manual de Procedimientos de la SUBDERE.

Tabla 16-18. Comparación entre Manual de Procedimientos SUBDERE y Consolidado diciembre 2019 Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo			
Categoría	Manual	Consolidado	Observaciones
RECOMENDACIÓN	FI, IN, No requiere, OT, RS (MDS/DE), RS (MDS/MCE), RS (MDS), RS SECTORIAL, RS GORE, SIN RATE, RE.	FI, IN, OT, RS GORE, SIN RATE, RECOMENDADO, RS, SIN RECOMENDACIÓN.	Se incluían nuevas categorías NO definidas por el Manual de Procedimientos (RECOMENDADO, SIN RECOMENDACIÓN). Por otra parte, la categoría RS debe especificar si utiliza el descriptor especial y la metodología costo-eficiencia.
ETAPA	Prefactibilidad, Factibilidad, Diseño, Ejecución	Prefactibilidad, Diseño, Ejecución.	-
ESTADO DE AVANCE	No inicia, Formulación, Evaluación, Transferencia, Licitación, Adjudicación, Ejecución, Terminado.	Ejecución, Evaluación, Formulación, Licitación, No inicia, Terminado.	-
TIPO DE FINANCIAMIENTO	Convergencia 06, Sectorial, Mixto, FNDR.	Convergencia 06, Sectorial, FNDR	-

#### 16.4 Región de Magallanes y la Antártica Chilena

En el caso de la Región de Magallanes, la información disponible en archivo Excel del consolidado de seguimiento diciembre 2019 se componía de dos pestañas, una denominada “Consolidado de proyectos únicos” y otra “Cartera regional de seguimiento”. Si bien la pestaña “consolidado de proyectos únicos” presentaba el esquema dado por el Manual de Procedimientos de la SUBDERE, no contenía un desglose de las iniciativas en etapas, por lo que para que la presentación de la información fuese comparable con el resto de las regiones, se complementó con lo expuesto en la pestaña “Cartera regional de seguimiento”, la que, si bien no responde de forma estricta al Manual, sí muestra las etapas de iniciativas. Entonces, se unificó la información en un cuadro único y es a partir de ahí que se construyeron las tablas y gráficos de esta sección.

Según la información disponible el consolidado entregado por la región en diciembre del 2019, el plan poseía una cartera de 38 proyectos que comprendían 54 etapas de iniciativas. Sin embargo, en los reportes entregados por el territorio se dice que el número total de proyectos es de 37, lo que se explica porque las iniciativas “Reposición Pasarelas Peatonales Puerto Edén” y “Construcción Miradores Puerto Edén (Obras de Confianza)” se unieron en un solo proyecto titulado

“Mejoramiento Pasarela y Construcción Miradores, Puerto Edén”. Puesto que para la construcción de los gráficos y tablas se trabajó con la información de los consolidados mensuales es que se considerarán 54 etapas de iniciativas.

El lenguaje utilizado para la construcción de gráficos y tablas que se muestran en esta sección se encuentra en el Manual de Procedimientos Generales de la Unidad de Territorios de Convergencia de la SUBDERE (2019), en específico el que corresponde a los criterios de consolidado de seguimiento de proyectos (véase Tabla F-1, Tabla F-1 en el Anexo F).

En relación con la cantidad de etapas de proyectos por eje estratégico y por etapa cursada, la Tabla 16-19 presenta la matriz de cantidades de etapas de iniciativas por eje estratégico y por etapa cursada. Se aprecia que el eje *La mayor riqueza de Magallanes, su gente* con 27 etapas es el que contiene la mayor cantidad ellas, representando un 50% del total de etapas del plan. Además, se nota que la región introduce la categoría “Estudio Básico”, la cual no se utiliza en el Manual de Procedimientos de la SUBDERE.

Tabla 16-19. Número de Etapas de iniciativas por eje estratégico y etapa cursada Magallanes y la Antártica Chilena.<sup>19</sup>

Etiquetas de fila	Estudio Básico	Factibilidad	Diseño	Ejecución	Total general
La mayor riqueza de Magallanes, su gente	1	-	4	22	27
Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile	1	1	6	9	17
Magallanes, una región científica a nivel mundial	-	-	1	2	3
Magallanes: el patrimonio de una Patagonia pionera	-	-	2	2	4
Magallanes: las energías del futuro	-	-	-	3	3
TOTAL	2	1	13	38	54

La Ilustración 16-23 presenta la distribución porcentual del número de etapas de proyectos según su Resultado del Análisis Técnico Económico (RATE). Esta información se complementa con la mostrada en la Tabla 16-20 que exhibe el número de etapas de iniciativas según su condición de RATE.

Al analizar el estado de RATE del total de las etapas de proyectos, se aprecia que el 72% posee Resolución Satisfactoria (RS), el 11% posee Resolución Satisfactoria – Sector, el 13% se encuentra Sin RATE y el 4% restante se distribuye entre etapas de proyectos en evaluación por parte del Ministerio de Desarrollo Social (MDS) y casillas en blanco (Sin información).

Por otra parte, la presentación de la información es confusa puesto que se muestra la categoría RS, mientras que se hace una distinción para RS sector, lo que genera dudas sobre el desglose que se puede hacer de la calificación RS. También se menciona la categoría “En evaluación MDS”, que no se encuentra en el Manual de Procedimientos de la SUBDERE, mientras que una de las etapas de iniciativas no se encuentra calificada, lo que se representa en la categoría “Sin información” del gráfico.

<sup>19</sup> El eje estratégico “Magallanes, una región de trabajadores y emprendedores” contenido en el PEDZE no posee iniciativas por lo que no se incluye en la Tabla 16-19.

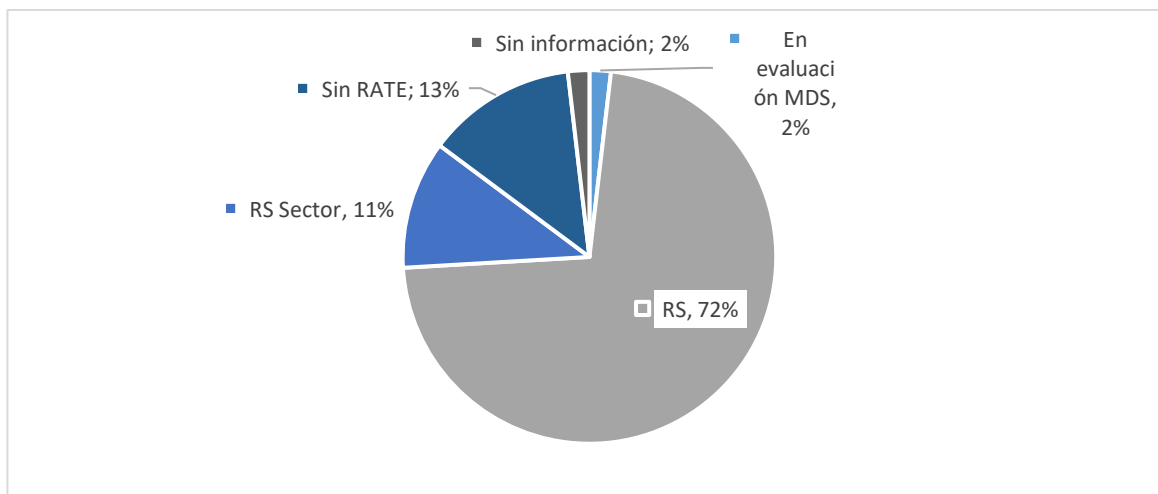


Ilustración 16-23. Porcentaje de Etapas de iniciativas según clasificación de RATE Magallanes y la Antártica Chilena.

Tabla 16-20. Número de Etapas de iniciativas según condición del RATE Magallanes y la Antártica Chilena.

Condición del RATE	Número de Etapas de Proyectos
En evaluación MDS	1
Sin información	1
Resolución Satisfactoria Sector (RS Sector)	6
Sin RATE	7
Resolución Satisfactoria (RS)	39
TOTAL	54

En cuanto al estado de avance de las etapas de proyectos, la Ilustración 16-24 presenta la distribución porcentual, mientras que la Tabla 16-21 muestra el número de etapas de iniciativas según su estado de avance. Se nota de ellas que no existen a diciembre del 2019 etapas de iniciativas en estado No inicia, Evaluación, Transferencia y Adjudicación, y se introduce la categoría “Sin financiamiento”, la que luego de conversaciones entre la región y SUBDERE se traduce en la categoría “No Inicia” del Manual de procedimientos de la SUBDERE. Además, un gran número de las etapas no presenta información del estado de avance en el que se encuentra.

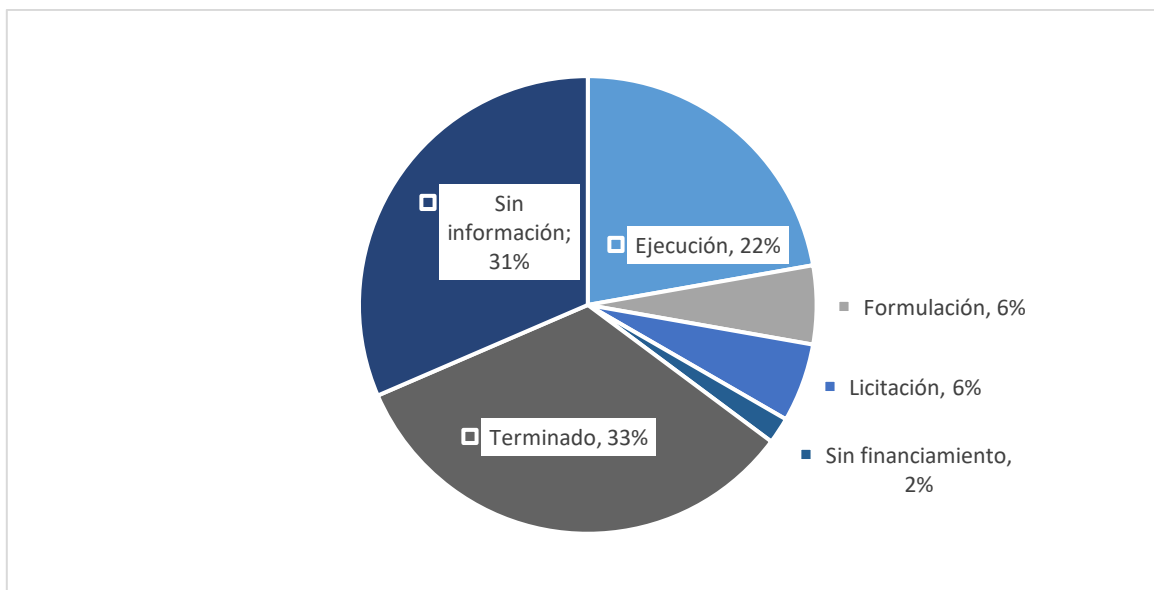


Ilustración 16-24. Distribución porcentual de Etapas de iniciativas según estado de avance Magallanes y la Antártica Chilena.

Tabla 16-21. Número de Etapas de iniciativas según estado de avance Magallanes y la Antártica Chilena.

Estado de Avance	Número de Etapas de Proyectos
Ejecución	12
Formulación	3
Licitación	3
Sin financiamiento	1
Terminado	18
Sin información	17
TOTAL	54

En relación con el avance de las etapas de proyectos, se presenta el promedio de avance de gasto financiero<sup>20</sup>. La Ilustración 16-25 presenta el promedio de avance financiero por eje estratégico. Se aprecia que el avance en el gasto supera en promedio el 50% en los ejes de *La mayor riqueza de Magallanes, su gente* (64%) y en *Magallanes: las energías del futuro* (56%). Los otros tres ejes estratégicos presentan un avance inferior a 30%, siendo el eje *Magallanes: el patrimonio de una Patagonia pionera* el de menor avance (3%).

<sup>20</sup> El promedio de avance financiero por eje se calcula a partir del cociente entre el monto total ejecutado de ese eje a la fecha y el monto total estimado para ese eje. El monto total ejecutado corresponde a la suma de los montos de ejecutados de cada una de las etapas que contiene el eje, y el monto total estimado, a la suma de los montos estimados para cada etapa que contiene el eje. Todos estos datos es posible encontrarlos en el Consolidado diciembre 2019 de la Región de Magallanes.

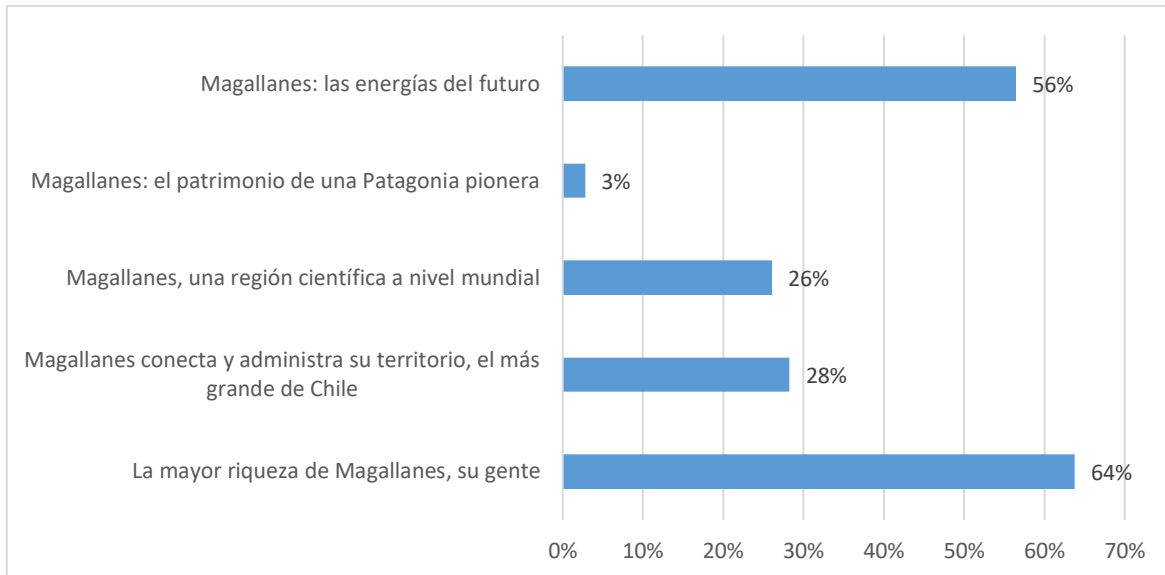


Ilustración 16-25. Promedio de avance de gasto financiero por eje estratégico Magallanes y la Antártica Chilena.<sup>21</sup>

Ahora bien, la evolución de los montos acumulados ejecutados por año y por eje estratégico se presenta en la Ilustración 16-26, siendo el eje *Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile*, el que presenta un mayor gasto acumulado.

<sup>21</sup> El eje estratégico “Magallanes, una región de trabajadores y emprendedores” contenido en el PEDZE no posee iniciativas por lo que no se incluye en la Ilustración 16-25.

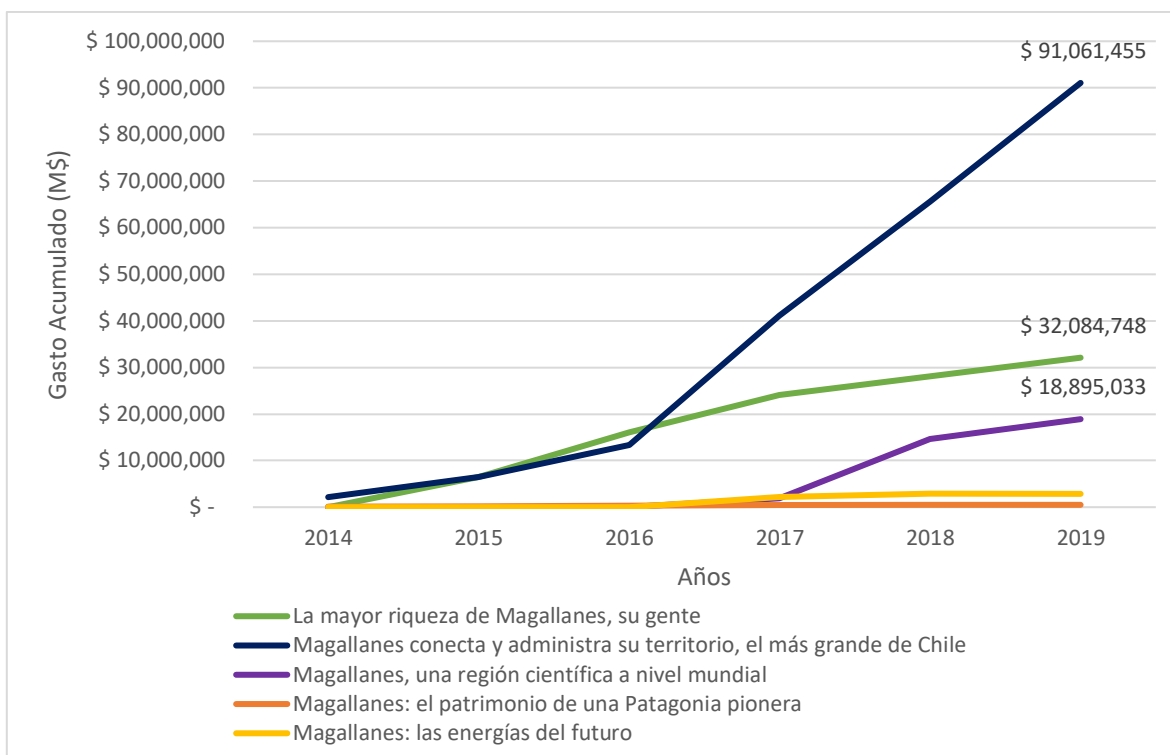


Ilustración 16-26. Evolución de gasto acumulado por año y por eje estratégico Magallanes y la Antártica Chilena.<sup>22</sup>

Por otra parte, la información dispuesta en el consolidado de seguimiento no permitió la construcción de un gráfico que muestre los montos ejecutados por fuente de financiamiento, por lo que a diferencia de otras regiones no se dispone de esa ilustración.

El avance físico de las etapas de proyectos (reportado en la Ilustración 16-27) complementa la información relativa a ejecución presupuestaria.

<sup>22</sup> El eje estratégico “Magallanes, una región de trabajadores y emprendedores” contenido en el PEDZE no posee iniciativas por lo que no se incluye en la Ilustración 16-26.



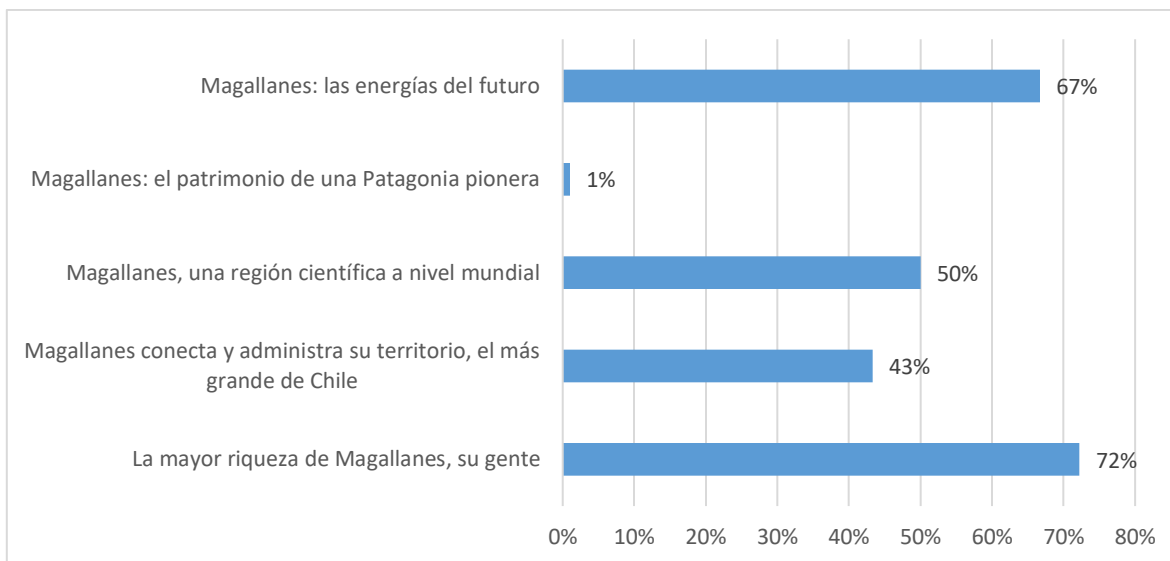


Ilustración 16-27. Porcentaje de avance físico de Etapas de iniciativas por eje estratégico Magallanes y la Antártica Chilena.<sup>23</sup>

El avance físico es similar al porcentaje de avance de gasto financiero por eje estratégico, alcanzando dos ejes un avance físico superior al 60%, mientras los restantes tres alcanzan porcentajes inferiores. No obstante, los ejes de *Magallanes, una región científica a nivel mundial* y *Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile* poseen un porcentaje de avance físico superior en relación con el avance de gasto financiero.

Respecto de la fecha de término estimada de las etapas de proyectos (año 2020), la Ilustración 16-28 presenta el porcentaje de etapas de proyectos que superan o no la fecha de término del plan – la Tabla 16-22 muestra las cantidades asociadas a estos porcentajes.

<sup>23</sup> El eje estratégico “Magallanes, una región de trabajadores y emprendedores” contenido en el PEDZE no posee iniciativas por lo que no se incluye en la Ilustración 16-27.

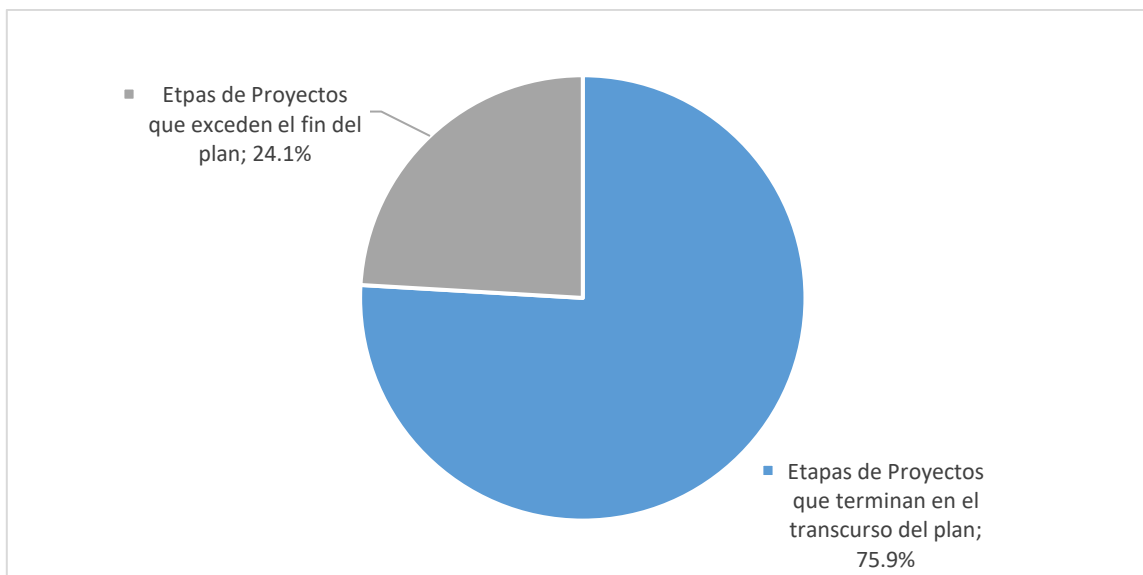


Ilustración 16-28. Porcentaje de Etapas de Proyectos que superan la fecha de término del plan Magallanes y la Antártica Chilena.

Tabla 16-22. Número de Etapas de Proyectos según categoría respecto de fecha de término Magallanes y la Antártica Chilena.

Categoría	Número de Etapas de Proyectos
Proyectos que terminan en el transcurso del plan	41
Proyectos que exceden el fin del plan	13

La Ilustración 16-29 presenta los porcentajes de etapas de iniciativas clasificadas según el enfoque de evaluación utilizado – la Tabla 16-23 presenta las cantidades asociadas a estos porcentajes.

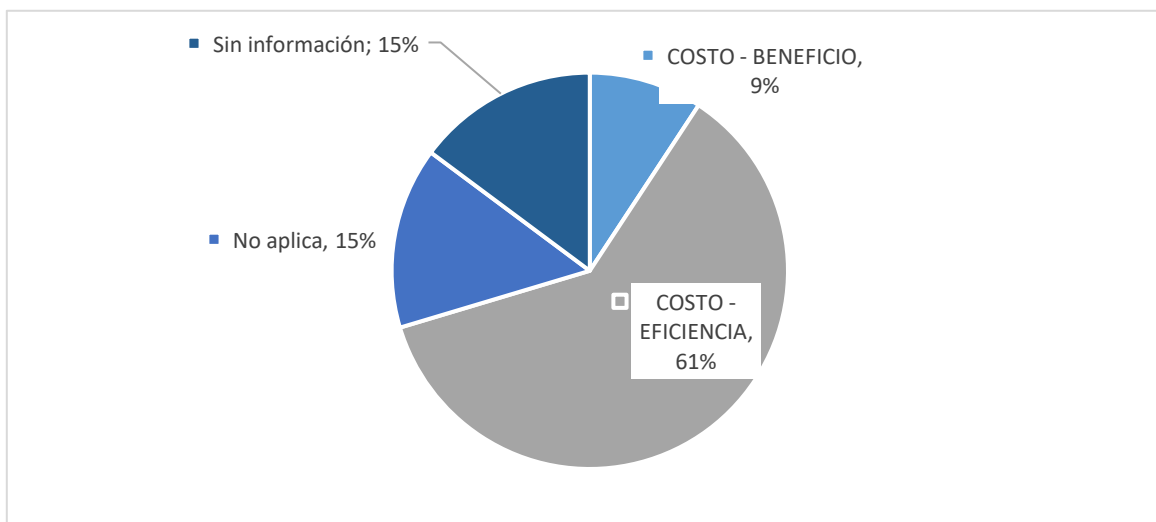


Ilustración 16-29. Distribución Porcentual enfoque de evaluación Magallanes y la Antártica Chilena.

Tabla 16-23. Número de etapas de proyectos según enfoque de evaluación Magallanes y la Antártica Chilena.

Enfoque de Evaluación	Número de Etapas de Proyectos
COSTO - BENEFICIO	5
COSTO - EFICIENCIA	33
No aplica	8
Sin información	8
TOTAL	54

Por último, la Tabla 16-24 muestra las observaciones hechas a partir de un contraste entre los términos utilizados en el Consolidado de diciembre 2019 de Magallanes y lo que establece el Manual de Procedimientos SUBDERE.

Tabla 16-24. Comparación entre Manual de Procedimientos SUBDERE y Consolidado diciembre 2019 Magallanes y la Antártica Chilena.

Región de Magallanes y la Antártica Chilena			
Categoría	Manual	Consolidado	Observaciones
RECOMENDACIÓN	FI, IN, No requiere, OT, RS (MDS/DE), RS (MDS/MCE), RS(MDS), RS SECTORIAL, RS GORE, SIN RATE, RE	<b>En Evaluación MDS, RS, RS SECTOR, SIN RATE.</b>	Se incluía una nueva categoría que NO está definida por el Manual de Procedimientos (En Evaluación MDS) y la categoría RS debe especificar el desglose al que pertenece. Además, una etapa no presenta ninguna calificación.
ETAPA	Prefactibilidad, Factibilidad, Ejecución, Diseño	Factibilidad, Ejecución, <b>Estudio Básico.</b> Diseño	Se incluía una nueva categoría (Estudio Básico) que NO está definida por el Manual de Procedimientos.
ESTADO DE AVANCE	No inicia, Formulación, Evaluación, Transferencia, Licitación, Adjudicación, Ejecución, Terminado.	Ejecución, Formulación, Licitación, Terminado, <b>Sin financiamiento.</b>	Se incluían nuevas categorías NO definidas por el Manual de Procedimientos (Sin financiamiento). Por otra parte, no se especifica el estado para algunas etapas de iniciativas.
TIPO DE FINANCIAMIENTO	Convergencia 06, Sectorial, Mixto, FNDR.	Convergencia 06, Sectorial, Mixto.	-

## 16.5 Análisis y conclusiones de Seguimiento de avance y resultados de los planes

El análisis a continuación se basa en información obtenida a partir de los consolidados de seguimiento de proyecto.

La evolución de los gastos financieros en general ha seguido una estructura similar en los cuatro territorios, destacando que en general dos o tres ejes estratégicos reflejan un mayor avance. Lo mismo se observa en términos del avance físico de las obras. Conectividad en general presenta los mayores avances.

El avance físico de los ejes en cada uno de los planes se realiza a partir de la información entregada por cada una de las regiones; sin embargo, es difícil interpretar esta variable puesto que no existe una forma estándar para reportar este dato. Es decir, cada unidad técnica debe hacerse cargo de reportar el avance físico de la iniciativa que le corresponde y esto lo hace utilizando los criterios que ella misma establece, por lo que sería recomendable establecer criterios que sean transversales a las distintas iniciativas y que permitan sacar conclusiones a partir del número que se entrega como avance físico.

En relación con el avance mostrado en distintos ámbitos por cada región, es necesario considerar que la diferencia en el número de etapas de iniciativas llegar a ser hasta de 260 entre los distintos territorios. Una mayor cantidad de etapas de iniciativas conlleva una mayor cantidad de retrasos o inconvenientes que deben ser manejados al mismo tiempo y que explican en parte el dispar grado de avance de las iniciativas en las distintas regiones. Además, hay que considerar la influencia que pudo tener en el proceso el tener un modelo de gestión y equipos regionales estables. En el caso de Palena y Cochamó, también hay que destacar que se tiene un año de desfase en relación con las otras regiones.

Respecto a las fechas de término de las etapas, según los datos entregados, se espera que en tres planes al menos un 70% de las etapas haya finalizado en 2020, mientras que para Los Lagos este guarismo alcanzaría apenas un 11% el 2021. Esto puede asociarse a factores que ya han sido mencionados, como es el tener o no un modelo de gestión y un plan de acción a seguir. Sin embargo, también hay que considerar que la finalización de una etapa no se traduce necesariamente en el término de una iniciativa, por lo que se recomienda estudiar y evaluar el cese o continuación de dichas etapas de proyectos de acuerdo con el nivel de avance que presentan.

Por otra parte, en cuanto a los términos utilizados por cada región para completar los consolidados de seguimiento, se observó que existen algunas diferencias con lo que plantea el Manual de Procedimientos de la SUBDERE, lo que generó dificultades al momento de tratar la información. Esto se puede explicar en que los equipos regionales llevaban años trabajando sus reportes bajo ciertos criterios, por lo que cuando se establece el uso de los consolidados de seguimiento se hizo lenta la adaptación. Por otra parte, agentes en algunas regiones manifestaron que los términos utilizados en el Manual no se acercan en todos los casos al utilizado en el SNI, por lo que algunas denominaciones causan confusión y dificultades al momento de completar el reporte mensual.

Por último, en relación con los resultados de la implementación del plan es relevante destacar la importancia de políticas públicas de desarrollo territorial. El impacto de la implementación del PEDZE en estos territorios no se puede medir objetivamente, puesto que no existió una línea base con la que poder comparar. No obstante, desde una mirada externa y desde las regiones se aprecia

un significativo avance en el desarrollo territorial en ejes de conectividad y desarrollo productivo principalmente.

Como recomendaciones para un mejor seguimiento y observación de resultados, primero se propone que los criterios utilizados en los instrumentos de seguimiento sean coherentes con el lenguaje utilizado en el Sistema Nacional de Inversiones. Segundo, que los criterios de reporte se encuentren estandarizados desde un inicio del plan. Tercero, que el diseño del plan considere el levantamiento de una línea base.

## 17. ENFOQUE COSTO-EFICIENCIA EN PROGRAMA PEDZE

El enfoque costo-eficiencia corresponde a la metodología que se determinó para la evaluación de iniciativas que pertenecieran a los Planes de Desarrollo de Zonas Extremas. Su aplicación en el PEDZE se encuentra sujeta a la utilización del descriptor<sup>24</sup> Plan Zonas Extremas, y comprende un elemento diferenciador del plan, siendo esta la razón por la que se realiza un análisis de él. El objetivo es conocer esta metodología, las desventajas y ventajas de su uso, y metodologías alternativas utilizadas en el mundo y en Chile.

Para poder elaborar esta sección se utilizó la siguiente información:

- I. Concepto de evaluación social.
- II. Metodologías de evaluación social utilizadas en Chile, sus características y aplicaciones.
- III. Metodologías de evaluación social utilizadas en experiencias internacionales, sus características y aplicaciones.
- IV. Información de percepciones regionales acerca de la evaluación diferenciada.

### 17.1 Antecedentes de enfoque costo-eficiencia utilizado en programa PEDZE

#### **Evaluación social**

En relación con el proceso de evaluación Fontaine (2008) plantea que “consiste en emitir un juicio sobre la bondad o conveniencia de una proposición” (p. 3). En ese sentido se podría decir que la evaluación social de proyectos consiste en determinar si la ejecución de una iniciativa de inversión es deseable o no, teniendo en consideración que existen diferentes variables y una sociedad que se verá afectada por dicha inversión.

En Chile el Sistema Nacional de Inversiones (SNI) norma y rige el proceso de inversión pública, reuniendo los procedimientos que orientan la formulación, ejecución y evaluación de iniciativas de inversión pública (Ministerio de Desarrollo Social, 2019).

El SNI está compuesto por 4 subsistemas que definen las fases del proceso de inversión. Estos corresponden a: Subsistema Evaluación Ex Ante, Subsistema de Formulación Presupuestaria, Subsistema de Ejecución Presupuestaria y Subsistema de Evaluación Ex Post (“Normas, Instrucciones y Procedimientos para el Proceso de Inversión Pública”, 2018). La administración del SNI está a cargo de la Subsecretaría de Evaluación Social del Ministerio de Desarrollo Social y de la Dirección de Presupuestos (DIPRES) del Ministerio de Hacienda (Ministerio de Desarrollo Social, 2015). El funcionamiento de estos organismos en la aplicación de las etapas mencionadas previamente se visualiza en la Ilustración 17-1.

---

<sup>24</sup> Los descriptores son marcas a las iniciativas que indican la pertenencia de éstas a algún programa o política regional o nacional (SUBDERE, s.f.).

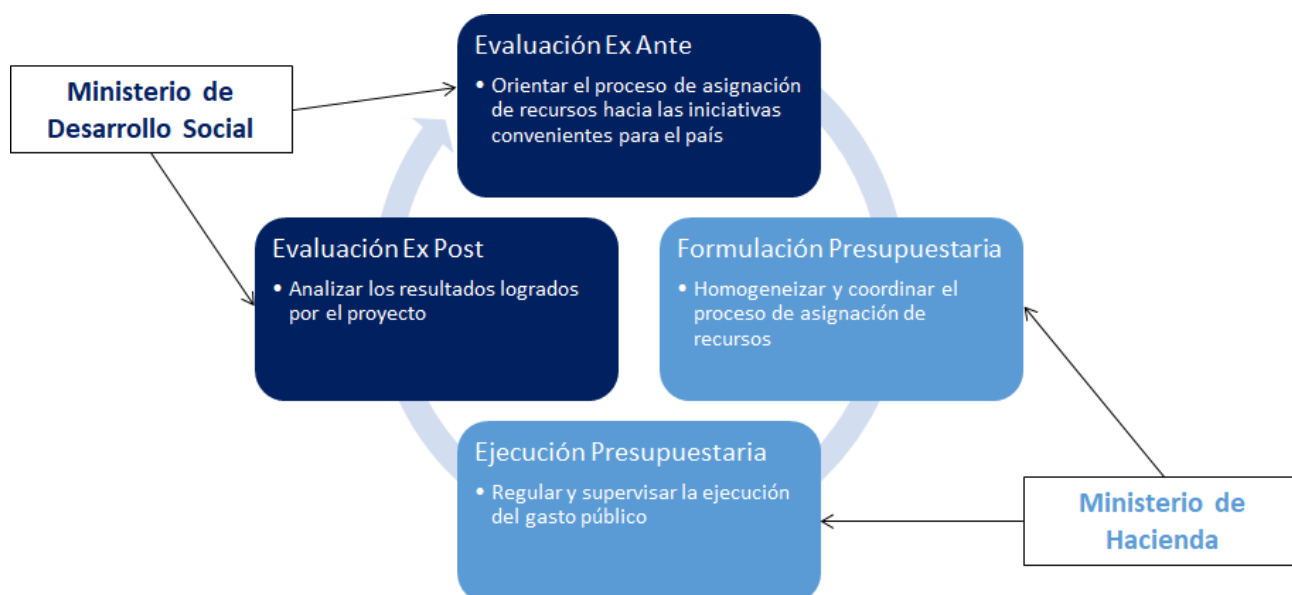


Ilustración 17-1. Esquema de relación del Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y sus subsistemas.

Fuente: Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

Respecto a la tarea que ejerce el Ministerio de Desarrollo Social, la normativa vigente en Chile y que corresponde al Decreto de Ley N°1.263, de 1975 (Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado) establece que las iniciativas de inversión financiadas con recursos públicos “deben contar con un informe del Ministerio de Desarrollo Social, que debe estar fundamentado en una evaluación técnico económica que analice su rentabilidad” (Ministerio de Desarrollo Social & Ministerio de Hacienda, 2018, p. 4).

Además, en las Normas, Instrucciones y Procedimientos de Inversión Pública (Ministerio de Desarrollo Social y Ministerio de Hacienda, 2018, p. 4) se establece que:

Todas las iniciativas de inversión que se identifiquen con cargo al Subtítulo 31, Iniciativas de Inversión, deben contar con el informe del Ministerio de Desarrollo Social. De igual forma, los proyectos de municipalidades que se financien con aportes específicos del Gobierno Central, a través de Transferencias de Capital (Subtítulo 33), cuando éstos correspondan a más del 50% del costo de dichas iniciativas de inversión. Se exceptúan de esta norma general aquellas iniciativas que establezcan la Ley de Presupuestos u otras normas legales.

### Metodologías de evaluación social en Chile

En relación con las metodologías de evaluación de iniciativas en Chile, el SNI reconoce tres enfoques diferentes: costo-beneficio, costo-eficiencia y costo-efectividad, las que se explican brevemente en la Ilustración 17-2. La aplicación de estos enfoques depende de la naturaleza de las iniciativas de inversión que se evalúen, tal como se muestra en la Ilustración 17-3. Se observa que en esta última no se menciona el enfoque costo-efectividad porque, a pesar de ser reconocido en el SNI, en la práctica no se utiliza.

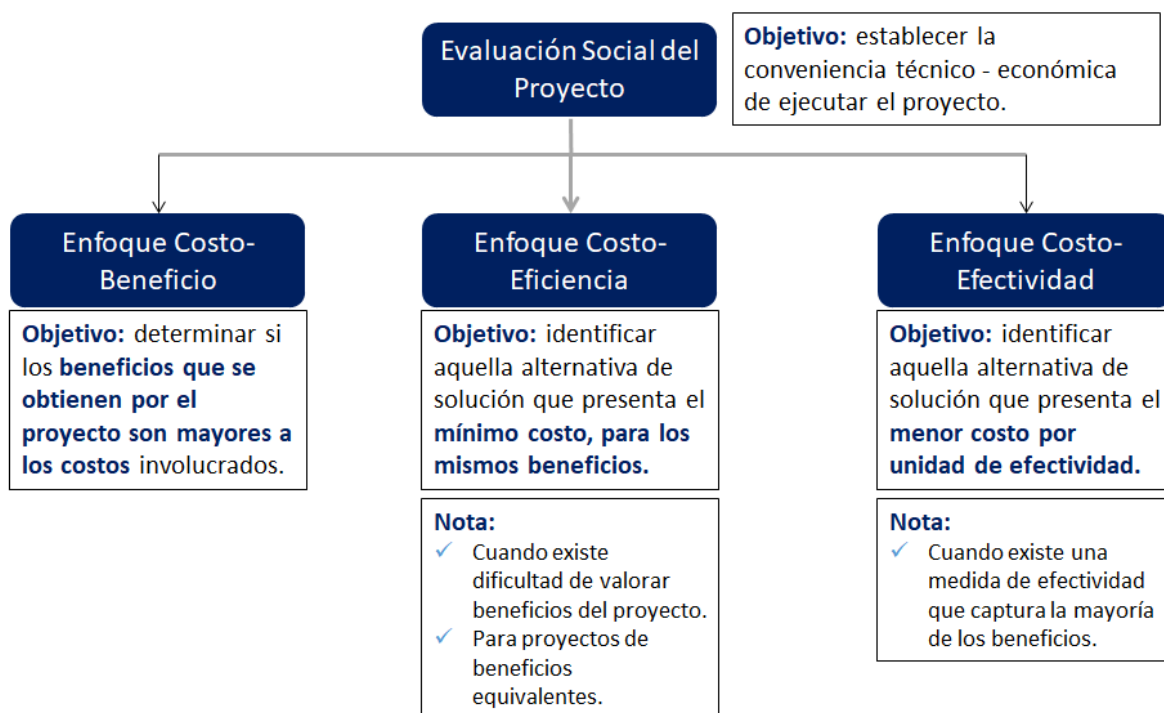


Ilustración 17-2. Enfoques de evaluación utilizadas por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDS).

Fuente: Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

	<b>Costo - Eficiencia</b>	<b>Costo - Beneficio</b>
<b>Iniciativas de inversión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención Primaria de Salud</li> <li>✓ Educación</li> <li>✓ Infraestructura Deportiva</li> <li>✓ Vigilancia Policial</li> <li>✓ Reemplazo de Equipos</li> <li>✓ Justicia</li> <li>✓ Agua Potable</li> <li>✓ Disposición de Aguas Servidas</li> <li>✓ Manejo de Residuos Sólidos Domiciliarios y Asimilables</li> <li>✓ Pequeños Aeródromos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Electrificación Rural</li> <li>✓ Caletas Pesqueras</li> <li>✓ Infraestructura Aeroportuaria</li> <li>✓ Riego</li> <li>✓ Edificación Pública</li> <li>✓ Vialidad Urbana</li> <li>✓ Transporte Caminero</li> <li>✓ Vialidad Intermedia (perfil)</li> <li>✓ Caminos de Bajo Estándar</li> <li>✓ Defensas Fluviales</li> <li>✓ Aguas Lluvia</li> </ul>

Ilustración 17-3. Asociación entre iniciativas de inversión y metodología de evaluación social utilizada.

Fuente: Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

Según el Ministerio de Desarrollo Social (2013), el enfoque costo-beneficio tiene como objetivo “determinar si los beneficios que se obtienen son mayores que los costos involucrados” (p. 10). Para ello es necesario identificar, medir y valorar los costos y beneficios del proyecto. Por otra parte, el Ministerio de Desarrollo Social (2013) plantea que la metodología del costo-eficiencia tiene como objetivo “identificar aquella alternativa de solución que presente el mínimo costo, para los mismos beneficios” (p.15).



Considerando la definición de ambas alternativas de evaluación, una de las principales diferencias entre ellas es que el costo-beneficio contempla la valoración monetaria de los beneficios, mientras que el costo-eficiencia puede identificar e incluso medir los beneficios, más no necesita darles valor. Esto se traduce en que la metodología del costo-eficiencia se utilice cuando no sea posible concretar la tarea de valorar los beneficios, o cuando se advierte previamente que los beneficios cuantificados no van a ser lo suficientemente altos como para compensar el valor de los costos. Sin embargo, en condiciones especiales se requiere contar con una evaluación diferenciada. Por ejemplo, para el desarrollo de territorios extremos en que se requiere avanzar y mejorar las condiciones de vida.

En suma, la utilización de metodologías de evaluación diferenciada permite la obtención de RS de algunos proyectos que de otra forma no podrían obtenerla. Para ejemplificar, una iniciativa de construcción de un camino donde existe una baja densidad poblacional y un bajo Tránsito Medio Diario Anual (TMDA), al ser evaluada bajo el enfoque costo-beneficio no sería rentable, puesto que el beneficio se calcularía por número de usuarios beneficiados. Sin embargo, la misma iniciativa al ser evaluada bajo el enfoque costo-eficiencia podría obtener la RS, independientemente de la densidad poblacional o del escaso TMDA.

### **Experiencia Internacional**

Respecto a la evaluación de proyectos que se realiza en otros países, un estudio realizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) plantea que son variados los países que utilizan la metodología de costo-beneficio y de costo-eficiencia. Sin embargo, CEPAL (2015) plantea que sólo un número reducido de países cuenta con la metodología para un análisis de sensibilidad, de sostenibilidad e impacto. Además, sólo Argentina, Colombia, Ecuador y Uruguay muestran la utilización de criterios de priorización en la evaluación de proyectos adicionales a la evaluación adoptada.

Dentro de los países que utilizan la metodología de costo-beneficio que más se asemejan a las herramientas empleadas en Chile destacan Costa Rica y Uruguay (CEPAL, 2015). Estos países, además de construir un flujo neto de caja a precios sociales y de trabajar con indicadores tales como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), incorporan el Ratio beneficio-costos, “que se emplea habitualmente para evaluar proyectos de inversión independientes cuando existen restricciones presupuestales” (Roche, 2013, p. 65).

Se evidencia que tanto Costa Rica como Uruguay utilizan como alternativa a la metodología de costo-beneficio el enfoque costo-eficacia, también conocido como costo-efectividad. Esta metodología se utiliza cuando los beneficios son difíciles de estimar (Centro de Estudios para la Preparación y Evaluación Socioeconómica de Proyectos, 2015) y según explica Roche (2013), es “una alternativa minimalista de análisis económico, pero que permite comparar tecnologías, procesos y métodos de gestión alternativos” (p. 17).

Por otra parte, CEPAL (2015) muestra que República Dominicana, al igual que Chile, considera para la aplicación del enfoque costo-eficiencia la construcción de flujos de costos e indicadores tales como el Valor Actual de Costos (VAC) y el Costo Anual Equivalente (CAE).

Respecto a la utilización de la metodología de costo-beneficio, el Centro de Estudios Públicos (CEP, 2015) plantea que es importante el número de países que, con el fin de complementar el enfoque mencionado, utiliza otros análisis en su conjunto. Dentro de los análisis que han incorporado

Austria, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Francia y Alemania, entre otros, está la aplicación de análisis multicriterio que incluyen específicamente impactos ambientales y socioeconómicos regionales.

### **Percepciones regionales**

El uso del criterio de costo-eficiencia fue un elemento diferenciador del Programa Especial de Desarrollo de Zonas Extremas, puesto que este descriptor no se encuentra en otros programas públicos, salvo algunas excepciones como es el programa de zonas rezagadas en materia social. Esta característica especial fue ampliamente valorada desde las Regiones en las que se desarrolló un PEDZE, así como desde los diferentes sectores que tienen a su cargo el diseño e implementación de iniciativas de inversión que están sujetas a una evaluación costo-beneficio.

Una percepción general que se puede levantar desde las diferentes regiones es que este enfoque permitió concretar iniciativas que, dada su baja rentabilidad económico-social, no habían podido obtener una Resolución Satisfactoria con la evaluación del costo-beneficio. Así, se pudo materializar proyectos que se anhelaban desde hacía mucho tiempo en las regiones. Lo anterior implicó que la aplicación de este enfoque fuese considerada incluso como una medida descentralizadora, dado que permitió resolver los problemas que enfrentan las regiones en relación con la evaluación social de iniciativas.

Por otra parte, se menciona que, así como hubo sectores que destacaron la medida, como lo fue el Ministerio de Obras Públicas (MOP), existieron también sectores como los de Salud y Ministerio de Vivienda y Urbanismo, a los cuales les fue indiferente la aplicación de esta medida, por la naturaleza de las iniciativas de inversión que manejan.

### **17.2 Análisis y conclusiones de enfoque costo-eficiencia utilizado en programa PEDZE**

Considerando los antecedentes, aquí se realiza un análisis de la metodología costo-eficiencia que incluye la comparación con el enfoque costo-efectividad y el costo-beneficio. Además, se presentan en este apartado antecedentes que pueden ser interesantes para la evaluación social en Chile y aspectos del uso de la metodología costo-eficiencia que resultaron relevantes en el desarrollo y aplicación del Programa PEDZE en cada una de las regiones estudiadas.

#### **Aplicación del enfoque costo-eficiencia en Chile**

La aplicación del enfoque costo-eficiencia reconoce inconvenientes y beneficios. Como ya se mencionó, esta es una metodología que se aplica cuando la tarea de otorgarle un valor monetario a los beneficios es muy compleja, o cuando estos son difíciles de identificar. Es correcto decir entonces que esta metodología supone que todas las alternativas son convenientes (Centro de Estudios para la Preparación y Evaluación Socioeconómica de Proyectos, 2015), lo cual podría tener como resultado la aprobación de iniciativas de inversión que, a pesar de cumplir con el mínimo costo, no cumplen apropiadamente con el objetivo para el cual fueron planteadas.

Por otra parte, el criterio costo-eficiencia plantea que la elección de la iniciativa resulta de la confrontación entre aquellas que otorgan un mismo beneficio. Es en ese sentido que el Centro de Estudios Públicos (CEP) en el año 2015 planteó que en general la aplicación de la metodología en Chile no es siempre la más apropiada, puesto que no siempre se cuenta con proyectos suficientes (más de una alternativa) que se puedan comparar. Lo señalado por estos autores se pudo confirmar durante las visitas a terreno, donde se mencionó que en algunos casos la comparación de iniciativas

se realizaba de forma general y a criterio del equipo evaluador en una primera etapa de elección y filtro de iniciativas, sin aplicar el enfoque costo-eficiencia. Luego solo una iniciativa se formulaba y se ingresaba para obtención de código BIP, por lo que el enfoque no habría sido utilizado de la forma más apropiada en lo que se refiere a su aplicación.

CEP (2015) recoge datos aportados desde la División de Evaluación Social de Inversiones del MDS entre los años 2000 y 2015. Este estudio plantea que un 71% de las iniciativas de inversión han sido evaluadas con el enfoque del costo-eficiencia. El alto porcentaje de aplicación de esta metodología podría traer consigo una pérdida de rigurosidad al formular y priorizar los proyectos. Cabe destacar que el alto porcentaje de aplicación de la metodología no considera diferencias en los territorios; es decir, no considera a las zonas extremas de forma especial.

Aun considerando estas dificultades, el criterio costo-eficiencia es altamente valorado por las regiones cuando se quiere concretar iniciativas de inversión para las cuales no existen herramientas que permitan cuantificar apropiadamente sus beneficios. Esta metodología permite llenar vacíos que podrían existir en enfoques como el del costo-beneficio, otorgando la oportunidad de concretar proyectos anhelados por la sociedad en su conjunto, por lo que su aplicación se considera positiva. Se destaca entonces la importancia que tuvo la creación y utilización del descriptor Plan Zonas Extremas en el BIP, puesto que este permite asociar las iniciativas al Programa PEDZE y consecuentemente exigir la evaluación de las iniciativas por medio del criterio costo-eficiencia.

En cuanto al uso de la metodología en el PEDZE, las regiones de Arica, Aysén y Magallanes lograron proporcionar información que da cuenta de que en el uso de la evaluación del costo-eficiencia fue utilizada hasta el 2019 en un 54,1%, 53,7% y un 61% de las etapas de iniciativas evaluadas respectivamente (para mayor detalle véase la Ilustración 16-7, Ilustración 16-22 e Ilustración 16-29). Se observa que Magallanes lidera el uso de este enfoque, lo que era esperable puesto que la región tuvo como criterio de elección de sus iniciativas el aprovechar la evaluación asociada al PEDZE. A pesar de esto, se cree que el enfoque pudo ser aprovechado en mayor medida no dando espacio dentro del plan a iniciativas que no requerían de evaluación por parte del SNI, que se evaluaban por medio del costo-beneficio o que se evaluaban por medio del costo-eficiencia normalmente.

### **Metodologías de evaluación alternativas**

Por otra parte, un factor interesante en la evaluación del uso del criterio costo-eficiencia es la revisión de otras metodologías aplicadas y la interacción que existe entre los distintos enfoques de evaluación social, como se muestra a continuación.

Otra metodología alternativa que se utiliza cuando existen dificultades para valorizar beneficios es la de costo-eficacia o costo-efectividad. Este enfoque, tal como se menciona en los antecedentes, es reconocido en Chile; sin embargo, no hay evidencia de que su uso sea recurrente. Esta situación es contraria a lo que sucede en países como Costa Rica y Uruguay, los que usan esta metodología como alternativa al costo-beneficio.

La metodología que propone Uruguay como costo-eficacia es bastante similar a lo que reconoce la Metodología General de Preparación y Evaluación de Proyectos del MDS (2013) para la aplicación del costo-eficiencia; sin embargo, se reconocen algunas diferencias. Respecto a la definición, ambas coinciden en que su uso queda sujeto a iniciativas en las cuales es difícil cuantificar monetariamente sus beneficios, aunque Roche (2013) adiciona además dos condicionantes. La primera dice que, si se trata de proyectos individuales, estos deben tener oportunidades reales de cubrir las necesidades

sociales o de calidad de vida para los cuales fueron elaborados; la segunda propone la existencia de beneficios semejantes entre los proyectos que se evalúen, de tal manera que solo se diferencien en sus costos.

Si bien no se tiene certeza sobre cómo es aplicada la metodología de Uruguay en la práctica, respecto a lo que se explicó antes, la segunda condición deja explícitamente planteada la necesidad de comparar con más de una alternativa de inversión, por lo que se tienen más herramientas para enfrentar el hecho de que no siempre se contrasten diferentes proyectos. Además, es valioso que se manifieste la necesidad de que la iniciativa propuesta debe preocuparse de cubrir las necesidades sociales que se reconocen en la sociedad y para la cual fue elaborada. Este punto es importante considerando que todas las opciones de proyectos son sujeto de evaluación.

Otra característica en la que el costo-eficiencia utilizado en Chile y el costo-eficacia aplicado en Uruguay coinciden es que ambos métodos plantean el uso del criterio Valor Actual de Costos (VAC), indicador que permite comparar alternativas con beneficios equivalentes, y el del Costo Anual Equivalente (CAE), que permite comparar alternativas con beneficios equivalentes, pero con distinta vida útil.

El criterio costo-eficacia se utiliza en Uruguay, según Roche (2013), “para comparar alternativas de proyectos que pueden presentar beneficios distintos, los cuales no pueden ser valuados en términos monetarios, pero si cuantificados en términos de unidades físicas específicas” (p. 79). Este criterio es equivalente al cociente entre el VAC o el CAE y un indicador de beneficios, siendo estos dependientes de la iniciativa que se evalúa, es decir, se establece una relación entre un indicador de beneficios que muestre una alta correlación con los costos, por lo que según Banco de Proyectos de Inversión Nacional de Colombia (1992), “se simula con menor precisión el análisis costo-beneficio” (p. 27). Se rescata de este método que considera la comparación de diferentes alternativas para las cuales no es posible cuantificar sus beneficios, lo que no se encuentra en las metodologías utilizadas en Chile, aun cuando este criterio esté sujeto a dificultades en su construcción dada la complejidad de lo que plantea.

Otra de las metodologías importantes de examinar corresponde a la del costo-beneficio. En contraste con la metodología del costo-eficiencia, la ventaja que supone el uso del criterio costo-beneficio yace en que “permite priorizar e identificar de manera objetiva aquellos proyectos que contribuyan al uso eficiente de los recursos públicos” (CEPEP, 2015), siendo esta una razón de peso para evitar su obsolescencia. A pesar de esta cualidad, el CEP (2015) plantea que en Chile “es importante reconocer que los mecanismos de evaluación se han ido quedando atrás respecto a las metodologías utilizadas, los tipos de impacto que se consideran y las prácticas internacionales de evaluación social de proyectos”. Paralelamente, de Solminihac & Gonzales (2017) mencionan en su libro “Aportes al Sistema de Evaluación Social de Proyectos de Chile”, que “no solo resulta importante identificar las fortalezas y debilidades de la metodología de evaluación social, sino que se debe contribuir con una mirada propositiva y progresista con aportes específicos y concretos a esta herramienta” (p. 184). Por lo que es urgente encontrar metodologías alternativas o actualizar las existentes (costo-beneficio, costo-eficiencia, costo-eficacia) de forma que permitan un mejor uso de los recursos y una evaluación objetiva de proyectos.

En ese sentido es que se examinan alternativas para el mejoramiento del enfoque costo-beneficio, reconociendo que la tarea de asignar un monto a cada uno de los beneficios que se puedan

encontrar no es trivial. Una mejora que se podría incorporar sería la del uso de una metodología multicriterio (AHP), la cual ayudaría a priorizar iniciativas de inversión según plantea Roche (2013). Por otra parte, en su estudio, el Centro de Estudios Públicos (2015) manifiesta que es posible incorporar avances importantes en lo que es la cuantificación de beneficios, destacando avances en la evaluación de infraestructura pública y sus efectos en el comercio y el turismo, temas relevantes para las regiones que desarrollaron un PEDZE. Considerando las experiencias más cercanas se sopesa también la integración a este enfoque el uso del Ratio beneficio-costos (RBC), el cual podría proporcionar información de utilidad para una evaluación.

### **Conclusiones análisis de enfoque costo-eficiencia**

Luego de la revisión bibliográfica se concluye que el enfoque costo-eficiencia no parece ser el más apropiado para la evaluación de iniciativas de inversión. Sin embargo, en territorios extremos como los que implementaron el PEDZE la incorporación de esta metodología en el programa – lo que se concretó por medio de la utilización del descriptor Plan Zonas Extremas – y su uso sí tiene un impacto positivo, pues permite lograr la aprobación de proyectos anhelados y necesitados por los territorios. Un ejemplo de esto es el desarrollo vial que se observó a partir de los planes en las zonas extremas. Además, se plantea que para sacar mejor provecho del impacto que tiene, es clave que exista un contraste entre iniciativas que posean beneficios similares con costos diferentes.

En suma, se destacan cinco puntos importantes: 1) La aplicación de la metodología costo-eficiencia es altamente valorada en las regiones para poder desarrollar proyectos que bajo otras metodologías no lograban la obtención de RS, por lo que se cree que tuvo un impacto positivo e importante en los resultados del plan. 2) Se cree que la aplicación del criterio costo-eficiencia podría haber sido más amplio en las regiones considerando que en promedio su utilización fue de solo un 56%<sup>25</sup>. 3) La metodología costo-eficiencia, al igual que la metodología costo-beneficio, requiere de actualizaciones y evolucionar hacia una metodología que realice esfuerzos por medir los beneficios de iniciativas que se requieren en condiciones especiales (por ejemplo, baja densidad poblacional, bajo TMDA, sectores de difícil acceso, entre otros). 4) La metodología costo-eficiencia puede significar un uso no óptimo de recursos al no contar siempre con alternativas comparables. El no contrastar iniciativas se evidenció en su aplicación en regiones, por lo que se recomienda exigir el cumplimiento de este punto. Y 5), se requiere adaptar la metodología de evaluación de proyectos a los territorios especiales (por ejemplo, zonas extremas), en que las condiciones y requerimientos del entorno hacen indispensable la aplicación de una evaluación diferenciada para obtener rentabilidad económica-social.

---

<sup>25</sup> Este promedio es considerando a las regiones de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y la Antártica Chilena. La Región de Los Lagos no contaba con información por lo cual no se pudo concluir al respecto.

## 18. CONCLUSIONES ANÁLISIS DE DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADO DE LOS PLANES

Este capítulo presenta un resumen de los capítulos de esta sección y adelanta las principales conclusiones que se extraen de la evaluación de los Planes Especiales de Desarrollo de Zonas Extremas aplicados en Chile entre 2014-2019. El capítulo está pensado para ser un sustituto a la lectura de los capítulos 8 a 17, por lo que puede resultar algo repetitivo para quien ha hecho una lectura detallada de los mismos.

### Diseño

El diseño de los planes fue bastante dispar entre las regiones, lo que puede atribuirse a distintos factores. Entre los más importantes estuvieron la premura con que debió diseñarse los planes – dentro de los primeros 100 días de gobierno – y la falta de recursos humanos con las destrezas necesarias para lograr con éxito esta tarea. Adicionalmente, el lanzamiento del programa no fue acompañado de una metodología que las regiones pudieran seguir (lo que obedeció al carácter descentralizador del plan) ni de restricciones presupuestarias precisas. Esta combinación de factores significó que los territorios que contaban con un plan de desarrollo de mediano plazo, un organigrama claro para trabajar (como equipo en) el diseño del plan, y la capacidad instalada adecuada para su ejecución, lograron mejores resultados en esta etapa (Aysén y Magallanes). Sin embargo, la poca claridad respecto de los recursos involucrados afectó el diseño de todos los planes, planteándose en algunos casos iniciativas poco realistas.

A partir de la experiencia de los PEDZE en las cuatro regiones se pueden adelantar las siguientes conclusiones:

- I. Si bien no es necesario establecer una metodología de trabajo única, es deseable que se proponga una por defecto (default) que puedan seguir aquellas regiones con menor capacidad instalada – especialmente en lo referente al recurso humano – para el diseño de los planes. En algunos casos la metodología por defecto puede ir acompañada de la contratación de recursos humanos (provistos en el programa) que permitan un mejor diseño.
- II. Lo anterior es particularmente válido para asegurar un mínimo grado de participación ciudadana, tal que los habitantes de la zona se sientan comprometidos con (“dueños de”) el plan de desarrollo. Este compromiso asegura mejores resultados en el futuro y facilita el exigir resultados (rendición de cuentas).
- III. Es igualmente importante que exista un plazo razonable y realista para el diseño de los planes, así como una definición clara sobre los procedimientos a seguir y los recursos asociados. La premura en el diseño y la poca claridad sobre los procedimientos y montos lleva a diseños poco realistas.
- IV. El diseño debe considerar no solo la selección de iniciativas y su implementación, sino un claro organigrama con personas (cargos) responsables (*accountable*) para las distintas etapas. Es importante establecer liderazgos y jerarquías claras.

### Selección de iniciativas y conformación de carteras

En general, se puede argumentar que no existió en las regiones donde se aplicó el PEDZE una metodología para la selección de iniciativas y conformación de carteras. Esto se explica por 3 factores: (1) el tiempo acotado – 100 días – para la elaboración del plan; (2) poca claridad respecto



de los recursos financieros asociados al mismo; y (3) la falta de una metodología de trabajo clara, con liderazgos y responsabilidades asignadas, permitiendo así que primaran muchas veces criterios políticos sobre criterios técnicos para la elección de iniciativas. Así, no en todos los casos fue posible hacer una selección de iniciativas acorde con los objetivos del plan (los que muchas veces no eran acotados). Además, no se contaba con una línea base que permitiera medir en el futuro si las iniciativas lograban cerrar brechas, alcanzando o no los objetivos del plan. Con todo, se conformaron carteras de iniciativas poco realistas; esto es, con un mayor número de iniciativas de las que se podían realizar durante la vigencia del plan y/o cuyos plazos efectivos excederían el mismo, por los tiempos normales de retraso en la ejecución de proyectos.

A partir de la experiencia de los PEDZE en las cuatro regiones se pueden adelantar las siguientes conclusiones:

- I. La selección de iniciativas no puede disociarse de un plan de trabajo bien diseñado. En otras palabras, un mal diseño conlleva errores (de arrastre) en las etapas posteriores del plan, en este caso, que haya poca claridad en la conformación de la cartera de iniciativas.
- II. La selección de iniciativas debe seguir criterios estrictamente técnicos, para lo cual se necesita una metodología clara (como el criterio costo-eficiencia) e iniciativas alternativas, lo que no siempre ocurrió en el caso del PEDZE.
- III. Las iniciativas entre las que se debe elegir deben tener una relación clara con el objetivo que se busca alcanzar con el plan y a su vez sus avances ser medibles, de modo de poder cuantificar cómo éstas cierran las brechas. Para esto se necesita establecer una línea base que permita evaluar los logros del plan en todas las dimensiones pertinentes.
- IV. La política pública de zonas extremas que contenga a los planes debe establecer procedimientos (con criterios claros y apropiadamente validados) que admitan la revisión y modificación de aspectos constituyentes del plan en una revisión intermedia. Esto podría facilitar la reevaluación de iniciativas que se consideren poco coherentes o alineadas con el plan.

### **Implementación Administrativa**

En lo que respecta a la implementación administrativa del PEDZE, existe uniformidad entre las regiones respecto a que este proceso funcionó medianamente bien, sin perjuicio que existe espacio para implementar mejoras. Se puede argumentar que las regiones valoran el apoyo recibido desde el nivel central, manifestado por ejemplo en visitas continuas a cada región y el contacto directo con los actores en las regiones. Esto permite a los agentes centrales conocer mejor las problemáticas de la región que están apoyando y, al mismo tiempo, facilita resolver nudos críticos de manera más eficiente, con el consiguiente ahorro de tiempo. Igualmente, se valoran los esfuerzos por promocionar a las regiones y sus necesidades, por ejemplo, a través de iniciativas como la Feria de Inversiones de 2014, puesto que esto ayuda a resolver la falta de empresas contratistas en los distintos territorios, carencia que dificulta la implementación de los planes.

Sin perjuicio de lo anterior y a la luz de la experiencia del PEDZE 2014-2019, es posible adelantar las siguientes conclusiones con miras a mejorar éste y otros programas similares en el futuro:

- I. Es deseable que desde el punto de vista administrativo existan procedimientos diferenciadores con otros programas, como el FNDR, para el registro de inversiones y otros, que den más relevancia y visibilidad al plan PEDZE como política de Estado.

- II. Es deseable se cuente con un modelo de gestión que acompañe el proceso completo de diseño e implementación del plan, tal que se haga más fácil su ejecución, seguimiento y la rendición de cuentas. Igualmente, es deseable que la cartera de iniciativas no sea cerrada, sino flexible. Dar mayor flexibilidad a las regiones – con el consiguiente modelo de gestión que permita ejercer control y fiscalizar el cumplimiento de normas y directrices – permitiría acomodar las iniciativas a las cambiantes condiciones y necesidades de las regiones. Lo anterior es particularmente importante considerando los plazos de ejecución de los planes.
- III. Por otra parte, la carencia de capital humano fue un factor limitante mencionado en todas las regiones. En este sentido se sugiere recibir mayor apoyo central – financiero y de gestión – para la contratación de personal idóneo que ayude a diseñar e implementar correctamente los planes. Las contrataciones – lideradas desde las regiones – no fueron suficientes y/o adecuadas.
- IV. El tener un organigrama claro para la ejecución del plan permite levantar acciones con mayor dinamismo, lo que se traduce en ahorros de tiempo y en mejores relaciones interpersonales. También se hace necesario contar con un sistema de registro que permita realizar un traspaso apropiado de la información, sin que ésta se pierda en el caso de que exista rotación en los equipos de trabajo.
- V. Por último, es importante para el resultado final de los planes que exista un sistema de medición de avance de las iniciativas, de tal manera que el avance sea cuantificable.

### Implementación física

SUBDERE no estableció desde un comienzo de los PEDZE un manual de seguimiento de los planes, los datos que deberían reportarse, ni las fórmulas utilizadas para calcularlos. Si bien esto se hizo con la intención de que las regiones pudiesen tener autonomía en el proceso y así contribuir al carácter descentralizador del plan, el resultado fue que las regiones, al no contar con un marco acotado para su actuar, definieron según criterios propios cuál sería la forma de seguimiento y reporte más apropiada. La falta de una metodología de seguimiento significó, en la mayoría de los casos, que no fuese posible establecer con claridad las fuentes de financiamiento y los montos asociados<sup>26</sup>.

En relación con los indicadores utilizados para la medición de brechas, no existe una métrica en ninguno de los territorios que permita medir cuantitativamente los logros de los objetivos perseguidos por el plan. Esto, tanto porque no se establecieron líneas base que reflejasen las condiciones en los territorios el 2014, como porque tampoco se construyeron indicadores con ese fin.

Respecto a las herramientas utilizadas para realizar el seguimiento, se observa la utilización de planillas Excel como elemento fundamental para el resguardo de información (especialmente financiera) y como medio de comunicación, lo que se propone modernizar.

Las principales conclusiones que emergen de los planes PEDZE aplicados en las cuatro regiones entre 2014 y 2019 son las siguientes:

- I. Debe desarrollarse una metodología clara y precisa que permita una medición de base en todas las regiones y para cada una de las dimensiones relevantes. Esta metodología debe acompañarse de informes tipo para reportar los avances tanto físicos como financieros de las

---

<sup>26</sup> Se aclara que, si bien por parte de las regiones se conocen las iniciativas que fueron financiadas con la provisión PEDZE, no en todos los territorios se conoce el monto exacto con el que la provisión del PEDZE aportó a cada una de las iniciativas.



iniciativas. Más importante, las métricas desarrolladas deben permitir conocer en distintas etapas del proyecto el cierre de brechas en las dimensiones pertinentes. Estas metodologías pueden tomarse y/o adaptarse de otros países con políticas similares al PEDZE.

- II. Esta deficiencia se debe a la premura inicial para la formulación de los PEDZE, puesto que los esfuerzos se concentraron en otros aspectos del diseño e implementación, dejando en segundo plano la construcción de indicadores y manuales que permitieran dar un marco para el seguimiento de los planes.
- III. Dada la importancia de estos indicadores se cree que es de vital importancia resolver este aspecto en la hipotética formulación de una política pública futura, tanto desde los territorios como desde SUBDERE.

## Descentralización

En general, la evaluación sobre el rol descentralizador del PEDZE es positiva, en especial respecto a la descentralización interregional, sin perjuicio que existen áreas donde se pueden implementar mejoras. Así, la facultad entregada a la ciudadanía y a los Gobiernos Regionales para generar planes de desarrollo con un foco regional fue valorada como un agente descentralizador, pues le otorgó la confianza a los territorios de poder decidir sobre temáticas que ellos estimaban importantes. De hecho, se argumenta, el Programa PEDZE representó un avance *de facto* por cuanto puso en práctica algo que dicta la normativa vigente respecto a la participación ciudadana: se trata de una exigencia para este tipo de planes. De igual forma, los recursos adicionales asociados al plan y la evaluación diferenciada (usando el criterio *costo-eficiencia* en vez del *costo-beneficio*) se consideran aspectos que contribuyeron a darle un carácter descentralizador al plan, pues permitieron apalancar recursos y avanzar en iniciativas valoradas regionalmente que de otra forma no se hubiesen podido concretar.

Sin perjuicio de lo anterior, de la experiencia de las cuatro regiones surgen algunas recomendaciones sobre áreas a revisar, en caso de dar continuidad a este tipo de programas.

- I. Respecto de la autonomía para generar e implementar planes con un foco regional, representantes de los territorios opinan que algunas de las decisiones últimas estuvieron sujetas a voluntades externas, lo que *de facto* implicó una limitación en términos de descentralización. De igual manera, algunos procedimientos establecidos a nivel central y no modificados para el PEDZE y sus características (ej.: cambios y aprobaciones de planos reguladores, entre otros), *de facto* limitaron los grados de libertad de los territorios.
- II. Sobre la entrega de recursos asociados al PEDZE, se estima que éstos siguen siendo mínimos comparados con las inversiones que se financian en otras regiones del país, como es el caso de la RM; vale decir, para fortalecer la descentralización debe entregarse más recursos a las regiones, o considerar aumentarlos a medida que las regiones incrementen y/o mejoren su capacidad de gestión.
- III. El avance en descentralización interregional se contrapone a un mínimo avance observado en la descentralización intrarregional, dado que en algunos casos se concentraron las iniciativas en las capitales regionales (ej.: Arica). Debe, por ende, buscarse mecanismos que permitan avanzar más rápidamente en esta dimensión.
- IV. Con todo, Chile sigue mostrando un lento progreso en términos de descentralización comparado con otros países de la OCDE (Biblioteca del Congreso Nacional, 2010), por lo que se requiere dar pasos más significativos en esta dirección. Esto implica, por ejemplo, metodologías

más precisas que puedan incorporarse a los planes, para medir objetivamente los avances en descentralización, así como programas de contratación de profesionales que mejoren la capacidad de gestión en las regiones y territorios.

### **Fortalecimiento de los GORE**

El fortalecimiento o no del GORE es, en estricto rigor, no un resultado del plan de desarrollo regional *per se*, sino del modelo de gestión utilizado para su diseño e implementación. Así, el PEDZE puede entenderse como una oportunidad o un medio para consolidar un modelo de gestión y los equipos asociados, más que un objetivo o resultado directo del plan. Así, se estima que aquellas regiones que definieron un diagrama organizacional, en el cual se distinguían claramente las relaciones y las funciones de cada cargo estipulado, lograron un mayor fortalecimiento del órgano institucional a cargo que aquellas regiones donde esta estructura organizacional no existió. De lo anterior se puede concluir algunas lecciones para la continuidad futura de programas como el PEDZE.

- I. La etapa de diseño del plan debe realizarse considerando plazos realistas para el desarrollo de modelos de gestión adecuados, que permitan el logro de los objetivos y un buen desempeño de todas las partes involucradas. Modelos de gestión claros y que siguen una secuencia de pasos estructurada, tanto para el diseño como para la implementación de los planes, se vieron fortalecidos. En estos casos se fortalecieron las relaciones entre los distintos actores, desarrollaron equipos que permanecieron en las regiones y mostraron un progreso continuo y visible del plan.
- II. En concordancia con lo anterior, el establecimiento de objetivos claros y brechas es un elemento importante si se quiere consolidar un equipo de trabajo, en este caso, el Gobierno Regional.
- III. Es importante contar con los recursos necesarios para poder ejecutar las promesas que se hacen desde las autoridades de la región a la ciudadanía y entre las mismas autoridades. En otras palabras, un buen modelo de gestión requiere adicionar los recursos humanos necesarios que aseguren una buena ejecución del plan. La falta de estos recursos pone en riesgo el cumplimiento de las promesas, el quiebre o pérdida de confianza, debilitando la percepción que se tiene del órgano a cargo – en este caso el GORE –, lo que lo debilita.
- IV. Tampoco ayuda al fortalecimiento del GORE que el plan se formule como uno de un gobierno específico en vez de una política pública que trascienda períodos de gobierno, puesto que se consideran plazos más breves que los de una iniciativa permanente, se asocia a rotación de personas y a cambios de prioridades, pudiendo perder continuidad en las acciones que se ejecutan, todo lo cual resta credibilidad y relevancia al gobierno regional.

### **Coherencia interna**

La mayor o menor coherencia interna de los planes es un resultado directo del diseño de estos. Por ende, dados los plazos originales – primeros 100 días de gobierno –, en aquellas regiones donde existía algún trabajo previo (Aysén, Magallanes) se logra observar mayor coherencia entre los objetivos y las iniciativas seleccionadas. Además de esta conclusión general – la importancia del diseño del plan – es posible adelantar algunas conclusiones más específicas respecto de elementos a tener en consideración para el diseño de políticas futuras de desarrollo regional.

- I. En general, planes con objetivos claros y acotados y un menor número de iniciativas, muestran una mayor coherencia interna que aquellos que no cumplen con estas características. Esto, porque existe mayor claridad respecto del proceso que se lleva a cabo cuando se eligen ejes estratégicos e iniciativas, lo que además facilita el trabajo de los distintos equipos.

- II. Concordante con lo anterior, un gran número de iniciativas en general conlleva un mayor grado de dificultad para asociarlas a ejes estratégicos comunes.

### **Coherencia externa**

Se observó que, con la excepción de Arica, todas las regiones mostraron coherencia entre su plan y la estrategia regional de desarrollo (ERD). Así, se podría concluir que, dado que la ERD es el documento que guía el desarrollo de los territorios, los planes estuvieron bien contruidos y los objetivos bien formulados, por cuanto éstos contribuyen a cumplir la visión estratégica o los macroobjetivos de la ERD. Esto último, sin embargo, sería erróneo por cuanto la coherencia no fue intencional, sino resultó por la forma utilizada para diseñar los planes. El escaso tiempo para el diseño de los planes – primeros 100 días de gobierno – implicó que las regiones adaptaron las ERD para formular los planes. En resumen, no es posible extraer conclusiones adicionales a la ya expresada anteriormente, que el plazo estipulado para el diseño de los planes debe ser realista y contemplar la capacidad instalada de cada región.

### **Seguimiento de avance y resultado de los planes**

Respecto al seguimiento de los avances y resultados de los planes se observa que, en general, en todas las regiones hay avances dispares entre ejes estratégicos, con algunos ejes mostrando avances del 70% o similar, mientras en otros los avances han sido mínimos y hay un número importante de iniciativas no iniciadas. Se observa un patrón similar en el avance en la ejecución financiera y la física de las distintas iniciativas en todas las regiones.

En general aquellas regiones que alcanzaron una mejor estructura organizacional y que contaban con un plan de acción más definido logran un mejor desempeño (grado de avance), esperándose que logren concretar un mayor porcentaje de las iniciativas propuestas en el plan a la fecha de término.

Sin perjuicio de lo anterior, es importante destacar que el reporte de avance físico de las iniciativas es deficiente. Esto, porque no se sigue una metodología estándar, lo que hace imposible la comparación entre regiones y, además, porque está construido en base al número de etapas las iniciativas, lo que dificulta su interpretación.

Por último, no existe una medición respecto al cierre de brechas – por las razones ya esgrimidas.

Con todo se puede concluir que resulta indispensable el desarrollo de una metodología que permita hacer un seguimiento preciso del avance de las iniciativas – que permita reportes estandarizados y sea comparable entre regiones – y de una métrica que permita conocer el cierre de las brechas en las dimensiones que se consideran en el plan – se requiere una línea de base y mediciones posteriores.

### **Enfoque costo - eficiencia**

El uso del criterio costo-eficiencia (en contraposición al criterio costo-beneficio) fue altamente valorado en las regiones, pues les permitió llevar a cabo proyectos que bajo otras metodologías no lograban la obtención de una resolución satisfactoria (RS) por parte del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDS). Sin perjuicio de lo anterior, se cree que la aplicación de este criterio en los planes de desarrollo de zonas extremas debe revisarse por varios motivos:

- I. La metodología no se aplicó consistentemente – en promedio se utilizó en sólo un 56%<sup>27</sup> de las iniciativas que formaron parte de los planes.
- II. La metodología no se usó para elegir entre alternativas; de hecho, en muchos casos no había más que una iniciativa que requería de aprobación y no una elección.
- III. EL uso de la metodología implica la elección entre alternativas con iguales beneficios. Sin embargo, en el caso de los PEDZE no había una estimación (aunque fuese aproximada) de los potenciales beneficios, sino más bien un deseo o aspiración regional detrás de las iniciativas.

Con todo, se cree es necesario el uso de una metodología diferenciadora para el caso de las zonas extremas y el enfoque costo-eficiencia es una opción a considerar en el futuro. Sin embargo, esta debe ser aplicada correctamente. En este sentido debe realizarse un esfuerzo para medir los beneficios derivados de las iniciativas. De igual forma ésta de usarse para elegir entre varias alternativas comparables – a lo menos dos. Si no se cumplen estos requisitos la metodología costo-eficiencia puede implicar un uso no óptimo de recursos. Cualquiera sea el criterio usado para la elección entre alternativas, éste requiere adaptarse para recoger las características propias de las zonas extremas, donde las condiciones y requerimientos del entorno hacen indispensable la aplicación de una evaluación diferenciada para obtener rentabilidad económica-social.

---

<sup>27</sup> Este promedio es considerando a las regiones de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y la Antártica Chilena. La Región de Los Lagos no contaba con información por lo cual no se pudo concluir al respecto.

## PARTE III: PROPUESTA DE CIERRE Y LINEAMIENTOS PARA UNA POSIBLE NUEVA POLÍTICA PÚBLICA

Entendiendo la necesidad del país de crear competencias y promover el desarrollo territorial de forma integral, se hace evidente la necesidad de políticas públicas diseñadas para tal efecto. El PEDZE como programa permitió generar avances en esta materia; sin embargo, requiere evolucionar hacia una política pública permanente y que trascienda periodos de Gobierno específicos. Esta política permanente debe considerar y ponderar (para lo que se requiere un debate nacional profundo) razones geopolíticas, de soberanía y de seguridad nacional, entre otras, puesto que Chile “se sabe objeto de desafíos geopolíticos que en el camino al desarrollo es necesario superar” (Correa & Salas, 2015, p.160). Las herramientas que permitan materializar una política de desarrollo regional como el PEDZE, entre las que se incluyen aspectos fiscales, arancelarios y otros, deben seguir criterios técnicos, los que estarán subordinados a los aspectos geopolíticos señalados.

La presente sección resume el PEDZE en la actualidad con sus rasgos más importantes, propone una etapa de cierre ordenado y de lineamientos para una posible nueva política pública, para finalizar con comentarios finales.

### 19. ANTECEDENTES DE LOS PEDZE

#### PEDZE año 2019

De acuerdo con la información proporcionada por las distintas regiones en que se implementó el PEDZE, las iniciativas en ejecución y terminadas – con el informe de cierre de proyecto aprobado – son las siguientes:

Tabla 19-1. Número de iniciativas iniciales, terminadas y en ejecución de planes PEDZE diciembre 2019 – enero 2020.

Plan	N° Iniciativas	N° Iniciativas en ejecución	Porcentaje iniciativas en ejecución <sup>28</sup>	N° Iniciativas terminadas	Porcentaje iniciativas terminadas <sup>29</sup>
Arica y Parinacota	133	39	29%	54	41%
Provincia de Palena y Comuna de Cochamó	297	58	20%	65	22%
Aysén del Gral. Carlos Ibáñez del Campo	172	54	31%	88	51%
Magallanes y la Antártica Chilena	37	12	32%	18	49%

<sup>28</sup> El porcentaje de avance de iniciativas en ejecución representa el número de iniciativas en ejecución respecto del total de iniciativas.

<sup>29</sup> El porcentaje de avance de iniciativas terminadas representa el número de iniciativas terminadas respecto del total de iniciativas.

La información de la Tabla 19-1 no permite visualizar el real avance en la reducción de brechas, lo que se debe a las particularidades de cómo fue diseñado el PEDZE.

El PEDZE no estableció una definición clara y objetiva de qué se entiende por “zona extrema”, lo que redundó en que no existan indicadores objetivos y cuantificables que permitan establecer una línea base (o evaluación ex ante) ni medir y controlar el adecuado avance de los planes. Esto dificulta la visualización del impacto de la política pública, porque no es posible comparar el estado inicial (sin aplicación) con el estado actual (con aplicación). Un avance importante por ende sería plantear una definición de zona extrema, incluyendo un set de indicadores objetivos asociados a esta condición.

Lo anterior no implica que no haya existido un impacto positivo en el desarrollo territorial con la aplicación del PEDZE, sobre todo en materia de vivienda, conectividad vial, conectividad marítima, desarrollo productivo, entre otras.

Con respecto a las etapas de generación de carteras de iniciativas, priorización y elección de iniciativas, la experiencia indica que no existió un instructivo que regulara y guiara a las regiones en este proceso. No obstante, hubo recomendaciones en donde cada región realizó interpretaciones propias, creando procesos únicos de participación, elección de ejes y de conformación de sus carteras. Lo anterior, obedeciendo al carácter descentralizador del plan.

Cada región generó sus carteras de iniciativas de acuerdo con las necesidades que tenían en dicho instante, reconociendo las particularidades de su territorio bajo su propio criterio. Esto implicó que existieran notorias diferencias de enfoque entre los planes de las distintas regiones.

El diseño del PEDZE estuvo condicionado por el acotado plazo que se dispuso para generar la cartera de iniciativas (producto de que fue uno de los compromisos de los primeros 100 días de Gobierno del año 2014; en menos de 100 días se firmaron los tres primeros decretos, se generó el programa y las carteras de iniciativas de cada región). Esto provocó dificultades en el diseño de los planes y en sus respectivas carteras.

Las regiones, al ser informadas de este instrumento acotado (de aplicación única, con cartera de iniciativas cerrada y sin nueva versión) y con el objetivo de generar un plan especial de desarrollo con provisión asegurada para su realización, optaron por incorporar la mayor cantidad de iniciativas posibles, incluso si no respondían a las necesidades prioritarias de la región. A su vez, en determinados planes se incluyeron iniciativas que podrían haber obtenido la RS sin necesidad de la evaluación diferenciada de costo-eficiencia, sino que a través del enfoque tradicional de costo-beneficio que realiza el MDS.

Una reflexión común de todas las regiones en que se implementó PEDZE ha sido la falta de capacidad técnica y de recursos humanos de los Gobiernos Regionales y los Municipios para formular iniciativas para la obtención de RS, que en determinado instante experimentaron un aumento en el número de requerimientos de formulación de iniciativas con la misma capacidad técnica y humana disponible hasta esa fecha.

A pesar del impreciso diseño y las dificultades en su implementación y obtención de resultados, según la percepción de SUBDERE y las regiones, el PEDZE ha sido un excelente instrumento para el fomento de la actividad económica en zonas con aislamiento y dificultades para auto sustentarse económicamente.

Es un instrumento que en general ha sido altamente valorado económica y políticamente en los Gobiernos Regionales, organismos sectoriales y por parte de las diferentes autoridades que han dirigido las regiones desde que nació el PEDZE hasta el día de hoy. Dicha valoración se deriva principalmente de dos factores clave:

- 1) **El uso del enfoque de costo-eficiencia:** que permite evaluar iniciativas de inversión de manera diferenciada para obtención de RS, calificación que de otra manera no se lograría por ser zonas con baja densidad poblacional y con un alto grado de aislamiento y dispersión en comparación a otras regiones del país. Algunos ejemplos del uso de dicha metodología son presentados en las siguientes tablas: Tabla 19-2, Tabla 19-3, Tabla 19-4 y Tabla 19-5.

Tabla 19-2. Ejemplos de iniciativas evaluadas por costo-eficiencia Región de Arica y Parinacota.

PEDZE Región de Arica y Parinacota					
Código	Nombre del Proyecto	Eje del Programa	N° Total de Beneficiarios	Descriptor	Evaluación
30447684	Construcción sistema de agua potable rural Chucuyo, Putre	Asentamientos humanos	90	PZE	CAE/VAC
30115862	Construcción de alcantarillado y disposición de aguas servidas Ticnamar	Asentamientos humanos	140	PZE	CAE/VAC
30347722	Mejoramiento de servicios estudiantiles universitarios, región de Arica y Parinacota	Infraestructura pública	6.197	PZE	CAE/VAC
30080195	Reposición ruta a-27, sector San Miguel Azapa - km 32	Conectividad	13.723	PZE	CAE/VAC
30210924	Mejoramiento borde costero balneario Chinchorro	Asentamientos humanos	219.612	PZE	CAE/VAC

Tabla 19-3. Ejemplos de iniciativas evaluadas por costo-eficiencia Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

PEDZE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó					
Código	Nombre del Proyecto	Eje del Programa	N° Total de Beneficiarios	Descriptor	Evaluación
30328275	Construcción microcentral hidroeléctrica san Luis (habilitación suministro energía eléctrica sistema fotovoltaicos individuales san Luis)	Productividad	51	PZE	CAE
30131517	Construcción sistema de agua potable rural el Queche	Asentamientos humanos	123	PZE	CAE/VAC
30088067	Reposición posta de salud rural sector Llaguepe	Infraestructura pública	194	PZE	CAE
30309675	Mejoramiento ruta 7 sector caleta Gonzalo-Lago Negro	Conectividad	5.071	PZE	CAE/VAC
30376822	Mejoramiento pista aeródromo Pumalín, provincia de Palena, X región de Los Lagos	Conectividad	491.040	PZE	CAE/VAC

Tabla 19-4. Ejemplos de iniciativas evaluadas por costo-eficiencia Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

PEDZE Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo					
Código	Nombre del Proyecto	Eje del Programa	N° Total de Beneficiarios	Descriptor	Evaluación
30282873-0	Ampliación infraestructura portuaria en bahía Bahamondes	Conectividad	29	PZE	CAE/VAC
20180468-0	Construcción soluciones sanitarias localidad de el Blanco	Asentamientos humanos	98	PZE	CAE
30458727-0	Construcción centros de faenamiento para el autoconsumo villa O'Higgins	Productividad	591	PZE	CAE
40002995-0	Mejoramiento ruta 7 sur el Manzano-Cochrane, sector Cuesta el Traro- acceso sur Cochrane	Conectividad	12.263	PZE	CAE
30137344-0	Reposición terminal de buses de Coyhaique	Conectividad	156.022	PZE	CAE

Tabla 19-5. Ejemplos de iniciativas evaluadas por costo-eficiencia Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

PEDZE Región de Magallanes y la Antártica Chilena					
Código	Nombre del Proyecto	Eje del Programa	N° Total de Beneficiarios	Descriptor	Evaluación
30297974	Construcción energización rural cerro Castillo	Asentamientos humanos	80	PZE	CAE
30354837	Ampliación sistema agua potable rural loteo Varillas Pta. Arenas	Asentamientos humanos	976	PZE	CAE/VAC
30101273	Mejoramiento ruta y-71, Porvenir-Onaissin	Conectividad	6904	PZE	CAE/VAC
30386072	Construcción centro de gestión residuos sólidos, Magallanes	Asentamientos humanos	124.067	PZE	CAE/VAC
30310724	Conservación de cauces (conservación de riberas, mediante protección del lecho del río de Las Minas con radier de hormigón, sector puente Frei hasta puente Zenteno, comuna Punta Arenas)	Infraestructura pública	600.000	PZE	CAE



- 1) **El financiamiento PEDZE:** el financiamiento extra que entrega el instrumento permite en determinados casos incrementar la capacidad de desarrollo de determinados programas e iniciativas. Los montos determinados en la Ley de Presupuestos<sup>30</sup> para PEDZE entre los años 2015 y 2020 son presentados en la Ilustración 19-1.

### Provisión Regiones Extremas entre 2015-2020 (M\$)

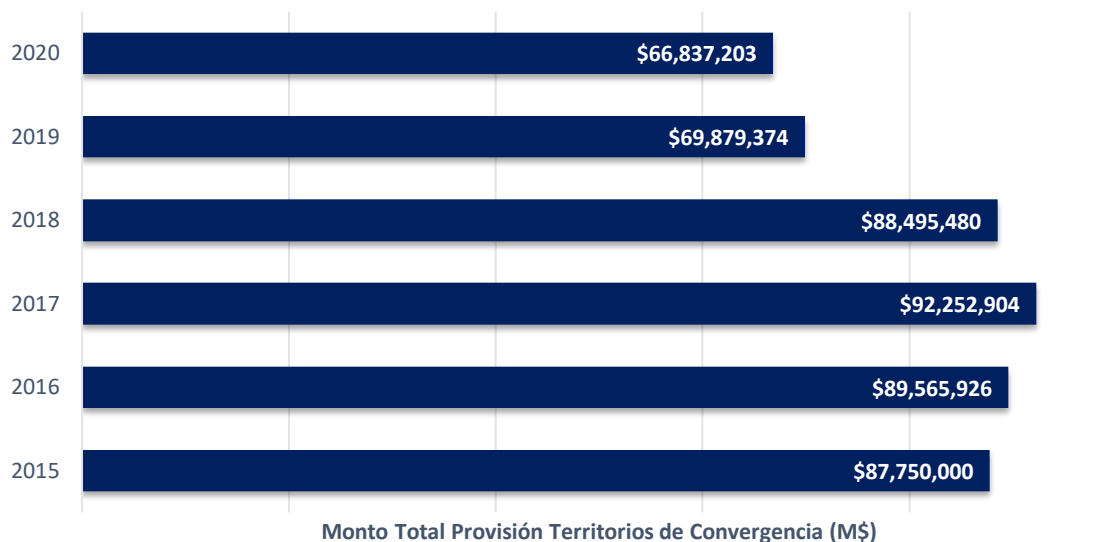


Ilustración 19-1. Monto total M\$ Provisión Territorios de Convergencia, años 2015-2019.

Fuente: DIPRES, 2019.

Se destaca que en determinadas regiones la capacidad privada de desarrollo es limitada, lo que añade dificultad para la implementación y desarrollo de iniciativas. Por ende, el desafío es lograr el desarrollo de emprendimientos en las regiones extremas potenciando la inversión privada. De esa forma la región podrá auto sustentarse económicamente y desarrollarse sin depender fundamentalmente del Estado.

<sup>30</sup> Corresponde a la Ley de Presupuestos SUBDERE que no considera el gasto sectorial ni los aportes al presupuesto inicial de los Gobiernos Regionales.

## 20. PROPUESTA DE CIERRE DE PROYECTO PEDZE ACTUAL

Como parte de las iniciativas incluidas en los planes especiales de desarrollo exceden los plazos contemplados por el Decreto inicial (3 años), incluso considerando la extensión de 3 años adicionales promulgada en el Decreto N°1.012 (Biblioteca del Congreso Nacional, 2016); y si se añade además el atraso en la implementación y obtención de resultados, es evidente que resulta difícil el cierre de los planes en los años 2020 y 2021, según corresponda. Por ello, es importante definir cómo se debe cerrar ordenadamente el programa actual, así como también establecer los lineamientos para una nueva política pública permanente para el desarrollo de zonas extremas, que trascienda un plan de un gobierno determinado.

El PEDZE ha sido un instrumento altamente valorado por las regiones y se anhela su continuidad. Sin embargo, desde su origen se ideó como un instrumento acotado en plazo y recursos. En vista de la inminente llegada de la fecha de término oficial (plazo extendido), nos parece importante que se deba culminar este programa en forma ordenada, antes de que se inicie una nueva política pública en este ámbito.

En una primera instancia, si no existiesen recursos adicionales para finalizar iniciativas pendientes, cada región debiese priorizar los recursos disponibles para cerrar las iniciativas de inversión en etapa de ejecución, descartando las que no iniciaron dicha etapa y los programas que no son de inversión. Dentro de las iniciativas de inversión se debiese priorizar aquellas en curso que habilitan servicios básicos, como acceso al agua potable, alcantarillado, electricidad, y conectividad. Esto, debido a que se requiere avanzar prioritariamente en mejorar la calidad de vida y reducir el aislamiento.

A modo de ejemplo, mejorar el acceso a servicios básicos (agua, luz, alcantarillado) permitiría optar a obtener permisos para producir, postular a programas de emprendimiento, obtener patentes comerciales, que finalmente permitirán seguir avanzando en el desarrollo de las regiones. Otro ejemplo es la conectividad que permita el acceso a áreas tales que faciliten el desarrollo de sectores y territorios que han estado postergados o francamente aislados.

En segunda instancia, si existieran recursos adicionales (acotados) para finalizar algunas iniciativas pendientes, cada región también debiese reevaluar sus prioridades sólo en relación con proyectos de inversión que se encuentran en etapa de ejecución. Luego de priorizar las iniciativas que habilitan servicios básicos podrían destinar recursos a proyectos de infraestructura habilitante y productiva, pero sin considerar programas que no son de inversión. Para ello se requiere de un trabajo organizado con cada región, a fin de identificar los proyectos prioritarios en ejecución y los definidos como básicos.

Probablemente la rentabilidad de finalizar una iniciativa de inversión que no es autosuficiente y que se encuentra en etapa de ejecución es mayor a la rentabilidad de continuar un programa independiente (no de inversión). A modo de ejemplo, la rentabilidad de finalizar la construcción de un último tramo de camino es mayor a la rentabilidad de continuar con una capacitación.

Obviamente cada región posee particularidades que generarán diferencias en la asignación de recursos adicionales. Lo importante es guiar su correcta asignación y uso, de forma que las iniciativas que se prioricen puedan ser terminadas. En ambas situaciones habría que fijar un plazo y monto de recursos máximos para concluir dichas inversiones en cada región.

Las principales etapas para el cierre del PEDZE en cada región podrían considerar los siguientes criterios y etapas:

1. Analizar todos los proyectos pendientes.
2. Descartar los proyectos que no han comenzado y las iniciativas que no consideran inversión.
3. Priorizar los proyectos de inversión de servicios básicos y conectividad que puedan terminar la etapa en que se encuentran (ejemplo: factibilidad, diseño o materialización) y que tengan un mayor beneficio para la región. Determinar lista priorizada de los proyectos.
4. Definir presupuesto, fuentes de financiamiento y plazo máximo para terminar cada proyecto de la lista priorizada en el actual PEDZE.
5. Definir un plazo máximo y presupuesto anual para cierre del PEDZE en cada región, por ejemplo 2 años.
6. Determinar los proyectos que finalmente se podrán finalizar con presupuesto y plazo definidos y aprobados, de acuerdo con la priorización realizada en etapa 3 y los filtros aplicados en etapas 4 y 5.
7. Si se define una nueva política pública de desarrollo de zonas extremas:
  - a. Las regiones que no cierren el actual PEDZE completamente no podrán participar en la nueva política. Esto, para que las regiones tengan incentivos en cerrar luego el PEDZE (finalizando los proyectos o las etapas pendientes de la lista filtrada y comprometida en esta etapa de cierre ordenado del PEDZE).
  - b. Una vez concluido el actual PEDZE podrían comenzar a participar en una nueva política de desarrollo de zonas extremas, que aproveche toda la experiencia de este plan.
  - c. Durante la etapa de cierre del actual PEDZE, las regiones deberían también estar trabajando en los nuevos proyectos y acciones que defina la nueva posible política pública, de modo que cuando terminen las etapas de los proyectos comprometidas en el cierre del PEDZE, puedan iniciar de inmediato la ejecución de la nueva política y no tengan recién ahí que iniciar la definición de los proyectos y acciones que permita la nueva política.

## 21. PROPUESTA PARA AYUDAR A DEFINIR ZONA EXTREMA

El presente capítulo fue preparado de forma adicional a lo estipulado en los alcances del proyecto, con el fin de exponer algunas variables objetivas que se podrían considerar para ayudar a definir zona extrema otorgándole imparcialidad a dicha definición.

A modo de sugerencia se podrían estudiar en mayor detalle variables que cuantifiquen el nivel de aislamiento en cuanto a (i) conectividad digital, aérea, marítima, terrestre y comunicacional, (ii) acceso a recursos, infraestructura clave (agua, luz, alcantarillado, etcétera) y disponibilidad de servicios y bienes, y (iii) auto sostenibilidad económica y productiva, entre otros. También se podría evaluar la incorporación de variables asociadas con razones geopolíticas, seguridad nacional y aspectos fiscales, entre otras.

Si bien son muchas las variables que pueden ser consideradas, este capítulo discute variables asociadas a los siguientes grupos:

- I. Producto Interno Bruto e Inversiones
- II. Evolución de la Población
- III. Conectividad, desplazamiento y acceso a servicios

Dentro de cada uno de los grupos se presenta información cuantificable por cada una de las regiones del país y se entrega una propuesta de criterios de corte para clasificar territorios como zonas extremas.

### 21.1 Producto Interno Bruto e Inversiones

El Producto Interno Bruto (PIB) mide el valor monetario de la producción de bienes y servicios de un territorio durante un periodo determinado. El PIB se interpreta como un indicador de desarrollo de los países y regiones. En Chile, algunos territorios se encuentran fuertemente marcados por actividades focalizadas a recursos naturales como la minería, la pesca y la agricultura, entre otros.

Las regiones de Arica y Parinacota, de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y de Magallanes y la Antártica Chilena presentan el menor PIB promedio en el periodo 2009-2018 a nivel nacional (0,8%; 0,6% y 1,1% de participación en el PIB nacional promedio anual, respectivamente). La Tabla 21-1 presenta el porcentaje promedio del PIB para el periodo 2009-2018 por región, mientras que la Tabla 21-2 presenta el PIB (en \$) desglosado por región y por año para el mismo periodo.

Tabla 21-1. Porcentaje promedio del Producto Interno Bruto de Chile desglosado por región, periodo 2009-2018.

Fuente: Elaborado a partir de Cuentas Nacionales de Chile: Producto Interno Bruto Regional, Banco Central de Chile. 2020.

Región	Porcentaje promedio del PIB periodo 2009-2018 (%)
Región de Arica y Parinacota	0,8%
Región de Tarapacá	2,5%
Región de Antofagasta	10,7%
Región de Atacama	2,6%
Región de Coquimbo	3,1%
Región de Valparaíso	8,9%
Región Metropolitana de Santiago	46,2%
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	4,9%

Región del Maule	3,4%
Región del Biobío	7,8%
Región de La Araucanía	2,7%
Región de Los Ríos	1,4%
Región de Los Lagos	3,2%
Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	0,6%
Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	1,1%

Tabla 21-2. Producto Interno Bruto de Chile (miles de millones de pesos encadenados) desglosado por región, periodo 2009-2018.

Fuente: Elaborado a partir de Cuentas Nacionales de Chile: Producto Interno Bruto Regional, Banco Central de Chile. 2020.

Región	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Región de Arica y Parinacota	840	849	966	933	969	979	1.027	1.060	1.122	1.112
Región de Tarapacá	3.490	3.552	3.391	2.865	3.214	3.271	3.221	3.253	3.321	3.433
Región de Antofagasta	12.194	12.895	12.105	13.307	13.843	14.436	14.453	14.049	13.596	14.788
Región de Atacama	2.664	2.999	3.335	3.445	3.736	3.460	3.446	3.562	3.434	3.323
Región de Coquimbo	3.070	3.522	3.879	3.994	3.990	3.995	3.974	4.055	4.122	4.251
Región de Valparaíso	9.380	9.887	10.446	10.875	11.379	11.417	11.691	12.032	12.283	12.135
Región Metropolitana de Santiago	45.540	48.388	51.761	55.470	57.907	59.069	60.702	61.882	62.505	65.031
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	5.313	5.477	5.771	5.864	6.109	6.179	6.499	6.602	6.468	6.733
Región del Maule	3.535	3.539	4.027	4.255	4.232	4.243	4.606	4.620	4.616	5.000
Región del Biobío	8.402	8.345	9.646	9.768	9.735	10.027	10.180	10.390	10.609	11.019
Región de La Araucanía	2.749	3.000	3.225	3.217	3.315	3.311	3.489	3.685	3.790	3.952
Región de Los Ríos	1.437	1.541	1.645	1.685	1.732	1.795	1.822	1.870	1.880	1.947
Región de Los Lagos	2.925	2.936	3.301	3.546	3.827	4.029	4.046	4.086	4.413	4.706
Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	487	511	552	672	728	757	738	793	847	856
Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	1.281	1.305	1.322	1.363	1.398	1.418	1.410	1.495	1.597	1.655
<b>Total</b>	<b>103.306</b>	<b>108.745</b>	<b>115.372</b>	<b>121.260</b>	<b>126.114</b>	<b>128.385</b>	<b>131.304</b>	<b>133.436</b>	<b>134.601</b>	<b>139.942</b>

Para el análisis de los montos invertidos se tomó información de la Corporación de Desarrollo Tecnológico y Bienes de Capital (CBC) al cuarto trimestre de 2019, excluido CODELCO (ver Recuadro 3). Agrupando los proyectos de inversión por región y origen de la inversión (estatal o privada), se elaboró la Ilustración 21-1 que presenta los montos de las inversiones totales planificadas que fueron contabilizadas (se encuentran vigentes) al cuarto trimestre de 2019. Esto no implica que las inversiones se realicen en su totalidad en el cuarto trimestre de 2019, pudiendo así establecer una gradualidad a lo largo de los años.

### Recuadro 3

Para presentar los montos y porcentajes de inversión estatal y privada en Chile por región, se utilizaron las bases de datos y el Reporte Trimestral de la Inversión Privada y Estatal en Chile preparado por la Corporación de Desarrollo Tecnológico y Bienes de Capital (CBC) al cuarto trimestre de 2019. Dicho reporte estima la inversión en base a información real generada de fuentes directa u oficiales de los proyectos. El reporte trabaja sobre el catastro de proyectos con cronograma definido de la CBC de monto igual o superior a \$MMUSD 5 excepto en el sector inmobiliario, donde se consideraron valores a partir de los \$MMUSD 15, todos actualizados al 31 de diciembre de 2019. El total de iniciativas al cuarto trimestre de 2019 asciende a 1.059.

Se decidió no considerar las inversiones de la “Corporación Nacional del Cobre de Chile” (CODELCO) debido a que sus inversiones son principalmente para exploración, explotación y extracción de mineral y porque dada la magnitud de los montos involucrados su inclusión distorsionaría las cifras de algunas localidades. Además, CODELCO sigue los cánones de inversión privada al momento de decidir dónde invertir, es decir, no sigue cánones de inversión social (como los Ministerios de Obras Públicas, Salud, Vivienda y Urbanismo o de Educación, entre otros). Por otro lado, la “Empresa Nacional de Minería” fue considerada en el análisis dado que su aporte es transversal a los sectores privado y público y sigue cánones de inversión social en la mayoría de sus decisiones.

Otras empresas estatales presentes en la base de datos de la CBC presentan servicios que permiten generar desarrollo territorial. Estas entidades son: la “Empresa Concesionaria de Servicios Sanitarios S.A”, la “Empresa de los Ferrocarriles del Estado” y la “Empresa de transporte de Pasajeros METRO S.A”. Estas entidades fueron consideradas. De similar manera, las empresas estatales que no poseen un competidor directo -que son prácticamente un monopolio- y que proporcionan un servicio que permite generar desarrollo territorial también fueron consideradas. Estas entidades son: la “Empresa Nacional del Petróleo”, la “Empresa Portuaria de Antofagasta” y la “Empresa Portuaria de Iquique”.

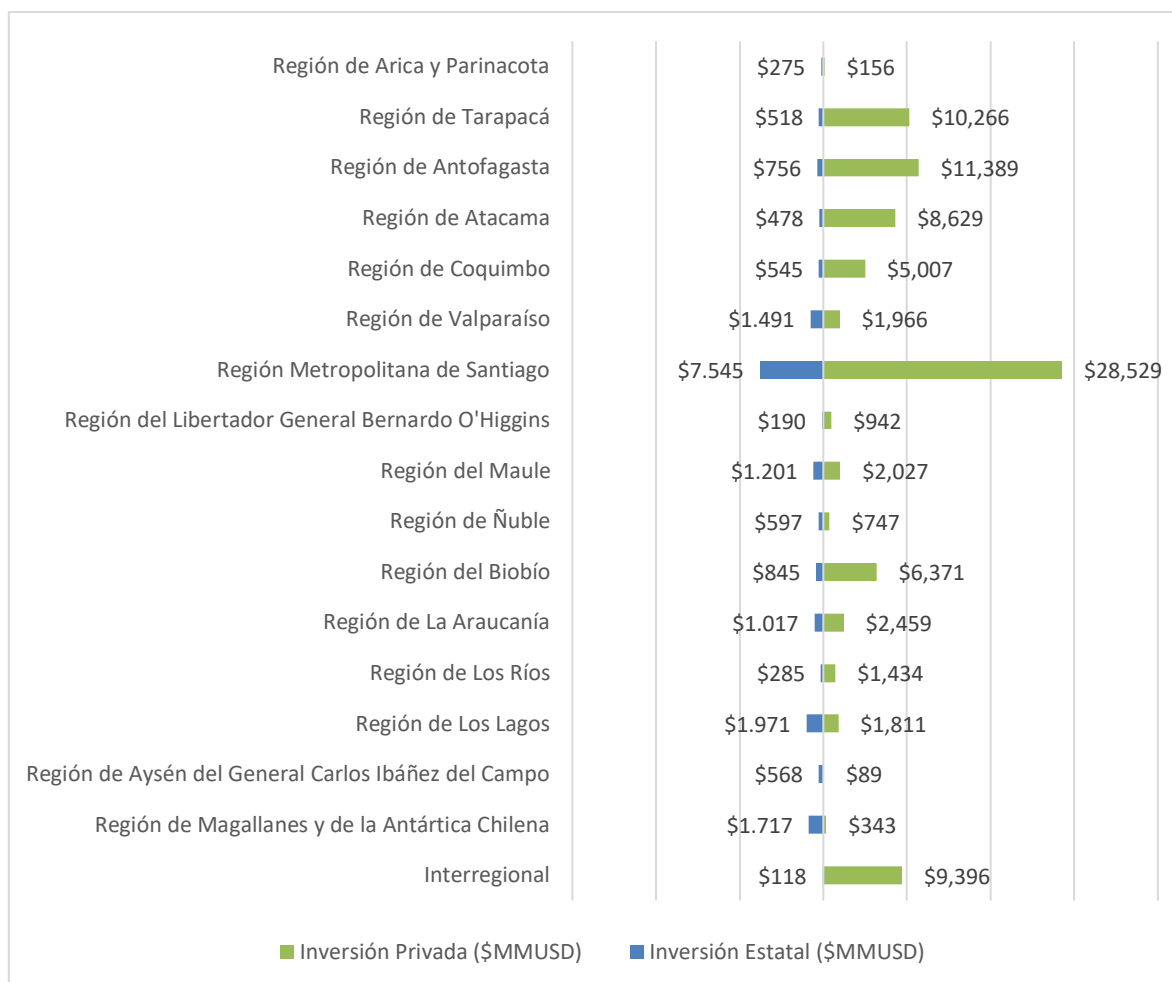


Ilustración 21-1. Montos totales de inversión por región según origen, contabilizado en el 4T2019.

Fuente: Elaborado a partir de datos de la Corporación de Desarrollo Tecnológico y de Bienes de Capital (CBC), al 4T2019.

Destacan las regiones de Arica y Parinacota, Los Lagos, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y de Magallanes y de la Antártica Chilena por tener una baja inversión privada, tanto en términos absolutos como relativos. En todas ellas la inversión estatal representa más del 50% y en tres más del 60% del total. De lo anterior se puede deducir que la inversión privada no ha sido suficiente para sostener un desarrollo del territorio. La Tabla 21-3 presenta los montos y porcentajes por región y origen de inversión.

Tabla 21-3. Montos totales de inversiones y porcentajes respecto del global por región y origen.

Fuente: Elaborado a partir de datos de la Corporación de Desarrollo Tecnológico y de Bienes de Capital (CBC), al 4T2019.

Región	Inversión Estatal		Total General (\$MMUSD)
	Monto (\$MMUSD)	Porcentaje del total (%)	
Región de Arica y Parinacota	\$275	63,8%	\$431
Región de Tarapacá	\$518	4,8%	\$10.784
Región de Antofagasta	\$756	6,2%	\$12.145
Región de Atacama	\$478	5,2%	\$9.107
Región de Coquimbo	\$545	9,8%	\$5.552
Región de Valparaíso	\$1.491	43,1%	\$3.457
Región Metropolitana de Santiago	\$7.545	20,9%	\$36.074
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	\$190	16,8%	\$1.132
Región del Maule	\$1.201	37,2%	\$3.228
Región de Ñuble	\$597	44,4%	\$1.344
Región del Biobío	\$845	11,7%	\$7.216
Región de La Araucanía	\$1.017	29,3%	\$3.476
Región de Los Ríos	\$285	16,6%	\$1.719
Región de Los Lagos	\$1.971	52,1%	\$3.782
Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	\$568	86,5%	\$657
Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	\$1.717	83,3%	\$2.060
Interregional	\$118	1,2%	\$9.514

La Tabla 21-4 presenta el porcentaje de inversión estatal trimestral durante los años 2019 y 2020 (proyectada) para todas las regiones del país; la Tabla 21-5 presenta el porcentaje correspondiente para la inversión privada en los mismos periodos.



Tabla 21-4. Porcentaje de inversión estatal respecto del global por región, periodo 2019-2020.

Fuente: Elaborado a partir de datos de la Corporación de Desarrollo Tecnológico y de Bienes de Capital (CBC), al 4T2019.

Región	1T- 2019	2T- 2019	3T- 2019	4T- 2019	1T- 2020	2T- 2020	3T- 2020	4T- 2020
Región de Arica y Parinacota	79%	73%	68%	61%	56%	58%	52%	39%
Región de Tarapacá	13%	7%	6%	8%	8%	7%	4%	4%
Región de Antofagasta	3%	4%	4%	2%	2%	9%	11%	15%
Región de Atacama	8%	10%	5%	6%	4%	5%	4%	3%
Región de Coquimbo	9%	16%	11%	8%	7%	7%	7%	8%
Región de Valparaíso	59%	61%	63%	71%	70%	59%	57%	52%
Región Metropolitana de Santiago	12%	14%	15%	16%	20%	22%	21%	17%
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	20%	17%	17%	8%	8%	7%	6%	10%
Región del Maule	47%	44%	44%	43%	46%	53%	53%	62%
Región de Ñuble	24%	33%	32%	38%	38%	39%	46%	56%
Región del Biobío	25%	12%	10%	10%	7%	6%	7%	8%
Región de La Araucanía	60%	24%	38%	31%	34%	41%	39%	38%
Región de Los Ríos	24%	36%	34%	27%	25%	29%	26%	25%
Región de Los Lagos	65%	78%	83%	80%	63%	69%	79%	44%
Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	94%	96%	95%	90%	87%	86%	87%	89%
Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	78%	78%	70%	67%	66%	62%	63%	63%
Interregional	14%	11%	3%	2%	2%	1%	1%	1%

Tabla 21-5. Porcentaje de inversión privada respecto del global por región, periodo 2019-2020.

Fuente: Elaborado a partir de datos de la Corporación de Desarrollo Tecnológico y de Bienes de Capital (CBC), al 4T2019.

Región	1T-2019	2T-2019	3T-2019	4T-2019	1T-2020	2T-2020	3T-2020	4T-2020
Región de Arica y Parinacota	21%	27%	32%	39%	44%	42%	48%	61%
Región de Tarapacá	87%	93%	94%	92%	92%	93%	96%	96%
Región de Antofagasta	97%	96%	96%	98%	98%	91%	89%	85%
Región de Atacama	92%	90%	95%	94%	96%	95%	96%	97%
Región de Coquimbo	91%	84%	89%	92%	93%	93%	93%	92%
Región de Valparaíso	41%	39%	37%	29%	30%	41%	43%	48%
Región Metropolitana de Santiago	88%	86%	85%	84%	80%	78%	79%	83%
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	80%	83%	83%	92%	92%	93%	94%	90%
Región del Maule	53%	56%	56%	57%	54%	47%	47%	38%
Región de Ñuble	76%	67%	68%	62%	62%	61%	54%	44%
Región del Biobío	75%	88%	90%	90%	93%	94%	93%	92%
Región de La Araucanía	40%	76%	62%	69%	66%	59%	61%	62%
Región de Los Ríos	76%	64%	66%	73%	75%	71%	74%	75%
Región de Los Lagos	35%	22%	17%	20%	37%	31%	21%	56%
Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	6%	4%	5%	10%	13%	14%	13%	11%
Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	22%	22%	30%	33%	34%	38%	37%	37%
Interregional	86%	89%	97%	98%	98%	99%	99%	99%

Para el quinquenio 2019-2023, se estima de acuerdo con las proyecciones realizadas por la CBC que la relación de inversión estatal promedio versus inversión privada promedio cambiaría en la región de Arica y Parinacota, manteniéndose igual para las regiones de Los Lagos, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y la de Magallanes y la Antártica Chilena (seguirán presentando mayor inversión estatal versus privada). La Ilustración 21-2 presenta gráficamente las proyecciones.

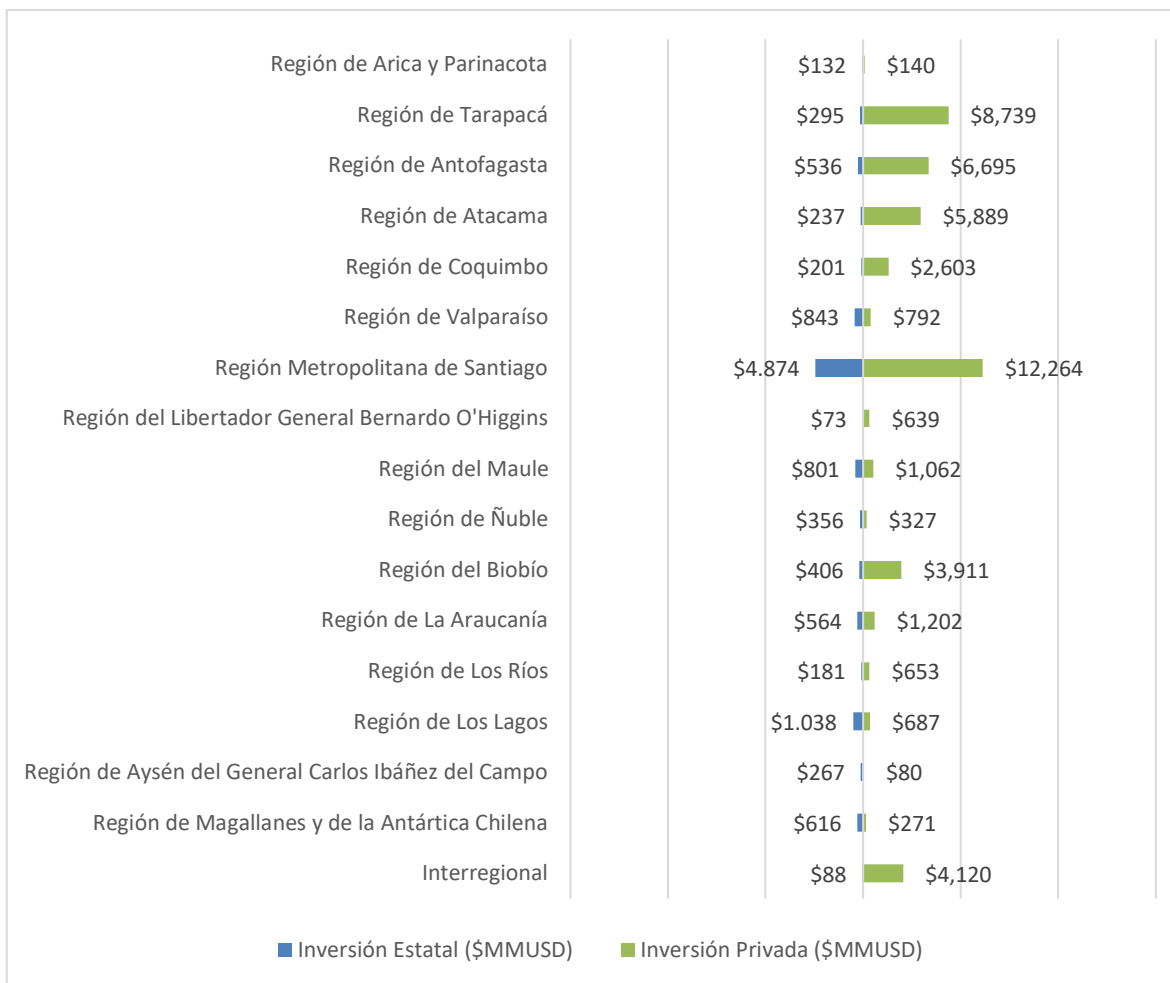


Ilustración 21-2. Montos totales de inversión por región según origen, quinquenio 2019-2023.

Fuente: Elaborado a partir de datos de la Corporación de Desarrollo Tecnológico y de Bienes de Capital (CBC), al 4T2019.

## 21.2 Evolución de la población

El desarrollo territorial debe ir enfocado al servicio de la población y en mejorar su calidad de vida. Antecedentes como la cantidad de población presente en el territorio, su evolución y sus características permiten identificar potenciales elementos que ayuden a entender de mejor forma cómo mejorar y potenciar el desarrollo territorial.

Para esto, se trabajó con datos obtenidos a partir del reporte del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) respecto del Censo 2017. La Tabla 21-6 presenta la población por sexo a lo largo de las regiones.

Tabla 21-6. Población de Chile por región y sexo según datos del Censo 2017.

Fuente: Elaborado a partir de datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Censo 2017.

Región	Hombres	Porcentaje del total (%)	Mujeres	Porcentaje del total (%)	Población total
Región de Arica y Parinacota	112.581	49,8%	113.487	50,2%	226.068
Región de Tarapacá	167.793	50,8%	162.765	49,2%	330.558
Región de Antofagasta	315.014	51,9%	292.520	48,1%	607.534
Región de Atacama	144.420	50,5%	141.748	49,5%	286.168
Región de Coquimbo	368.774	48,7%	388.812	51,3%	757.586
Región de Valparaíso	880.215	48,5%	935.687	51,5%	1.815.902
Región Metropolitana de Santiago	3.462.267	48,7%	3.650.541	51,3%	7.112.808
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	453.710	49,6%	460.845	50,4%	914.555
Región del Maule	511.624	49,0%	533.326	51,0%	1.044.950
Región de Ñuble	232.587	48,4%	248.022	51,6%	480.609
Región del Biobío	750.730	48,2%	806.075	51,8%	1.556.805
Región de La Araucanía	465.131	48,6%	492.093	51,4%	957.224
Región de Los Ríos	188.847	49,1%	195.990	50,9%	384.837
Región de Los Lagos	409.400	49,4%	419.308	50,6%	828.708
Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	53.647	52,0%	49.511	48,0%	103.158
Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	85.249	51,2%	81.284	48,8%	166.533
Total País	8.601.989	48,9%	8.972.014	51,1%	17.574.003

La población a nivel nacional y desglosado por región no presenta grandes variaciones, presentando una distribución de hombres y mujeres bastante pareja. Sin embargo, las variaciones de la cantidad de población por territorio son bastante notorias. Se aprecia que las regiones de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y la de Magallanes y la Antártica Chilena presentan la menor cantidad población a nivel nacional; esto es, son las más despobladas del país.

La población residente en los territorios también puede ser clasificada según si habita un territorio urbano o uno rural. La Ilustración 21-3 presenta la distribución porcentual de población según si habita una zona urbana o rural, mientras que la Tabla 21-7 detalla las cantidades y porcentajes.

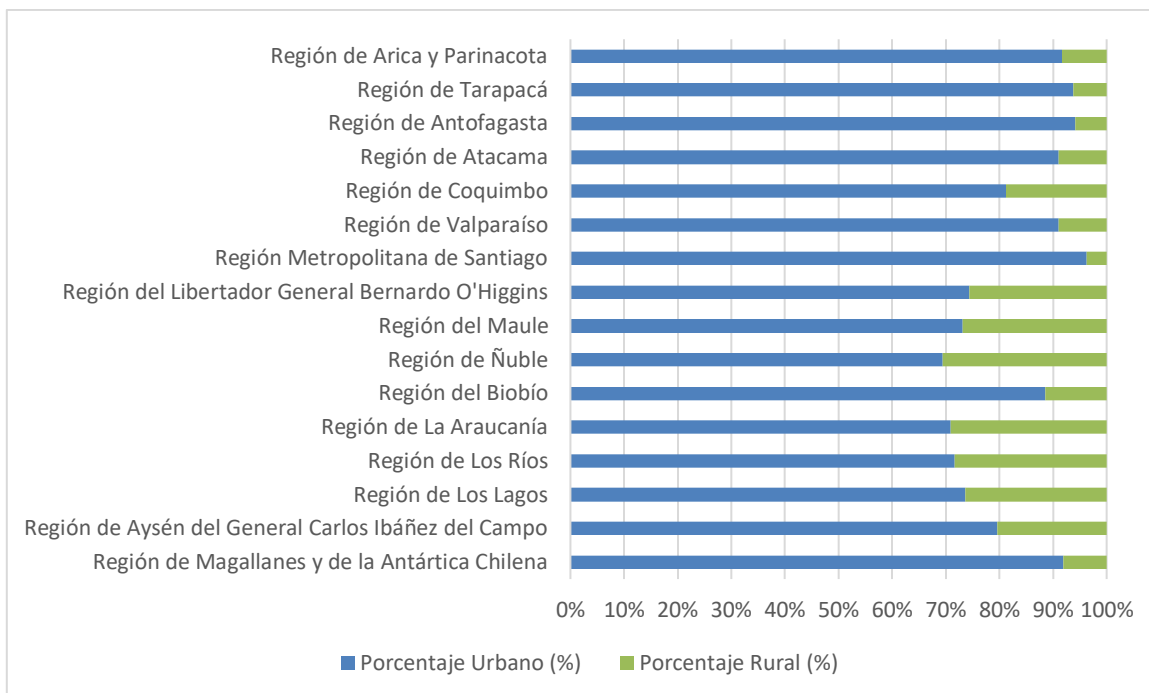


Ilustración 21-3. Porcentaje de población según si habita zona urbana o rural por región, Censo 2017.

Fuente: Elaborado a partir de datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Censo 2017.

Tabla 21-7. Cantidad y porcentaje de población según si habita zona urbana o rural por región, Censo 2017.

Fuente: Elaborado a partir de datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Censo 2017.

Región	Urbano	Porcentaje Urbano (%)	Rural	Porcentaje Rural (%)
Región de Arica y Parinacota	207.304	92%	18.764	8%
Región de Tarapacá	310.063	94%	20.495	6%
Región de Antofagasta	571.689	94%	35.845	6%
Región de Atacama	260.413	91%	25.755	9%
Región de Coquimbo	615.160	81%	142.426	19%
Región de Valparaíso	1.652.471	91%	163.431	9%
Región Metropolitana de Santiago	6.849.634	96%	263.174	4%
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	680.429	74%	234.126	26%
Región del Maule	764.903	73%	280.047	27%
Región de Ñuble	333.543	69%	147.066	31%
Región del Biobío	1.379.329	89%	177.476	11%
Región de La Araucanía	678.672	71%	278.552	29%
Región de Los Ríos	275.928	72%	108.909	28%
Región de Los Lagos	609.929	74%	218.779	26%
Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	82.114	80%	21.044	20%
Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	153.044	92%	13.489	8%

Por supuesto la cantidad de población y su distribución varía a lo largo del tiempo. Esto sucede por diversos factores, por ejemplo, tasas de natalidad, de mortalidad, inmigración y emigración, por lo que se debe revisar cada cierta periodicidad de acuerdo con la disponibilidad de los datos.

### 21.3 Conectividad, desplazamiento y acceso a servicios

El Sistema de Indicadores y Estándares del Desarrollo Urbano (SIEDU), preparado por el Instituto Nacional de Estadísticas en conjunto con el Ministerio de Vivienda y Urbanismo de Chile, el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), presenta indicadores agrupados bajo 8 lineamientos:

- Mejor acceso a servicios y equipamientos públicos básicos
- Mejor acceso a movilidad sustentable
- Mejor calidad del medio ambiente urbano
- Mayor integración social y calidad de barrios y viviendas
- Más y mejor planificación de ciudades y regiones
- Mayor crecimiento económico inclusivo y sostenible para el desarrollo
- Mayor protección de nuestro patrimonio cultural
- Mayor y mejor participación de la sociedad en decisiones de desarrollo urbano

Estos lineamientos incluyen atributos como accesibilidad (medidos en distancias a establecimientos públicos, tiempos de viaje, condiciones de movilidad y seguridad, entre otros). Para acceder a gráficos interactivos dirigirse a: <http://siedu.ine.cl/compromisos/compromisos.html>.

Ahora bien, el transporte terrestre es uno de los más utilizados a nivel nacional. Para ello se requiere del uso de caminos. El estado de éstos impacta directamente en la calidad y los tiempos de viaje, en la seguridad de desplazamiento y en el desgaste de los vehículos. De acuerdo con los registros de la Dirección de Vialidad del Ministerio de Obras Públicas de Chile, la Ilustración 21-4 presenta el dimensionamiento y características de la red vial nacional al año 2018 (la etiqueta de datos representa el porcentaje de distancia de caminos de la red vial no pavimentados sobre el total).

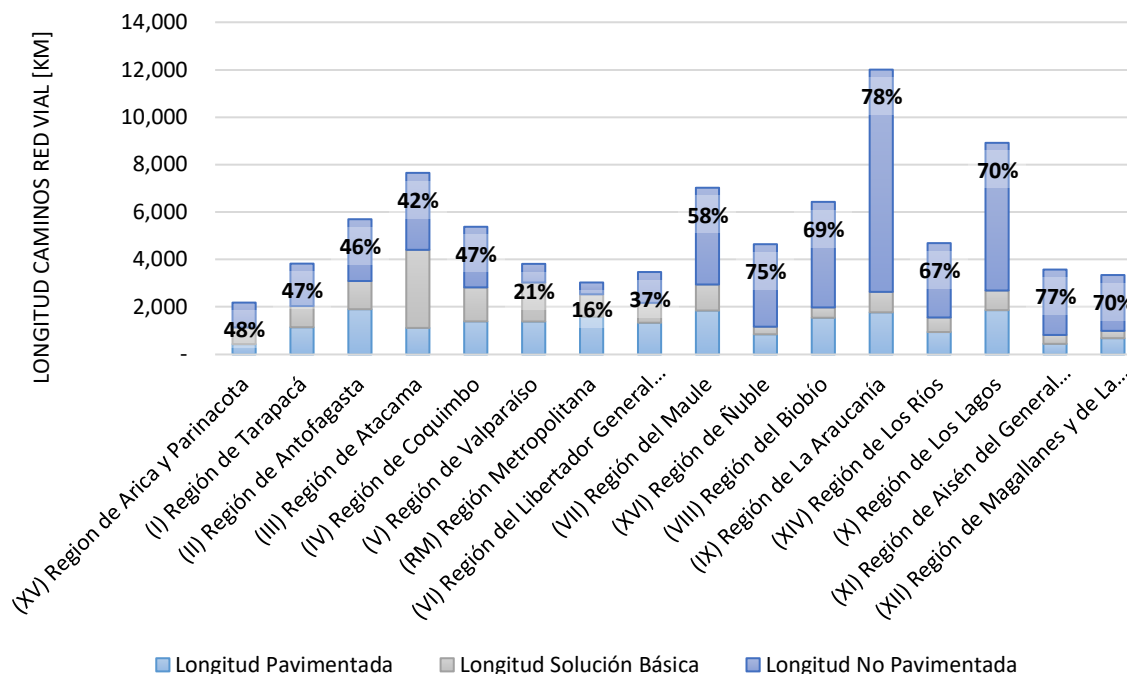


Ilustración 21-4. Longitud de caminos de red vial nacional por región y condición en 2018.

Fuente: Elaborado a partir de Red Vial Nacional: Dimensionamiento y Características, Dirección de Vialidad, 2019.

Se observa de la ilustración anterior que en las regiones de La Araucanía, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y de Magallanes y la Antártica Chilena, los caminos no pavimentados superan el 70% de la red vial total de la región.

A partir de la base a los datos proporcionada por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) sobre el Estudio de Identificación de Localidades en Condición de Aislamiento 2012-2018, se calculó el promedio y desviación estándar por región de los tiempos de viaje para acceder a determinados establecimientos o servicios y se comparó con el promedio nacional para el mismo ítem. Se trabajó en base a cuatro grupos: (1) Acceso a establecimientos de educación, (2) Acceso a establecimientos de Salud, (3) Acceso a establecimientos y servicios bancarios y (4) Acceso y desplazamiento a capitales y ciudades centrales por región.

#### 1. Acceso a establecimientos de educación:

En este grupo se concentran las distribuciones por región de los tiempos de viaje promedio para acceder a establecimientos de educación básica, media y parvularia. El detalle de las ilustraciones se puede encontrar en el Tech Memo N°27: Elementos para ayudar a definir zona extrema. A modo de ejemplo se presenta la Ilustración 21-5<sup>31</sup>.

<sup>31</sup> En las ilustraciones siguientes (9-5; 9-6; 9-7 y 9-8), la barra de error superior presente sobre cada una de las regiones representa la desviación estándar en los tiempos de desplazamiento.

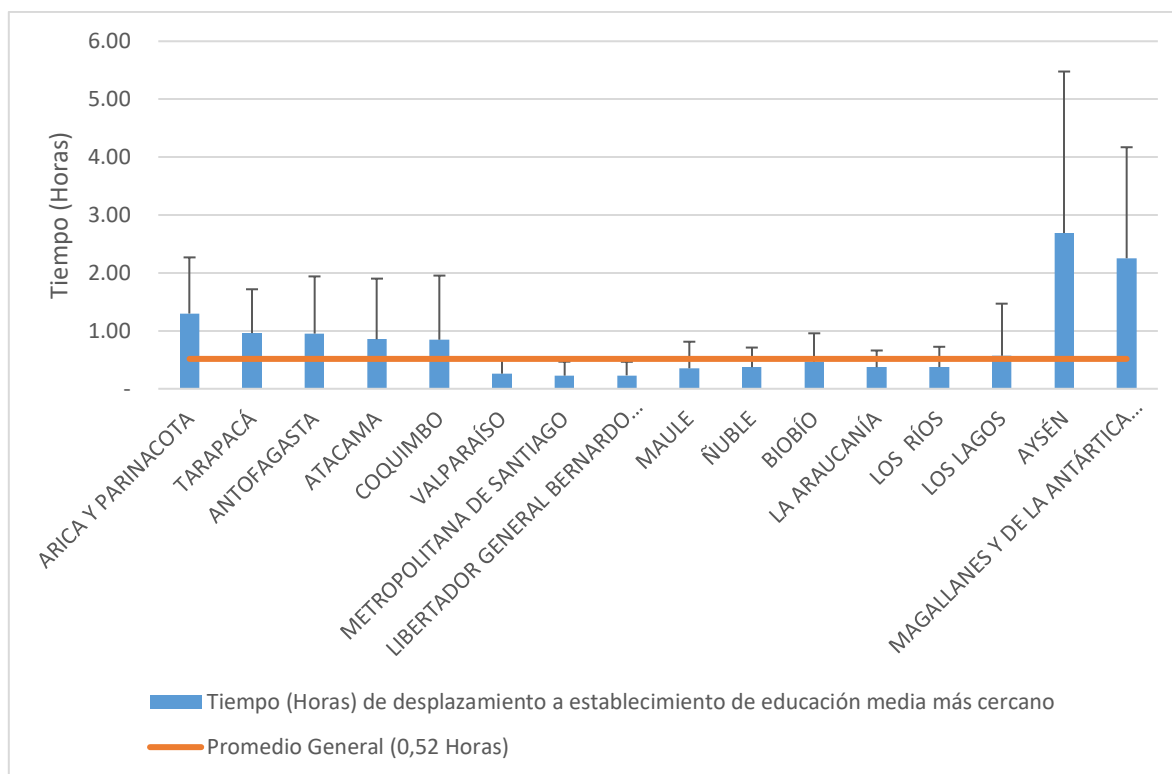


Ilustración 21-5. Tiempo de desplazamiento a establecimiento de educación media más cercano (horas) por región.

Fuente: Elaborado a partir de base de datos SUBDERE, estudio de identificación comunidades aisladas, 2018.

De los tiempos de desplazamiento a establecimientos de educación básica, media y parvularia se obtiene que la región del extremo norte y las dos regiones del extremo sur de Chile presentan altos tiempos de desplazamiento para acceder a establecimientos educacionales, sobrepasando ampliamente el promedio nacional. La región de Los Lagos por su parte se encuentra cercano al promedio nacional. Sin embargo, hay que tener en cuenta la desviación estándar en los tiempos medidos, que en este caso está representado como la barra de error superior (línea negra) en cada una de las barras promedio (barras azules).

Esto sugiere que, si bien el promedio del tiempo empleado para acceder a un establecimiento educacional se encuentra cercano al promedio, hay territorios pertenecientes a esa región que exceden estos tiempos.

## 2. Acceso a establecimientos de Salud:

En este grupo se concentran las distribuciones por región de los tiempos de desplazamiento promedio para acceder a establecimientos de salud primaria, de urgencia, de baja, media y alta complejidad. El detalle de las ilustraciones se puede encontrar en el Tech Memo N°27: Elementos para ayudar a definir zona extrema. A modo de ejemplo se presenta la Ilustración 21-6.



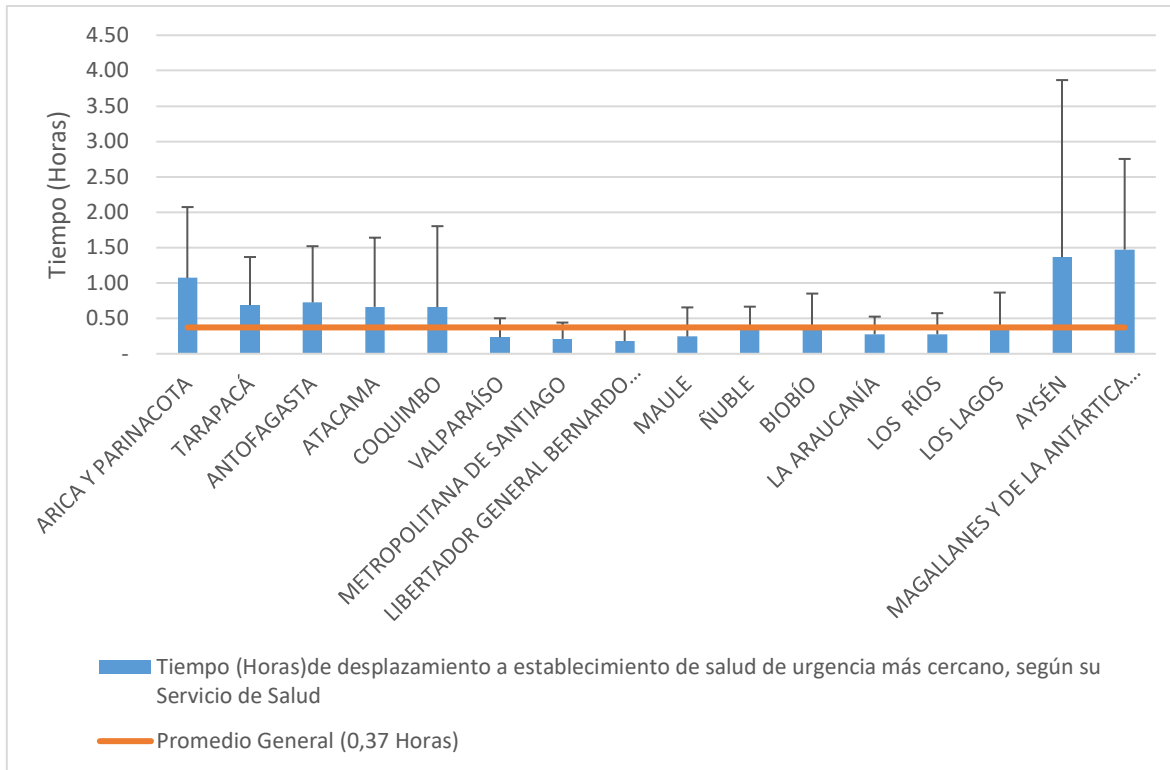


Ilustración 21-6. Tiempo de desplazamiento a establecimiento de salud de urgencia más cercano (horas) por región.

Fuente: Elaborado a partir de base de datos SUBDERE, estudio de identificación comunidades aisladas, 2018.

De similar forma que en el grupo 1 (acceso a establecimientos de educación), el grupo 2 presenta mayores tiempos de desplazamiento para acceder a establecimientos de salud tanto primarios, de urgencia, baja, media y alta complejidad para las regiones del extremo norte y del extremo sur del país.

### 3. Acceso a establecimientos y servicios bancarios:

En este grupo se concentran las distribuciones por región de los tiempos de desplazamiento promedio para acceder a centros de servicios más cercanos con 1 banco, 2 o 3 bancos y 4 o más bancos. El detalle de las ilustraciones se puede encontrar en el Tech Memo N°27: Elementos para ayudar a definir zona extrema. A modo de ejemplo se presenta Ilustración 21-7.

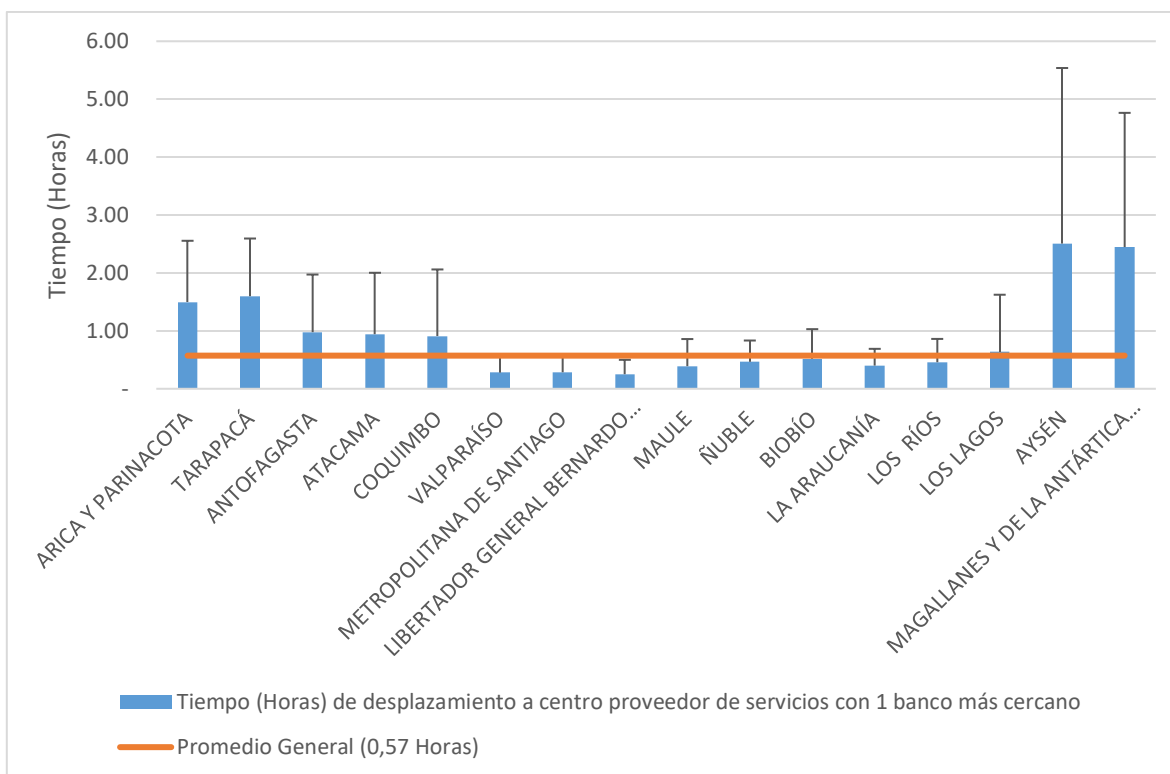


Ilustración 21-7. Tiempo de desplazamiento (en horas) a centro proveedor de servicios más cercano con 1 banco por región.

Fuente: Elaborado a partir de base de datos SUBDERE, estudio de identificación comunidades aisladas, 2018.

Al igual que el grupo 1 y grupo 2, el grupo 3 presenta altos tiempos de desplazamiento para acceder a centros proveedores de servicios más cercanos con bancos. Destacan nuevamente las regiones del extremo norte y sur del país.

#### 4. Acceso y desplazamiento a capitales y ciudades centrales por región.

En este grupo se concentran las distribuciones por región de los tiempos de desplazamiento promedio para acceder a la ciudad principal, a la capital regional, a la capital provincial y a la sede comunal para cada macrozona -Norte, Centro y Sur-. El detalle de las ilustraciones se puede encontrar en el Tech Memo N°27: Elementos para ayudar a definir zona extrema. A modo de ejemplo se presenta Ilustración 21-8.

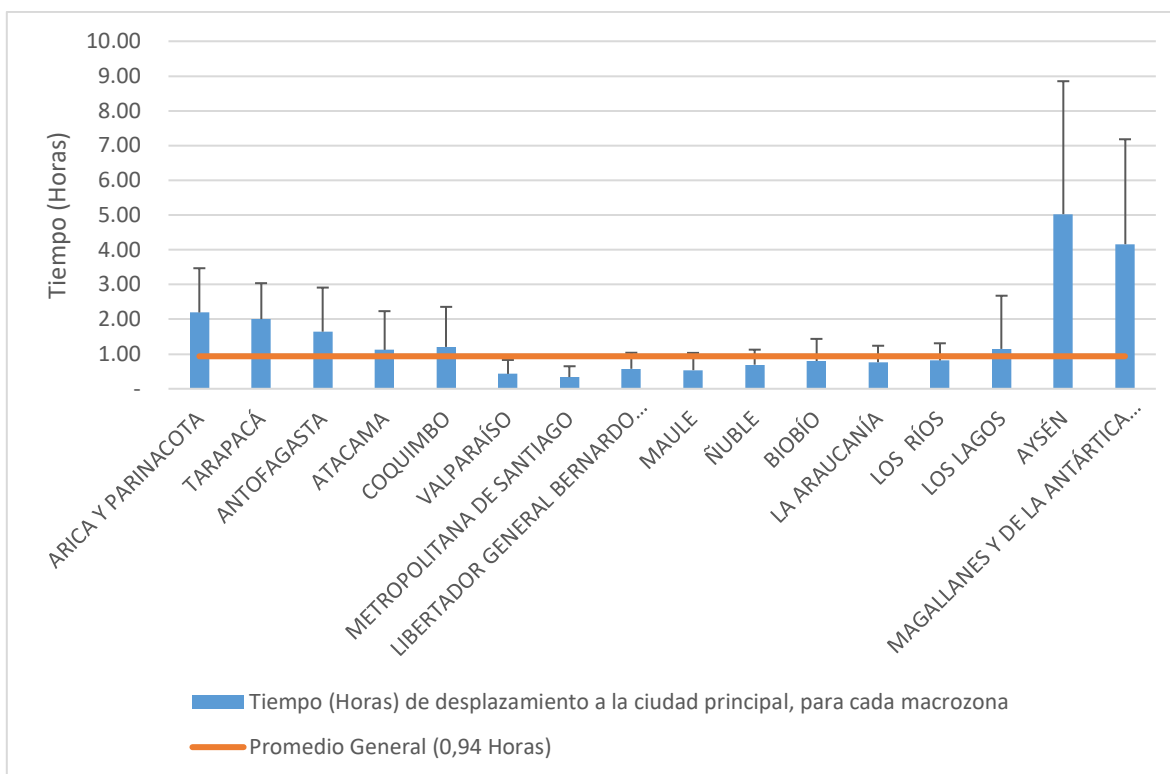


Ilustración 21-8. Tiempo de desplazamiento a la ciudad principal para cada macrozona (horas) por región.  
Fuente: Elaborado a partir de base de datos SUBDERE, estudio de identificación comunidades aisladas, 2018.

Nuevamente se repite el resultado que las regiones del extremo norte y sur del país superan ampliamente el promedio nacional en cuanto al tiempo de desplazamiento para acceder a establecimientos o servicios.

Considerando los actuales territorios en los que los planes PEDZE se implementaron, es interesante estudiar el comportamiento de la Provincia de Palena y la Comuna de Cochamó.

Para un común entendimiento en las ilustraciones siguientes, se presenta la Tabla 21-8 que muestra las siglas a utilizar y su descripción correspondiente.

Tabla 21-8. Siglas y descripciones que utilizan las ilustraciones siguientes.

Fuente: Elaborado a partir de base de datos SUBDERE, estudio de identificación comunidades aisladas, 2018.

Sigla	Descripción
Promedio de I_E_T_BAS	Tiempo (Horas) de desplazamiento a establecimiento de educación básica más cercano
Promedio de I_E_T_MED	Tiempo (Horas) de desplazamiento a establecimiento de educación media más cercano
Promedio de I_E_T_PARV	Tiempo (Horas) de desplazamiento a establecimiento de educación parvularia más cercano
Promedio de I_S_T_PRIM	Tiempo (Horas) de desplazamiento a establecimiento de salud primaria más cercano, según su Servicio de Salud
Promedio de I_S_T_URG	Tiempo (Horas) de desplazamiento a establecimiento de salud de urgencia más cercano, según su Servicio de Salud
Promedio de I_S_T_H_BA	Tiempo (Horas) de desplazamiento a establecimiento de salud de baja complejidad más cercano, según su Servicio de Salud
Promedio de I_S_T_H_ME	Tiempo (Horas) de desplazamiento a establecimiento de salud de mediana complejidad más cercano, según su Servicio de Salud
Promedio de I_S_T_H_AL	Tiempo (Horas) de desplazamiento a establecimiento de salud de alta complejidad más cercano, según su Servicio de Salud
Promedio de I_BS_1	Tiempo (Horas) de desplazamiento a centro proveedor de servicios con 1 banco más cercano
Promedio de I_BS_2_3	Tiempo (Horas) de desplazamiento a centro proveedor de servicios con 2 o 3 bancos más cercano
Promedio de I_BS_4MAS	Tiempo (Horas) de desplazamiento a centro proveedor de servicios con 4 o más bancos más cercanos
Promedio de E_CP	Tiempo (Horas) de desplazamiento a la ciudad principal, para cada macrozona
Promedio de E_CAP_REG	Tiempo (Horas) de desplazamiento a la capital regional, para cada macrozona
Promedio de E_CAP_PROV	Tiempo (Horas) de desplazamiento a la capital provincial, para cada macrozona
Promedio de E_CAP_COM	Tiempo (Horas) de desplazamiento a la sede comunal (edificio consistorial), para cada macrozona

Centrando el análisis en las distintas provincias de la Región de Los Lagos, se observa en la Ilustración 21-9 que en todos y cada uno de los campos estudiados, la Provincia de Palena exhibe los mayores tiempos de desplazamiento a los establecimientos, servicios y lugares considerados (establecimientos de educación, centros de salud, centros con servicios bancarios y ciudad o capital principal y sede comunal).

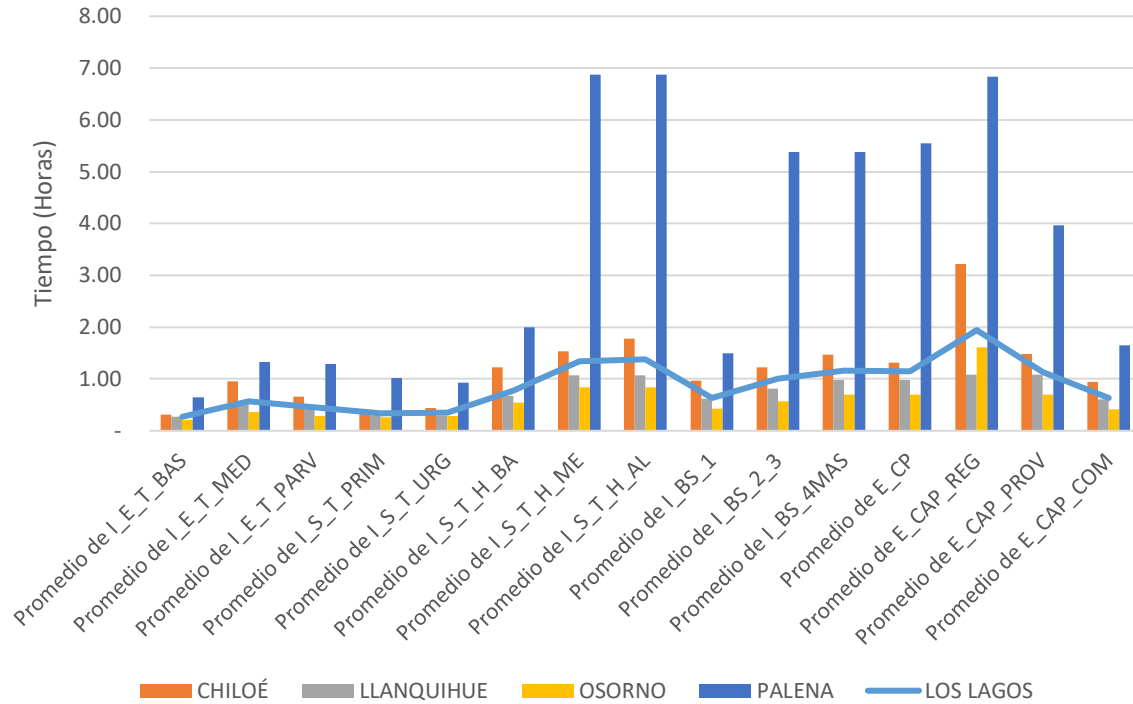


Ilustración 21-9. Tiempos promedios de desplazamiento y acceso para distintos servicios, Provincias de la Región de Los Lagos.

Fuente: Elaborado a partir de base de datos SUBDERE, estudio de identificación comunidades aisladas, 2018.

Similar comportamiento exhibe la Comuna de Cochamó al compararla con otras comunas en la Región de Los Lagos (para esta ilustración las comunas pertenecientes a la Provincia de Palena no fueron consideradas, puesto que serán presentadas en la Ilustración 21-11). Según puede observarse de la Ilustración 21-10, esta comuna en general muestra los mayores tiempos de desplazamiento para los mismos campos estudiados.

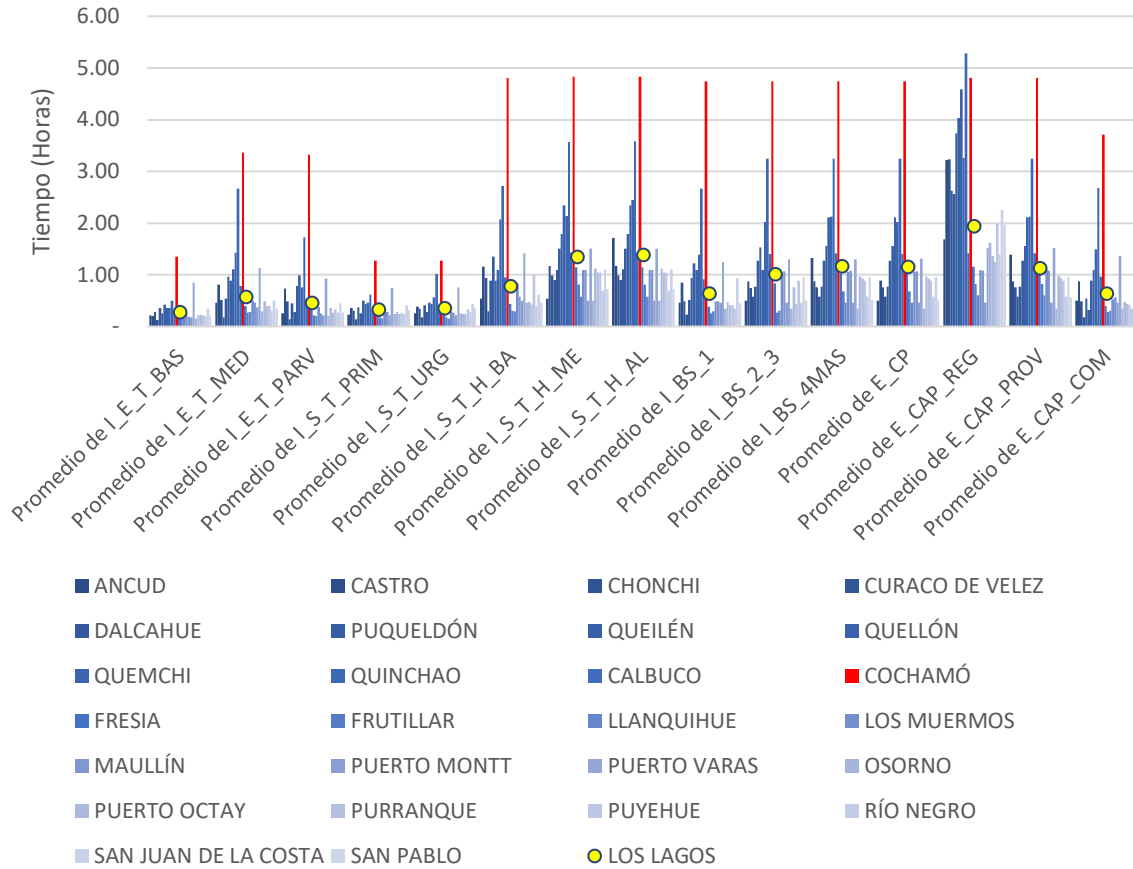


Ilustración 21-10. Tiempos promedios de desplazamiento y acceso para distintos servicios, comunas de la Región de Los Lagos (exceptuando Provincia de Palena).

Fuente: Elaborado a partir de base de datos SUBDERE, estudio de identificación comunidades aisladas, 2018.

Comparando la Comuna de Cochamó con las comunas pertenecientes a la Provincia de Palena, se observa de la Ilustración 21-11 un similar comportamiento en términos de magnitud.

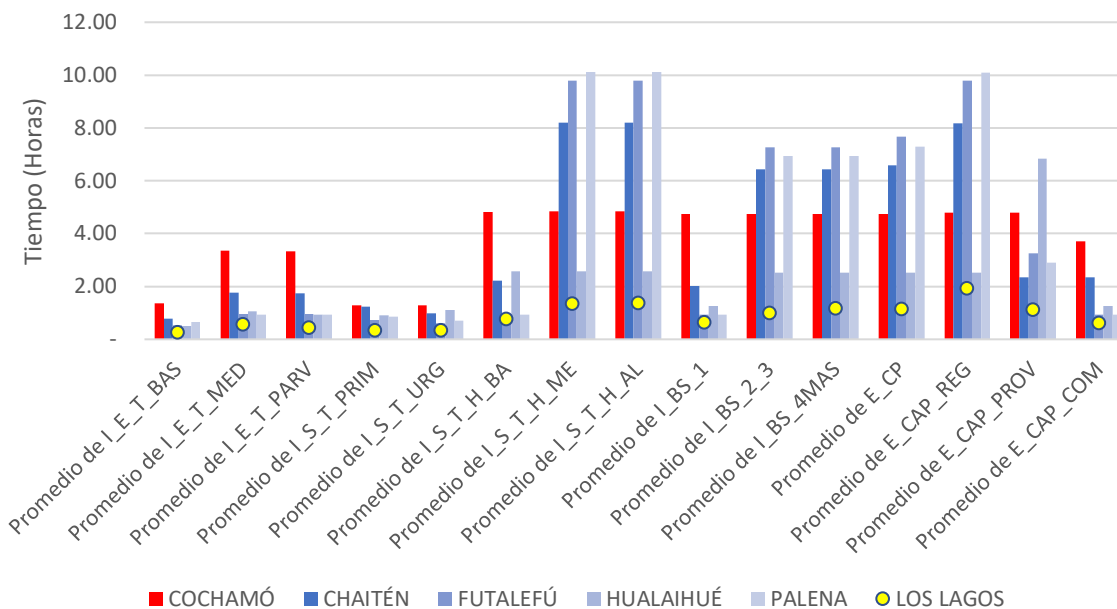


Ilustración 21-11. Tiempos promedios de desplazamiento y acceso para distintos servicios, comunas de la Provincia de Palena y la Comuna de Cochamó, Región de Los Lagos.

Fuente: Elaborado a partir de base de datos SUBDERE, estudio de identificación comunidades aisladas, 2018.

Cabe destacar que la Provincia de Palena y la Comuna de Cochamó al presentar valores superiores al promedio en los campos estudiados, se sitúan en la parte superior del promedio de la Región de Los Lagos en el análisis por región (desviación estándar superior).

#### 21.4 Comentarios finales de propuesta para ayudar a definir zona extrema

A partir de la experiencia del plan PEDZE como política pública de desarrollo regional, su ayuda para incrementar la inversión y establecer las condiciones para un desarrollo competitivo se concibe como una medida necesaria para los territorios que se encuentran en desventaja económica, productiva, social, entre otros, frente a otros territorios para reducir o eliminar esa desventaja, es decir, una política que debería variar en el tiempo.

Sin embargo, la decisión de incluir a un territorio en el rango de aplicación de esta política pública (u otras de similar índole) debe requerir como base una definición imparcial de zona extrema con indicadores objetivos. De forma complementaria (y de ser necesario) puede recurrirse a criterios históricos, estratégicos o focalizados a un objetivo puntual (por ejemplo, aspectos limítrofes y de soberanía nacional).

En este capítulo se expusieron algunas variables que podrían ser consideradas para otorgar objetividad a una definición de zona extrema. El análisis no fue exhaustivo, por lo que pueden existir otras variables interesantes de incorporar.

En base a estas variables se preparó la Tabla 21-9 que presenta en colores rojizos las celdas que presentan los valores de menor desempeño según la categoría y territorio, mientras que las celdas

en colores verdosos corresponden a las de mejor desempeño según los criterios utilizados para cada categoría. Las celdas con degradé de color se encuentran cercanos al criterio de corte.

Para las categorías de inversión estatal (quinquenio y total) el criterio de corte corresponde a un 50% de inversión estatal, es decir, aquellas que se encuentran con más de un 50% de inversión estatal serán de color rojizo, mientras que las que tengan menos de 50% de inversión estatal serán de color verdoso.

Para la categoría de porcentaje de habitantes rurales, a mayor porcentaje (más personas en condición de ruralidad) el color será más rojizo, mientras que a menor porcentaje será más verdoso.

Por último, para las categorías de tiempos promedio para acceder a establecimientos, servicios o localidades específicas, se utilizó que el criterio de corte fuera el promedio nacional en esa misma categoría, es decir, aquellos territorios que presentan tiempos promedio de desplazamiento superiores a lo del promedio nacional tendrán colores rojizos, mientras que los tiempos promedio inferiores a los del promedio nacional tendrán colores verdosos.



Tabla 21-9. Clasificación de territorios según criterios de corte para las variables estudiadas.

Fuente: Elaborado a partir de base de datos SUBDERE, estudio de identificación de localidades en condición de aislamiento, 2018, base de datos CPC cuarto trimestre 2019 y datos del Instituto Nacional de Estadísticas, Censo 2017.

Región / Provincia / Comuna	Inversión Estatal (Quinquenio) (%)	Inversión Estatal Total (%)	Porcentaje Habitantes Rurales (%)	Promedio de _E_T_BAS	Promedio de _E_T_MED	Promedio de _E_T_PARV	Promedio de _S_T_PRIM	Promedio de _S_T_URG	Promedio de _S_T_H_BA	Promedio de _S_T_H_ME	Promedio de _S_T_H_AL	Promedio de _BS_1	Promedio de _BS_2_3	Promedio de _BS_4MAS	Promedio de E_CP	Promedio de E_CAP_REG	Promedio de E_CAP_PROV	Promedio de E_CAP_COM
ARICA Y PARINACOTA	49%	64%	8%	0,65	1,30	1,42	0,97	1,07	2,23	2,23	2,23	1,50	2,18	2,19	2,20	2,19	1,51	1,24
TARAPACÁ	3%	5%	6%	0,56	0,96	0,77	0,66	0,69	2,20	2,20	2,20	1,60	2,00	2,09	2,00	2,11	1,65	0,97
ANTOFAGASTA	7%	6%	6%	0,68	0,95	0,87	0,80	0,73	1,36	1,90	1,90	0,98	1,46	1,74	1,64	2,72	1,69	0,89
ATACAMA	4%	5%	9%	0,61	0,85	0,70	0,64	0,66	1,01	1,21	1,94	0,94	0,97	1,16	1,12	1,83	1,06	0,87
COQUIMBO	7%	10%	19%	0,54	0,85	0,69	0,65	0,66	1,07	1,24	1,62	0,91	1,18	1,43	1,20	2,25	1,26	0,90
VALPARAÍSO	52%	43%	9%	0,19	0,26	0,21	0,22	0,23	0,35	0,55	0,56	0,28	0,35	0,38	0,43	1,29	0,47	0,28
METROPOLITANA DE SANTIAGO	28%	21%	4%	0,18	0,23	0,18	0,19	0,21	0,39	0,44	0,56	0,28	0,32	0,37	0,34	0,70	0,44	0,29
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	10%	17%	26%	0,15	0,23	0,17	0,17	0,18	0,29	0,51	0,77	0,25	0,43	0,43	0,57	1,01	0,61	0,24
MAULE	43%	37%	27%	0,23	0,35	0,27	0,23	0,24	0,46	0,57	0,76	0,39	0,51	0,67	0,54	1,03	0,64	0,38
ÑUBLE	52%	44%	31%	0,26	0,37	0,30	0,31	0,35	0,60	0,93	0,93	0,47	0,65	0,83	0,69	0,84	0,66	0,42
BIOBÍO	9%	12%	11%	0,32	0,46	0,38	0,37	0,38	0,60	0,92	1,00	0,52	0,72	0,98	0,80	1,78	0,95	0,54
LA ARAUCANÍA	32%	29%	29%	0,24	0,37	0,30	0,27	0,28	0,45	0,66	1,00	0,40	0,68	0,77	0,76	1,13	1,03	0,41
LOS RÍOS	22%	17%	28%	0,23	0,38	0,30	0,27	0,28	0,53	1,50	1,50	0,46	0,65	0,86	0,81	1,37	1,02	0,49
LOS LAGOS	60%	52%	26%	0,27	0,57	0,45	0,33	0,35	0,77	1,35	1,39	0,64	1,01	1,16	1,15	1,94	1,13	0,63
COCHAMÓ	-	-	-	1,36	3,36	3,32	1,28	1,28	4,81	4,83	4,83	4,75	4,75	4,75	4,75	4,80	4,80	3,72
PALENA	-	-	-	0,64	1,33	1,29	1,01	0,93	2,00	6,87	6,87	1,50	5,38	5,38	5,55	6,84	3,96	1,65
CHAITÉN	-	-	-	0,78	1,76	1,75	1,23	0,98	2,22	8,21	8,21	2,01	6,44	6,44	6,59	8,17	2,35	2,35
FUTALEFÚ	-	-	-	0,53	0,96	0,96	0,72	0,59	0,96	9,78	9,78	0,94	7,27	7,27	7,67	9,80	3,25	0,94
HUALAIHUÉ	-	-	-	0,52	1,06	0,94	0,90	1,12	2,57	2,57	2,57	1,27	2,52	2,52	2,52	2,52	6,85	1,27
PALENA	-	-	-	0,65	0,94	0,94	0,86	0,69	0,94	10,11	10,11	0,92	6,93	6,93	7,28	10,10	2,91	0,93
AYSÉN	77%	86%	20%	1,52	2,69	1,77	1,55	1,36	2,55	4,87	5,02	2,51	4,84	4,85	5,03	5,03	2,91	2,26
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	69%	83%	8%	1,28	2,25	1,50	1,77	1,47	2,29	3,23	4,14	2,45	3,52	4,14	4,16	4,20	2,31	1,74
Criterio de Corte	50%	50%	10%	0,32	0,52	0,40	0,37	0,37	0,67	1,02	1,20	0,57	0,84	0,99	0,94	1,49	0,94	0,54

Para más detalles de los desgloses de promedios y desviaciones estándar de los tiempos de desplazamiento según macrozona, región, provincia y comuna para acceder a distintos establecimientos y servicios puede acceder al Tech Memo N°27: Elementos para ayudar a definir zona extrema.

Si se establece como criterio mínimo tener menos del 50% de inversión estatal en la región durante los últimos años (total<sup>32</sup>) las regiones de Arica y Parinacota, Los Lagos, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y la de Magallanes y la Antártica Chilena calificarían.

Ahora bien, considerando el porcentaje de población que habita en ruralidad como variable presente deseada pero no mínima para calificar como zona extrema, de las cuatro regiones, la región de Los Lagos quedaría excluida. Sin embargo, se debe considerar que el plan PEDZE considera únicamente la Provincia de Palena y Comuna de Cochamó. Por lo tanto, este cálculo debe realizarse a un nivel más detallado.

Por último, al considerar los tiempos de desplazamiento como variables deseadas presentes para calificar como zona extrema, las regiones de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y la de Magallanes y la Antártica Chilena, más la Provincia de Palena y Comuna de Cochamó, distinguen por sobre las demás.

Algunos comentarios sobre las variables expuestas en este documento son:

- Idealmente para evaluar los porcentajes de inversión estatal y privada (en monto) debiese ser interesante de estudiar incluir todos los proyectos e iniciativas (no solo los superiores a determinados montos) y complementario a esto, estudiar medias móviles de periodos más extensos y no en base a un año o quinquenio en particular.
- Puede ser interesante realizar una combinatoria (función) de las variables presentadas u otras interesantes de incorporar de manera de unir varios criterios, pero considerando algunos (los más importantes de acuerdo con el objetivo de la política pública) como requisito mínimo.
- Otras variables interesantes de incluir podrían ser potencial turístico, potencial comercial y productivo, importancia en la soberanía nacional y territorial e importancia como nexo de conectividad entre los distintos territorios del país.

---

<sup>32</sup> Hay que recordar que las inversiones de CODELCO no están consideradas en el cálculo y que solo los proyectos de monto superior a \$MMUSD 5 se consideran a excepción de proyectos inmobiliarios, los cuales se consideran a partir de \$MMUSD 15.

## 22. LINEAMIENTOS PARA UNA FUTURA POLÍTICA PÚBLICA DE ZONAS EXTREMAS

A partir de la experiencia obtenida de los PEDZE (ver Parte II) y teniendo en consideración que estos planes se encuentran dentro del proceso de descentralización, por lo que SUBDERE puede realizar observaciones sobre los mismos, se derivan ciertos lineamientos que debiesen ser considerados en la generación de una nueva política pública permanente hasta que se cumplan los objetivos de desarrollo de zonas extremas.

- I. Primero, se debe consensuar una definición del concepto de “Zona Extrema”, contemplando indicadores objetivos que permitan la medición de cuán extremo es un territorio y evaluar cómo se avanzaría (qué se necesita hacer) para cerrar esa brecha en cada región.

Algunas sugerencias son incorporar (i) el nivel de aislamiento en cuanto a conectividad digital, aérea, marítima, terrestre y comunicacional; (ii) déficits de recursos e infraestructura clave (agua, luz, alcantarillado, etcétera); y (iii) necesidad de soberanía, entre otros. También se sugiere incorporar el cociente entre inversión pública e inversión privada, así como la relación entre actividad económica privada autónoma y actividad económica dependiente del sector público, ambos como proxy de cuán auto suficiente es una región y su potencial de desarrollo futuro autónomo.

La inversión pública debe mantener un monto, posiblemente similar al promedio histórico. Esto, debido a que si la inversión pública se reduce, el cociente podría mostrar que la inversión privada superó a la inversión pública, causando (erróneamente) que se deje de destinar recursos a dicha región y generando un estancamiento aún mayor.

- II. Segundo, al no existir una planificación de mediano y largo plazo, el desarrollo de inversiones puede no guardar relación con los objetivos que se busca lograr, determinándose recursos y plazos inadecuados. Por ende, se debe alcanzar mayor vinculación entre la planificación, el financiamiento y los plazos para ejecutar las iniciativas (considerar ciclo de vida de las iniciativas). Así, se buscará lograr planes de inversión acotados de carácter plurianual, con participación amplia y comprometida de los diversos sectores de inversión.
- III. Tercero, los planes se deben orientar a la disminución de brechas de los territorios alineados bajo un objetivo común que sea claro y concreto, con posibilidad de seguimiento, medición y control. Deben desarrollarse indicadores que permitan objetivar la condición del territorio en ámbitos de estándares mínimos a satisfacer, los que permitirían guiar los esfuerzos hacia la reducción de brechas.
- IV. Cuarto, se deben considerar plazos más extensos para la etapa de diseño de los planes. Esto para que los territorios puedan organizarse adecuadamente para lograr un levantamiento ordenado y eficiente de iniciativas, que considere la participación amplia de distintos actores, incluida la comunidad.
- V. Quinto, los planes generados debiesen ser coherentes con los planes de desarrollo que se encuentran en los territorios, en especial con la ERD. Se pretende de esta forma evitar que las iniciativas se traslapen, y por otra parte, que estas confluyan y se apoyen mutuamente.
- VI. Sexto, se debiese proporcionar una metodología que guíe a las regiones en el diseño, implementación y obtención de resultados de un plan especial de desarrollo o política pública territorial, el que a su vez considere las características particulares de cada región, ayudando a determinar los focos prioritarios y contando para ello con indicadores objetivos.

- VII. Séptimo, se debiese trabajar en la definición de una gobernanza de la administración política a nivel central, y especialmente a nivel regional. Se espera que, bajo una gobernanza con liderazgo, las regiones puedan generar políticas que se caractericen por su buen diseño, y un satisfactorio proceso de implementación, control y seguimiento.
- VIII. Octavo, se debe priorizar el acceso a servicios básicos antes de incorporar iniciativas de inversión que pueden ser secundarias. Posterior a ello, se pueden incorporar iniciativas de inversión en el ámbito de conectividad, infraestructura pública, asentamientos humanos, fomento productivo y traspaso de competencias.
- IX. Noveno, luego de priorizar el acceso a servicios básicos, seguido de iniciativas de inversión, se puede incorporar programas que no sean de inversión y que fomenten la inversión privada en la región (ejemplo: programas de capacitación, subsidios a universidades y centros de estudios para que se instalen en los territorios, o la entrega de becas a estudiantes con compromisos futuros de desarrollarse en el territorio).
- X. Décimo, es fundamental mantener la evaluación diferenciada de iniciativas de inversión con el enfoque de costo-eficiencia, y exigir su aplicación en iniciativas con beneficios similares, pero de distinto costo. De esa forma se accederá a la obtención de RS que de otra manera no se lograría por ser territorios con baja densidad poblacional y con alto grado de aislamiento en comparación a otras regiones.
- XI. Undécimo, debiese existir una metodología que guíe la participación ciudadana y permita una clara rendición de cuentas basada en indicadores específicos, conocidos y validados por la comunidad, cuyas mediciones sean generadas por un organismo reconocido.
- XII. Duodécimo, se debe definir un monto anual máximo a invertir en cada región que entre a esta nueva política pública de zonas extremas, que será complementaria a otras políticas de desarrollo territorial.
- XIII. Decimotercero, se debe permitir que la cartera regional asociada a esta política sea ajustable y flexible, de manera que pueda ser modificada en función de los resultados de los indicadores objetivos de aislamiento y de forma justificada. El objetivo de esto es que se pueda cambiar la composición de la cartera en respuesta a los resultados parciales que se vayan obteniendo y que pueden diferir a los esperados inicialmente.
- XIV. Decimocuarto, se debe buscar la integración social, económica, política y ambiental de las zonas extremas al territorio nacional, aumentando la responsabilidad del Estado para con estos territorios.
- XV. Decimoquinto, la política pública de zonas extremas que contenga los planes debe permitir (en una revisión intermedia) la aplicación de un sistema de evaluación, de manera que permita realizar ajustes a ciertos componentes de los planes (ejes, objetivos y/o proyectos). El propósito de esto es que se pueda cambiar justificadamente la composición de los planes en respuesta a los resultados parciales que se vayan obteniendo y que pueden diferir a los esperados inicialmente.

## PARTE IV: CONCLUSIONES DEL PROYECTO

### 23. COMENTARIOS Y CONCLUSIONES FINALES

#### **Plan actual**

El plan PEDZE, tal cual fue concebido, es una buena política pública, por cuanto se cree que las zonas extremas deben estar sujetas a planes especiales de desarrollo por sus características únicas de aislamiento y baja densidad poblacional, entre otras. Al mismo tiempo, la evaluación del plan PEDZE en su primera formulación 2014-19, se cree es positiva, por cuanto sus logros son significativos. En particular, el PEDZE como política pública de desarrollo regional ha ayudado a incrementar la inversión en las regiones en que se ha implementado. Algunos aspectos positivos que generó su diseño e implementación son mejoras en habitabilidad y conectividad y mayor autonomía regional (para el desarrollo de políticas regionales) y participación ciudadana.

Sin perjuicio de lo anterior, hay áreas importantes donde éste tal cual fue formulado debe mejorarse. A continuación, se presenta un resumen de las principales conclusiones que resultan de esta evaluación.

En primer lugar, el PEDZE no considero un plazo razonable – realista – para su diseño, incluyendo en este el tiempo necesario para la conformación de un equipo dedicado a esta tarea, con responsabilidades claras para cada una de las partes involucradas. En esta etapa debió considerarse incluso la necesidad de contratar personal idóneo para las tareas que debían asumirse. Esto conllevó errores de arrastre que afectaron el desarrollo de etapas posteriores – objetivos poco claros e iniciativas mal alineadas con los primeros; conformación de cartera de iniciativas y determinación de plazos poco realistas, etc.

En segundo lugar y relacionado con lo anterior, faltó una definición precisa de qué se entiende por zona extrema; en particular, cuáles son las dimensiones que deben medirse y los comparadores para saber cuán extrema es un territorio y, sobre esa línea de base, diseñar un plan con objetivos claros referidos al cierre de brechas en el tiempo.

En tercer lugar, no existió una metodología clara para abordar la temática de participación ciudadana, dejando en manos de los territorios este desafío. Aun cuando este enfoque pudiera ser deseable en el largo plazo, no resultó adecuado considerando las carencias en capital humano en las regiones.

En cuarto lugar, la conformación de carteras de iniciativas no siguió una metodología rigurosa. En particular, se incluyeron iniciativas obedeciendo criterios políticos o simplemente porque eran un deseo o aspiración de los habitantes de la región, sin necesariamente existir una evaluación donde debía elegirse entre iniciativas alternativas. Esto, en parte porque había poca claridad sobre el financiamiento y los plazos que deberían tener los proyectos asociados al proyecto PEDZE y porque se autorizó un criterio diferenciador para la aprobación de los proyectos por parte del MDS (criterio costo-eficiencia), lo que reducía la carga burocrática para obtener una resolución favorable.

En quinto lugar, la falta de un modelo de gestión para la ejecución del PEDZE y de indicadores base para el establecimiento de brechas, afectaron negativamente tanto la implementación de las iniciativas como su seguimiento, por cuanto no se contaba con procedimientos ni reportes

estandarizados para la rendición de cuentas que permitieran conocer los avances y logros de las distintas iniciativas.

### **Cierre de los planes**

Dado que se termina el plazo de este plan especial y el dispar grado de avance de las distintas iniciativas incluidas en los planes de desarrollo de las regiones obliga a establecer algunos lineamientos y criterios para el cierre de los planes. En particular, a continuación, se propone definir un plan de trabajo con cada región, para que durante el año 2020 se pueda trabajar el término y cierre ordenado de las iniciativas del plan vigente, distinguiendo entre dos escenarios:

#### **I. Sin recursos adicionales**

Si no existiesen recursos adicionales para finalizar las iniciativas inconclusas, se sugiere que cada región debiese priorizar los recursos disponibles para terminar aquellas iniciativas de inversión que ya se encuentran en etapa de ejecución (en la medida de lo posible), descartando aquellas que aún no han alcanzado esa etapa. Esto, porque el beneficio marginal (que son iguales al beneficio total del proyecto) es alto comparado con el costo marginal de terminar los proyectos. Dentro de estas iniciativas de inversión en curso se debiese priorizar aquellas que habilitan servicios básicos, como son acceso a la red de agua potable, alcantarillado, electricidad, y conectividad. Esto, porque se requiere avanzar prioritariamente en mejorar la calidad de vida y reducir el aislamiento de los habitantes del territorio.

Dado que no hay recursos adicionales se cree que deben postergarse aquellas iniciativas que no iniciaron la etapa de inversión, así como aquellos programas que no son de inversión en infraestructura (como programas de capacitación y otros) y cuyos beneficios están menos directamente asociados a las características de aislamiento de las zonas extremas.

#### **II. Con recursos adicionales**

Si existieran recursos adicionales (acotados) para finalizar algunas iniciativas pendientes, cada región también debiese reevaluar sus prioridades sólo en relación con proyectos de inversión que se encuentran en etapa de ejecución. Luego de priorizar las iniciativas que habilitan servicios básicos podrían destinarse recursos a proyectos de infraestructura habilitante y productiva en ejecución y determinados proyectos en etapa de diseño que estén por finalizar y justifiquen el uso de recursos adicionales para su término. No considerar programas que no son de inversión. Para ello se requiere de un trabajo organizado con cada región, a fin de identificar los proyectos prioritarios en ejecución, en diseño y los definidos como básicos.

### **Política futura**

Se recomienda transformar el actual programa PEDZE s en una política pública de largo plazo, cuya vigencia no esté sujeta a los cambios de administración. Esta política debe estar orientada a conseguir que las regiones extremas logren integrarse mejor al territorio, que puedan desarrollarse competitivamente y con condiciones similares a las que poseen el resto de los habitantes de nuestro país.

Dado que la vigencia de la mayoría de los planes PEDZE vence prontamente (año 2020), resulta conveniente trabajar en la definición de una posible nueva política de desarrollo de zonas extremas, que recoja la experiencia del PEDZE 2014-2019.

Esta posible nueva política debería iniciar su operación posterior al término acordado del plan actual (incluyendo el plazo adicional acordado) correspondiente a cada región. A modo de ejemplo, si una región requiere dos años adicionales (a partir de fines del año 2020) para terminar las inversiones que priorice del plan actual, esta nueva política pública debería comenzar a operar en esa región a partir de enero de 2023.

Las principales recomendaciones para el diseño de una política permanente de desarrollo de zonas extremas son:

- I. Se debe consensuar una definición del concepto de “Zona Extrema”, contemplando indicadores objetivos que permitan la medición de cuán extremo es un territorio (existencia de brechas) y evaluar cómo se avanzaría (qué se necesita hacer) para cerrar esa brecha en cada región.
- II. Al no existir una planificación de mediano y largo plazo, los programas de inversión pueden no guardar relación con los objetivos que se busca lograr, asignando recursos y fijando plazos inadecuados. Por ende, se debe alcanzar mayor vinculación entre la planificación, el financiamiento y los plazos para ejecutar las iniciativas. Así, se buscará lograr planes de inversión acotados de carácter plurianual, con participación amplia y comprometida de los diversos sectores de inversión.
- III. Los planes se deben orientar a la disminución de brechas de los territorios alineados bajo un objetivo común que sea claro y concreto, con posibilidad de seguimiento, medición y control. Deben desarrollarse indicadores que permitan objetivar la condición del territorio en ámbitos de estándares mínimos a satisfacer, los que permitirían guiar los esfuerzos hacia la reducción de brechas.
- IV. Se debe entregar una metodología que guíe a las regiones en el diseño e implementación – y, por ende, obtención de resultados – de un plan especial de desarrollo o política pública territorial, el que a su vez considere las características particulares de cada región, ayudando a determinar los focos prioritarios y contando para ello con indicadores objetivos.
- V. Debe priorizarse el acceso a servicios básicos antes de incorporar iniciativas de inversión que pueden ser secundarias. Posterior a ello se pueden incorporar iniciativas de inversión en el ámbito de conectividad, infraestructura pública, asentamientos humanos, fomento productivo y traspaso de competencias.
- VI. Luego de priorizar el acceso a servicios básicos, seguido de otras iniciativas de inversión secundarias, se puede incorporar programas que no sean de inversión y que fomenten la inversión privada en la región (ejemplo: programas de capacitación).
- VII. Es fundamental mantener la evaluación diferenciada para la selección de iniciativas de inversión, ya sea usando el enfoque de costo-eficiencia u otro que se considere más adecuado. De esa forma se accederá a la obtención de RS que de otra manera no se lograría por ser territorios con baja densidad poblacional y con alto grado de aislamiento en comparación a otras regiones. Sin embargo, se debe realizar un esfuerzo por usar una metodología que, considerando las características de las zonas extremas, permita cuantificar los beneficios de las iniciativas. Respecto de la aplicación de esta herramienta es importante preparar instructivos claros sobre cómo utilizar la metodología para las regiones.
- VIII. Debe existir una metodología que guíe la participación ciudadana y permita una clara rendición de cuentas basada en indicadores específicos, conocidos y validados por la comunidad, cuyas mediciones sean generadas por un organismo reconocido.

- IX. La política pública debe permitir realizar ajustes a los planes en una revisión intermedia, de manera que aspectos que los conforman, tales como ejes estratégicos, objetivos e iniciativas, puedan ser modificados – de forma justificada – en función de los criterios que se establezcan con ese fin y a las cambiantes condiciones y necesidades de los territorios. Para lo anterior se requiere de un sistema de evaluación de los planes. El objetivo de esto es que se pueda cambiar la composición de los planes en respuesta a los resultados parciales que se vayan obteniendo, que pueden diferir a los esperados inicialmente, y de las condiciones y necesidades de la población.
- X. Se debiese trabajar en la definición de una gobernanza de la administración política a nivel central, y especialmente a nivel regional.
- XI. Puede considerarse la entrega de beneficios tributarios específicos (adicionales a los que están asociados a las zonas francas) para las zonas extremas.
- XII. Por último, debe buscarse la integración social, económica, política y ambiental de las zonas extremas al territorio nacional, aumentando la responsabilidad del Estado para con estos territorios.



## BIBLIOGRAFÍA

Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (2015). *Gobernabilidad, Seguridad y Desarrollo en las zonas extremas de Chile*. Recuperado de <http://www.anepe.cl/wp-content/uploads/ANEPE-N%C2%BA-37-COMPLETO.pdf>

Alaska Department of Commerce, Community, and Economic Development (2017). *A COMPREHENSIVE ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY FOR ALASKA*. Recuperado de <https://northernopportunity.com/wp-content/uploads/2017/05/FINAL-DRAFT-State-of-Alaska-Comprehensive-Economic-Development-Strategy.pdf>

Andersson, R., Quigley, J. M & Wilhelmsson, M. (2004). *University Decentralization as Regional Policy: The Swedish Experiment*. UC Berkeley: Berkeley Program on Housing and Urban Policy. Recuperado de <https://escholarship.org/uc/item/81n6b8fb#author>

Angell, E., Yngve, F. & Grimsrud, G. (2016). *The Rural and Regional Policy of Norway: Institutions, development features and current instruments*. Uni Research Rokkan Centre for Social Studies. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/331522803\\_THE\\_RURAL\\_AND\\_REGIONAL\\_POLICY\\_OF\\_NORWAY\\_Institutions\\_development\\_features\\_and\\_current\\_instruments](https://www.researchgate.net/publication/331522803_THE_RURAL_AND_REGIONAL_POLICY_OF_NORWAY_Institutions_development_features_and_current_instruments)

Arnold, P. A. (2004). *Sobre Estados Unidos: Cómo se gobierna Estados Unidos*. Recuperado de [https://photos.state.gov/libraries/amgov/30145/publications-spanish/howtheusisgoverned\\_sp.pdf](https://photos.state.gov/libraries/amgov/30145/publications-spanish/howtheusisgoverned_sp.pdf)

Australia. *Department of the Prime Minister and Cabinet. (s.f) Delivering City Deals*. Recuperado de <https://www.infrastructure.gov.au/cities/city-deals/files/City-Deal-Process-factsheet.pdf>

Bachtler, J., Méndez, C. & Vironen, H. (2015). *Desarrollo y políticas regionales en Europa Contribuciones para el debate en América Latina*. Recuperado de [http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1455282919-Estudio\\_2\\_completo\\_es.pdf](http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1455282919-Estudio_2_completo_es.pdf)

Banco Central de Chile, Cuentas Nacionales de Chile, Producto Interno Bruto Regional. Revisado mayo 2020. Recuperado de <https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/home.aspx>

Banco de Proyectos de Inversión Nacional de Colombia. (1992). *Estimación de Indicadores de Costo Eficiencia en Proyectos de Agua Potable*. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/9334>

BBC Mundo (2017, 24 de noviembre). Ni petróleo ni gas: por qué el fondo soberano de Noruega, el más grande del mundo, prevé deshacerse de sus inversiones en combustibles fósiles. *BBC Mundo*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-42072749>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2010). *Decreto N°608*. Santiago, Chile: Recuperado de <https://www.leychile.cl/N?i=1019885&f=2010-11-27&p=>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2011). *Ley N°19.695*. Santiago, Chile: Recuperado de <https://www.leychile.cl/N?i=251693&f=2019-02-27&p=>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2011). *Ley N°20.500*. Santiago, Chile: Recuperado de <https://leychile.cl/N?i=1023143&f=2011-02-16&p=>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2014). *Decreto N°1.233*. Santiago, Chile: Recuperado de <https://www.leychile.cl/N?i=1064236&f=2016-11-15&p=>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2014). *Decreto N°1.242*. Santiago, Chile: Recuperado de <https://www.leychile.cl/N?i=1064237&f=2016-11-15&p=>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2014). *Decreto N°1.243*. Santiago, Chile: Recuperado de <https://www.leychile.cl/N?i=1064238&f=2016-11-15&p=>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2015). *Decreto N°625*. Santiago, Chile: Recuperado de <https://www.leychile.cl/N?i=1081950&f=2016-11-15&p=>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2016). *Decreto N°1.012*. Santiago, Chile: Recuperado de <https://www.leychile.cl/N?i=1096552&f=2016-11-15&p=>

Boadas, Antonio R. (2011). Islas e insularidad geográfica. *Terra*. Nueva Etapa, XXVII (41),147-154. [fecha de Consulta 5 de mayo de 2020]. ISSN: 1012-7089. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/721/72119117007.pdf>

Centro de Estudios para la Preparación y Evaluación Socioeconómica de Proyectos (CEPEP). (2015). *Guía para la Presentación de Estudios de Evaluación Socioeconómica de Programas y proyectos de Inversión: Análisis Costo – Beneficio*. Recuperado de [https://www.cepep.gob.mx/work/models/CEPEP/metodologias/documentos/Guia\\_General\\_FINAL.pdf](https://www.cepep.gob.mx/work/models/CEPEP/metodologias/documentos/Guia_General_FINAL.pdf)

Centro de Estudios Públicos (CEP). (2015). *Enfoques complementarios para la evaluación social de proyectos*. Recuperado de <http://www.infraestructurapublica.cl/wp-content/uploads/2016/11/Enfoques-complementarios-para-la-evaluacion-social-de-proyectos.pdf>

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (s.f). *Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana*. Recuperado de <http://old.clad.org/documentos/declaraciones/carta-iberoamericana-de-participacion-ciudadana/view>

Cepparo de Grosso, M. (2006). PROCESOS DE POBLAMIENTO, INTEGRACIÓN Y MARGINALIDAD EN UN TERRITORIO PERIFÉRICO DE LA PATAGONIA MERIDIONAL: EL CASO DE LOS ANTIGUOS. *Magallania* (Punta Arenas), 34(1), 21-37. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22442006000100002>

Chile. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile/BCN. (2019). *Descentralización en Chile*. Recuperado de [https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/27720/1/BCN\\_Estado\\_Descentralizacion\\_Chile\\_2019\\_def.pdf](https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/27720/1/BCN_Estado_Descentralizacion_Chile_2019_def.pdf)

Chile. Dirección de Presupuestos. (2017). *Financiamiento de los Gobiernos Regionales en Chile*. Recuperado de [https://www.dipres.gob.cl/598/articles-160346\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.dipres.gob.cl/598/articles-160346_doc_pdf.pdf)

Chile. Ministerio de Desarrollo Social, División de Evaluación Social de Inversiones. (2013). *Metodología General de Preparación y Evaluación de Proyectos*. Recuperado de <http://sni.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/download/metodologia-general/?wpdmdl=855>

Chile. Ministerio de Desarrollo Social, Subsecretaría de Evaluación Social, Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuestos. (2018). *Normas, Instrucciones y Procedimientos para el Proceso de*

*Inversión Pública (NIP).* Recuperado de <http://sni.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/download/normas-instrucciones-y-procedimientos-inversion-publica-2018/?wpdmdl=3332>

Chile. Ministerio de Desarrollo Social. (2015). El Sistema Nacional de Inversiones (SNI).

Chile. Ministerio de Desarrollo Social. (2019). *Evaluación Social de Proyectos*. Recuperado de <https://slideplayer.es/slide/10227179/>

Chile. Ministerio del Interior, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. (2009). *Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales*. Recuperado de <https://www.goredelosrios.cl/cultura2/wp-content/uploads/2016/02/Gu%C3%ADa-Metodol%C3%B3gica-para-la-Formulaci%C3%B3n-de-Pol%C3%ADticas-Publicas-Regionales-SUBDERE.pdf>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2015). *Evaluación social de proyectos, un resumen de las principales metodologías oficiales utilizadas en América Latina*. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37954/1/S1500291\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37954/1/S1500291_es.pdf)

Comisión para el Mercado Financiero de Chile (SVS). Listado de empresas públicas. Recuperado de <https://www.svs.cl/institucional/mercados/consulta.php?mercado=O&Estado=VI&consulta=EMPU>

Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos (2016). *Plan de Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial del Régimen Especial de Galápagos*. Recuperado de [https://www.gobiernogalapagos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/04/Plan-Galapagos-2015-2020\\_12.pdf](https://www.gobiernogalapagos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/04/Plan-Galapagos-2015-2020_12.pdf)

Corporación de Desarrollo Tecnológico y Bienes de Capital (CBC). Reporte trimestral de la inversión privada y estatal en Chile, cuarto trimestre de 2019.

Corrales, R. (2015). *LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN COSTA RICA: HACIA UNA INNOVACIÓN DEMOCRÁTICA*. Recuperado de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20150708063447/Pautas\\_PLA\\_Espanol.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20150708063447/Pautas_PLA_Espanol.pdf)

Correa Vera, L. & Salas Maturana, A. (2015). *GOBERNABILIDAD, DESARROLLO Y SEGURIDAD EN LAS ZONAS EXTREMAS DE CHILE*. Chile: Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (ANEPE).

De Solminihac, H. & Gonzales, L. E. (2017). *Aportes al Sistema de Evaluación Social de Proyectos de Chile*. (1a ed.). Santiago, Chile: Centro Latinoamericano de Políticas Económicas y Sociales UC.

Del Cerro, J. (2017). *¿Qué es el emprendimiento social?* (1° ed.). [online] Recuperado de [https://pulperiaquilapan.com/wp-content/uploads/woocomerce\\_uploads/2015/11/Ebook-%C2%BFQu%C3%A9-es-el-Emprendimiento-Social\\_-Juan-Del-Cerro.pdf](https://pulperiaquilapan.com/wp-content/uploads/woocomerce_uploads/2015/11/Ebook-%C2%BFQu%C3%A9-es-el-Emprendimiento-Social_-Juan-Del-Cerro.pdf)

Diario El Sureño (2020, 2 de febrero). El senador Matías Rodríguez busca fortalecer la política nacional antártica. *El Sureño en la Web*. Recuperado de <https://www.surenio.com.ar/2020/02/el-senador-matias-rodriguez-busca-fortalecer-la-politica-nacional-antartica>

Dirección Nacional de Vialidad - Ministerio de Obras Públicas. (2019). *Red Vial Nacional: Dimensionamiento y Características*. Santiago, Chile. [online] Recuperado de <http://www.vialidad.cl/areasdevialidad/gestionvial/Documents/redvialnacional2018.pdf>

EFTA Surveillance Authority (2013). *New guidelines for regional aid*. Recuperado de <http://www.eftasurv.int/press--publications/press-releases/state-aid/nr/2094>

EFTA Surveillance Authority (2013). *Part III: Horizontal Rules. Guidelines on Regional State Aid For 2014 – 2020*. Recuperado de [http://www.eftasurv.int/media/state-aid-guidelines/Consolidated\\_version\\_\\_Regional\\_Guidelines\\_2014-2020.pdf](http://www.eftasurv.int/media/state-aid-guidelines/Consolidated_version__Regional_Guidelines_2014-2020.pdf)

Encyclopaedia Britannica (s.f). *Sweden - Economy*. Recuperado de <https://www.britannica.com/place/Sweden/Economy>

European Commission (2017). *The Outermost Regions. European Lands in the world*. Recuperado de [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/policy/themes/outermost-regions/pdf/rup\\_2017/rup\\_partner\\_guyana\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/themes/outermost-regions/pdf/rup_2017/rup_partner_guyana_en.pdf)

European Commission (2019). *Factsheet on 2014-2020 Rural Development Programme for Sweden*. Recuperado de [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/key\\_policies/documents/rdp-factsheet-sweden\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/key_policies/documents/rdp-factsheet-sweden_en.pdf)

European Free Trade Association (2016). *AGREEMENT ON THE EUROPEAN ECONOMIC AREA*. Recuperado de <https://www.efta.int/media/documents/legal-texts/eea/the-eea-agreement/Main%20Text%20of%20the%20Agreement/EEAagreement.pdf>

European Parliament (2011). *ECONOMIC, SOCIAL AND TERRITORIAL SITUATION OF FRENCH GUIANA*. Recuperado de [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2011/460068/IPOL-REGI\\_NT\(2011\)460068\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2011/460068/IPOL-REGI_NT(2011)460068_EN.pdf)

Fontaine, E. (2008). *Evaluación Social de Proyectos*. (13ª ed.). Naucalpan de Juárez, México: [Pearson Educación]

Fundación Chile Descentralizado. (s.f.). *Descentralización 2.0*. Recuperado de <http://chiledescentralizado.cl/wp-content/uploads/2017/10/LIBRO-Descentralizacion-2.0-v.final-01.10.17.pdf>

Galdames Rosas, L. & Ruz Zagal, R. (2010). La Junta de Adelanto de Arica y John V. Murra. Dos Lecturas sobre el Desarrollo Andino en el Norte de Chile. *Chungará, Revista Antropológica de Chile*, 42 (1), 257 – 270.

Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial (s.f.). *Plan de Desarrollo Regional Concentrado TACNA hacia el 2021*. Recuperado de [http://www.egesur.com.pe/Transparencia%20Estndar/Plan\\_de\\_Development\\_Regional\\_Concertado\\_2021.pdf](http://www.egesur.com.pe/Transparencia%20Estndar/Plan_de_Development_Regional_Concertado_2021.pdf)

Gobierno Regional de Magallanes y la Antártica Chilena (2012). *Estrategia Regional de Desarrollo de Magallanes y la Antártica Chilena*. [online] Recuperado de <http://www.goremagallanes.cl/sitioweb/documentos/Resumen%20Ejecutivo%20ERD%20Magallanes.pdf>

González Cruz, M. El Socioecosistema. ¿Cómo Ves?. Recuperado de [http://www.comoves.unam.mx/assets/revista/163/aquiestamos\\_163.pdf](http://www.comoves.unam.mx/assets/revista/163/aquiestamos_163.pdf)

Halvorsen, L.J. & Båtevik, F.O. (2014). *Eficiencia de ganancias y gestión en el enfoque de KMD en tiendas de vanguardia*. Informe No. 49.

Institute for Evaluation of Labour Market and Education Policy. (2018). *Wage subsidies, job-displacement and Swedish firms: A comparison between policy systems*. Recuperado de <https://www.ifau.se/globalassets/pdf/se/2018/wp2018-06-wage-subsidies-job-displacement-and-swedish-firms-a-comparison-between-policy-systems.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (s.f.). *Composición y distribución*. Recuperado de <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-18-77>

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). *Reporte Censo 2017*. Recuperado de <https://www.censo2017.cl/>

Laboratorio de Gobierno (2018). *Permitido Innovar: Guías para transformar el Estado chileno ¿Cómo podemos resolver problemas públicos a través de Proyectos de Innovación? [online.]* Recuperado de [https://www.lab.gob.cl/uploads/filer\\_public/ff/37/ff37c584-dcd1-4930-b2c0-2f5337924d0f/vf2-20180516-toolkit\\_proyectos.pdf](https://www.lab.gob.cl/uploads/filer_public/ff/37/ff37c584-dcd1-4930-b2c0-2f5337924d0f/vf2-20180516-toolkit_proyectos.pdf)

Los beneficios impositivos y aduaneros del régimen promocional de Tierra del Fuego (2004, 17 de octubre). *El Cronista*. Recuperado de <https://www.cronista.com/impresageneral/Los-beneficios-impositivos-y-aduaneros-del-regimen-promocional-de-Tierra-del-Fuego-20041018-0064.html>

Macrotrends (s.f). *Norway Clean Water Access 2000-2020*. Recuperado de <https://www.macrotrends.net/countries/NOR/norway/clean-water-access-statistics>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2018). *Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022*. Recuperado de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Costa%20Rica%20PNDIP%20%202019-2022.pdf>

Montecinos, E. (2005). *Los estudios de descentralización en América Latina: una revisión sobre el estado actual de la temática*. Revista eure, XXXI (93), 77-88.

Moreno Arizmendy, J. R. (2013). *Descentralización y Zonas Extremas*. (Tesis de maestría, Universidad de Chile, Santiago, Chile). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113208>

Newman, J. (2018). *Australian Senate's inquiry into Regional Inequality in Australia A Tasmanian Perspective*. Recuperado de <https://www.aph.gov.au/DocumentStore.ashx?id=7a3622f9-b61f-4df9-952e-23631c6b90b5&subId=612346>

North Sweden Cleantech. (2019). *North Sweden Cleantech -the climate- smart innovation site of the future*. Recuperado de <https://northswedenleantech.se/en/news/north-sweden-cleantech-the-climate-smart-innovation-site-of-the-future/>

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe (s.f.). *Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019 - 2022 de Costa Rica*. Recuperado de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-y-de-inversion-publica-del-bicentenario-2019-2022-de-costa-rica>

OECD (2018). *OECD Regions and Cities at a Glance 2018 – SWEDEN*. Recuperado de <https://www.oecd.org/cfe/SWEDEN-Regions-and-Cities-2018.pdf>

OECD (2019). *OECD Regional Outlook 2019: Leveraging Megatrends for Cities and Rural Areas – Sweden*. Recuperado de [https://www.oecd.org/cfe/\\_Sweden.pdf](https://www.oecd.org/cfe/_Sweden.pdf)



OECD (2019). *OECD Regional Outlook 2019: Leveraging Megatrends for Cities and Rural Areas - Australia*. Recuperado de [https://www.oecd.org/cfe/\\_Australia.pdf](https://www.oecd.org/cfe/_Australia.pdf)

Organización Panamericana de la Salud (2017). *Guadalupe, Guayana Francesa y Martinica*. Recuperado de [https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/?post\\_t\\_es=guadalupe-guayana-francesa-y-martinica&lang=pt](https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/?post_t_es=guadalupe-guayana-francesa-y-martinica&lang=pt)

Organización Panamericana de la Salud (2017). *Informe de país: Guadalupe, Guayana Francesa y Martinica*. Recuperado de [https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/?page\\_t\\_es=informes%20de%20pais/guadalupe-guayana-francesa-y-martinica&lang=es](https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/?page_t_es=informes%20de%20pais/guadalupe-guayana-francesa-y-martinica&lang=es)

Perkins, C. & Turner, K. (2014). *What Tasmania Need from Education. A Regional Economic Perspective*. Recuperado de <https://www.rdatasmania.org.au/client-assets/documents/documents-and-reports/what-tasmania-needs-from-education-october-2014.pdf>

Rambøl (2014) Evaluación de seguimiento - informe final. Establecimiento de viviendas en los distritos.

Roche, H. (2013). *Metodología General de Formulación y Evaluación de Proyectos*. Recuperado de <https://docplayer.es/6351004-Convenio-opp-fceya-udelar.html>

Rodríguez Jácome, G. & Blanco-Romero, A. (2016). Metabolismo insular: flujos y retos del desarrollo territorial en las Islas Galápagos (Ecuador). *Anales De Geografía De La Universidad Complutense*, 38(1), 113-135. Recuperado de <https://doi.org/10.5209/AGUC.60471>

Rural Development (s.f.). *About RD*. Recuperado de <https://www.rd.usda.gov/about-rd>

Standard & Poors Financial Services LLC. (2011). *Public Finance System Overview: Swedish Local and Regional Governments by S&P*. Recuperado de [https://kommuninvest.se/wp-content/uploads/2015/06/5.2-SP-Public-Finance-System-Overview\\_May-2011.pdf](https://kommuninvest.se/wp-content/uploads/2015/06/5.2-SP-Public-Finance-System-Overview_May-2011.pdf)

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. *Base de Datos para Estudio de Identificación de Localidades en Condición de Aislamiento, 2012 – 2018*.

Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales (s.f.). *Acuerdos de Libre Comercio*. Recuperado de <https://www.subrei.gob.cl/preguntas-frecuentes/acuerdos-de-libre-comercio/>

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. (s.f.). *Proceso de Postulaciones de Anteproyecto Regional de Inversión 2018, en plataforma Chileindica*. Recuperado de [http://www.chileindica.cl/instructivos/Elaboracion\\_Anteproyecto\\_Regional\\_de\\_Inversiones\\_ARI\\_2018.pdf](http://www.chileindica.cl/instructivos/Elaboracion_Anteproyecto_Regional_de_Inversiones_ARI_2018.pdf)

Trading Economics (s.f.). *Norway - Access to Electricity*. Recuperado de <https://tradingeconomics.com/norway/access-to-electricity-percent-of-total-population-wb-data.html>

University of California (2016). *SMART Goals: A How to Guide*. Recuperado de [https://www.ucop.edu/local-human-resources/\\_files/performance-appraisal/How%20to%20write%20SMART%20Goals%20v2.pdf](https://www.ucop.edu/local-human-resources/_files/performance-appraisal/How%20to%20write%20SMART%20Goals%20v2.pdf)

US Department of Agriculture (2017). *USDA-Rural Development Alaska: Summary of Programs*. Recuperado de [http://www.adfg.alaska.gov/Static/fishing/pdfs/mariculture/usda\\_summary.pdf](http://www.adfg.alaska.gov/Static/fishing/pdfs/mariculture/usda_summary.pdf)

World Bank Group (2018). *Evaluación de las zonas francas en Chile*. Recuperado de <http://www.ovejeronoticias.cl/wp-content/uploads/2018/04/EVALUACION-ZONAS-FRANCAS-CHILE-2018-BANCO-MUNDIAL.pdf>

## Anexo A: Instrucciones cuestionario de autoevaluación

Ilustración A-1. Esquema de relación del Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y sus subsistemas.

El documento de autoevaluación se puso a disposición de cada una de las zonas extremas que participaron del desarrollo de un plan PEDZE y se extendió a las distintas instituciones y personas involucradas para que fuese completado de la forma más objetiva posible.

Se solicitó completar de forma grupal un cuestionario por región, de manera de plasmar las ideas de forma consensuada entre los distintos participantes en un mismo documento. Antes de completar el cuestionario, se debía proporcionar los nombres de quiénes lo realizarían.

El cuestionario se ordenó en cinco ítems. Para los 3 primeros se abordaron diferentes temáticas a través de afirmaciones. Las aseveraciones se debían responder indicando el grado de conformidad. Para ello, se utilizó una escala relativa del 1 al 7, donde:

1 = Totalmente en desacuerdo

7 = Totalmente de acuerdo

Además, se dispuso un espacio acotado para justificar la valoración realizada previamente y se instó a comentar un NA (no aplica) cuando la resolución a la afirmación realizada no fuese de conocimiento de quién responde.

Por último, los 2 últimos ítems tratados correspondían a preguntas abiertas por lo que quedó bajo el criterio de quien respondía la información expuesta.



## Anexo B: Cuestionario de autoevaluación – Región de Arica y Parinacota

Tabla B-1. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Participantes

Zona Extrema: Región de Arica y Parinacota		
Nombre y apellido	Cargo desempeñado en PEDZE	E-mail
Giancarlo Baltolu Q.	Administrador Regional GORE, Región Arica y Parinacota	Giancarlo.baltolu@gorearicayparinacota.gov.cl
Rubén Ubillo R.	Jefe(s) Dpto. Planificación y Desarrollo Regional GORE Arica y Parinacota	ruben.ubillo@gorearicayparinacota.gov.cl
Constanza Armijo L.	Profesional a Cargo del PEDZE, GORE Arica y Parinacota	Constanza.armijo@gorearicayparinacota.gov.cl
Willy Schwartinsky P.	Profesional Asesor( URS Arica y Parinacota)	willy.willy.schwartinsky@subdere.gov.cl

Tabla B-2. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Diseño del PEDZE.

1. Diseño del plan PEDZE							
	Marque con una X						
1) El diseño del plan se elaboró con un objetivo claramente definido. Justifique.	1	2	3	4	5	6	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Justificación</b>							
El plan fue concebido para desarrollar la región con el objetivo de desarrollar el Territorio de forma equitativa en conjunto con la ciudadanía bajo el principio de igualdad y que tengan las mismas oportunidades de las demás regiones del país, y en especial esta zona considera como extrema donde se deben crear políticas específicas para el desarrollo integral del territorio por un periodo de tiempo.							
2) El diseño del plan consideró a todos los actores relevantes y necesarios para el éxito de este. Justifique.	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5	6	7
<b>Justificación</b>							
Cuando se diseña el plan, los grupos de interés son relevantes al momento de indicar que necesidades son las que habría que relevar, sin embargo, este Plan considero 8 ejes de los cuales prácticamente tres no han tenido avances en el caso de dos su aporte ha sido nulo.							


<b>3) Las instancias de participación de los distintos actores del territorio desarrolladas para la elaboración del plan fueron las más apropiadas.</b>	1	2	3	4	X	6	7
<b>Justificación</b>							
Se actuó en la inmediatez lo que propicio que las instancias no fueran las más apropiadas, generando o presentando iniciativas de proyectos que de alguna forma que eran difíciles de obtener RS (Rentabilidad social) y así poder ejecutarlas, pero también faltó, haber plasmado las reales soluciones a las demandas sociales y además firmar compromisos con las distintas comunidades.							
<b>4) Las iniciativas y el plan en general guardan coherencia con los diferentes instrumentos de planificación regional. Justifique.</b>	1	2	3	X	5	6	7
<b>Justificación</b>							
Este plan fue <u>a temporal</u> a la obtención de la carta de navegación (ERD), se construyó antes que esta pudiese linear para donde se debe navegar y por consiguiente solo algunos tienen una real coherencia con nuestro instrumento.							
<b>5) Los criterios técnicos utilizados para la conformación de carteras de iniciativas fueron los apropiados y concordantes con las problemáticas regionales. Justifique.</b>	1	2	3	X	5	6	7
<b>Justificación</b>							
No existe una profundidad de los criterios utilizados, toda vez que el tiempo fue escaso empujando solo a indicar cartera de proyectos, sin mediar si lo relevante es el financiamiento o la metodología que apoya la decisión. Faltando además una elección de proyectos de pre-inversión básica para generar un desarrollo territorial más dinámico e involucrando también a los privados en el ámbito de desarrollo económico de los territorios, con indicadores respectivos.							
<b>6) La conformación de carteras consideró necesidades levantadas por la ciudadanía en el momento en que se diseñó el plan. Justifique.</b>	1	2	3	4	X	6	7
<b>Justificación</b>							
Existe una serie de necesidades, sin embargo, se desprende en los análisis que estas no fueron bien priorizadas. Una cartera de proyecto no siempre se construye en coherencia para generar valor público.  Creemos que lo que faltó es generar diagnósticos comunales de necesidades Básicas, desde el terreno donde viven las personas, comunidades, sus derechos de agua, Bienes Nacionales de Uso							

Público, terrenos Fiscales etc., todo lo que de alguna manera hace viable un proyecto desde la base.  Esto con el fin de emparejar el camino para la fluidez de una inversión Pública							
<b>7) Existía una métrica clara (indicadores) para la medición de brechas. Justifique.</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Justificación</b>							
Sería muy importante definir que es “Zona Extrema”. Para que desde ahí se vislumbre que brechas se deben abordar. Existe una ausencia de indicadores que puedan medir el real resulta de este plan.							
<b>8) Se aprovechó eficientemente el uso de la evaluación costo-eficiencia en la selección de iniciativas y la confección de carteras. Justifique.</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Justificación</b>							
La metodología es muy buena, sin embargo, por la falta de competencias, la cartera fue completada con proyectos que no necesitaban esta evaluación y que ya estaban con su RS y que solo se aprovechó su fuente de financiamiento.							
<b>9) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de diseño del plan PEDZE.</b>							
Desde el punto de vista teórico el diseño contiene elemento como la visión, el diagnostico estratégico habría que revisar toda vez que este nace sin la estrategia regional de desarrollo, lo que finalmente pudo haber propuesto eje que no tuvieron mayor aporte a el valor público.							

Tabla B-3. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Implementación del PEDZE


2. Implementación del plan PEDZE							
	Marque con una X						
<b>1) El trabajo en conjunto de los diferentes actores involucrados contribuyó a la materialización de las iniciativas. Justifique.</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Justificación</b>							

El diseño se trabajó con cartera de proyecto que se estaban desarrollando, y que gracias al fortalecimiento donde se contrataron profesionales se pudo avanzar con algunas iniciativas, pero que lamentablemente hasta la fecha hay proyectos que no alcanzaron a desarrollarse y al sacar esas profesiones algunos sectores se vieron disminuidos para sacar diagnósticos, diseños, siendo fundamental para proyectos que también apalancarían recursos y que lamentablemente no han surgido.

<b>2) La ejecución y medición de avance financiero de las diferentes iniciativas permite visualizar el avance del plan de forma clara. Justifique.</b>	1	2		4	5	6	7
--	---	---	--	---	---	---	---


**Justificación**

Se ve el avance del Plan, pero debería haberse considerado indicadores en cada uno de los proyectos que puedan medir los alcances y avances del plan y cómo impacta a la comunidad la inversión, estos indicadores deberían quedar como evaluación antes y ex post.

<b>3) Los indicadores propuestos y utilizados permiten visualizar el cumplimiento del objetivo del plan y la disminución de brechas inicialmente identificadas. Justifique.</b>	1	2		4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

**Justificación**

A la falta de generar Diagnósticos más profundos, metas, y con ello tener indicadores claros de que las brechas se cerraron o no o bien en algún porcentaje, por lo que faltó una medición, según la inversión, faltando entonces involucrar quizás a los mismos actores que participaron en el desarrollo del plan en conjunto con la comunidad evaluar este cierre de brechas. (Evaluación Ex post) quizás incorporarlo en MDS)

<b>4) En relación a las iniciativas existe consistencia entre lo que se diseñó y lo que se implementó finalmente. Justifique.</b>	1	2		4	5	6	7
---	---	---	--	---	---	---	---

**Justificación**

Si, ya que según se establecía que los proyectos que estaban en el Plan PEDZE no se podían modificar, por lo que en gran medida creo que se cumplió, pero que lamentablemente hay proyectos que no alcanzaron a diseñarse y otros que han tenido problemas por falta de Capacidad técnica, profesionales, temas logísticos no considerados como terrenos, cambio de focalización de proyectos, presupuestos, temas sociales en la aprobación de proyectos, temas geopolíticos, etc. Que obviamente si se hubiese hecho un diagnóstico previo de cada proyecto a lo mejor esa incertidumbre estaría resuelta.

**5) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de implementación del plan PEDZE.**




Se pudo haber mejorado la etapa de diagnóstico que desde un principio se debió considerar indicadores claves para determinar los alcances y disminución de brechas en la Región. Haber tenido una ERD actualizada antes del Plan PEDZE. Además de los Pladecos actualizados de cada Municipio, así como también Plano Regulador Comunal de Arica. Y en el caso de las comunas rurales como no tienen una DOM ni ordenamiento territorial, se hace un poco más difícil la intervención por lo que se deben regular estos aspectos o bien haberlos considerado dentro del PLAN, para que los estos territorios rurales de alguna forma también sientan en parte los efectos de la Descentralización que en este caso es Regional.

Haber considerado indicadores de medición de Brechas, en conjunto con la sociedad civil. Modelos de gestión social de avance de proyectos, mediciones Expost (MDS).

Haber considerado la creación de un stand de profesionales financiado por el GORE hacia distintos sectores, sabiendo que lo de Fortalecimiento duraría solo un tiempo, para ello a lo mejor se debería haber solicitado modificación de la ley de contrataciones dentro del GORE. O bien haber contratado consultoras para que sacaran proyectos más complejos. Etc.

Tabla B-4. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Resultados del PEDZE

3. Resultados del plan PEDZE							
	Marque con una X						
<b>1) Las iniciativas que han sido ejecutadas han resuelto las problemáticas para las cuales fueron creadas. Justifique.</b>	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>	6	7
<b>Justificación</b>							
Creo que en gran medida si considerando los beneficios para las comunidades se enmarcan en cada proyecto, como por ejemplo lo de Viviendas, Pavimentaciones de Caminos, conservaciones, sistemas de Agua Potable, Paseos costeros, plazas, mejoramiento establecimientos educacionales, etc. faltando obviamente una medición de las brechas de cada proyecto que debería estar indicada con la incorporación de Indicadores.							
<b>2) Las iniciativas que han sido ejecutadas permitieron atender otras problemáticas no previstas. Justifique.</b>	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5	6	7
<b>Justificación</b>							
Un gran hito fue el factor vivienda, las que podrían permitir eliminar campamentos. Mejorar los índices de desempleo de la región permitiendo estar por sobre la media del País.							

<b>3) La existencia de un descriptor y evaluación diferenciada favoreció el desarrollo de las iniciativas que forman parte de los planes. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	
<b>Justificación</b>							
<p>En gran medida favoreció, ya que muchos proyectos, al aplicar la metodología MDS correspondiente, eran inviables, ejemplo electrificación de comuna de Camarones, es importante destacar que además de la metodología, la generación de recursos en la región con destinos de proyectos que por su naturaleza son atractivos pero la condición no le daba para ser financiados genero un tremendo aporte.</p>							
<b>4) La implementación del PEDZE y sus resultados han contribuido a la descentralización dentro de la misma región y respecto del nivel central. Justifique.</b>	1		3	4	5	6	7
<b>Justificación</b>							
<p>El PEDZE es un Programa a la cual no se ha sacado todo el provecho que debería ser, debido a que la transferencia de competencias en el ámbito de desarrollo de proyectos solo se dio mientras duro lo de Fortalecimiento, sin dejar en la Región una capacidad instalada, no considerando tampoco sistemas de mediciones a temas de fortalecimiento regional, ya que la Región necesita constantemente la generación de más iniciativas.</p> <p>El plan podría haber contribuido a la generación de programas específicos de descentralización desde las comunas.</p>							
<b>5) El rol y acompañamiento de SUBDERE en el proceso de ejecución y seguimiento de los planes, fue bueno respecto de los resultados de los planes. Justifique.</b>	1	2	3	4		6	7
<b>Justificación</b>							
<p>El Rol de Subdere de nivel central ha estado en todo momento con lineamientos de fortalecimiento, pero, que lamentablemente no quedaban permanente en la región, y no se hacía participar a las URS quienes podrían haber potenciado el desarrollo generando asistencias técnicas no solo a los municipios sino también a GOREs, según requerimientos focalizándose en la generación de Proyectos PEDZE, ampliando un poco la glosa, así como se podría haber generado convenios con Municipios o GOREs.</p> <p>En otras palabras, se hace complejo recibir líneas de trabajo, pero, sin que funcionarios puedan desarrollar estas.</p>							


<b>6) Se podría decir que la rendición de cuentas a la ciudadanía ha sido la más apropiada. Justifique.</b>	1	2		4	5	6	7
<b>Justificación</b>							
<p>No por la misma condición de la consulta anterior, la comunidad se enteró después de que los proyectos estaban avanzados , no se le ha dado la oportunidad de participar más en encuentros de la comisión inicial , en pocas palabras se perdió la estrategia de comunicación y junto con ello se desmejora la relación con estos grupos de interés, solo hasta una semana atrás , la nueva gestión los reunió nuevamente para actualizarlos con la información del plan, hay que re plantearse y así se ha iniciado, encuentros más seguidos con ellos para que puedan bajar la información a sus bases sociales.</p>							
<b>7) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de resultados del plan PEDZE.</b>							
<p>Los resultados deberían haber sido considerados para su medición en conjunto con la comunidad, incorporar a los distintos estratos sociales, agrupaciones, comunidades indígenas, sociedad civil en general, todo esto plasmados en <b>indicadores de resultados</b>.</p> <p>Haber propuesto metas y objetivos claros, para haber podido medir los avances y que ese avance se transformara en un valor público el cual la ciudadanía propuso en el diagnóstico.</p> <p>Considerar sistema de calidad en la implementación de cada proyecto y como mejorar las intervenciones, mejorando y reformulando los Modelos de gestión social, en conjunto con Municipios, sectores y el Gores.</p>							

Tabla B-5. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Recomendaciones de cierre para el PEDZE

<b>4. Recomendaciones de cierre para el plan PEDZE de la región</b>
<p><b>Teniendo como antecedente que el programa PEDZE culmina oficialmente en 2020 para las regiones de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y la Antártica Chilena, y en 2021 para la provincia de Palena y comuna de Cochamó:</b></p> <p><b>1) ¿Qué recomendaciones propondría para dar cierre al PEDZE de su región si no hay más recursos disponibles?</b></p> <p>Se debería limpiar la cartera del PEDZE, lo que se alcanza en conjunto con la comunidad, e informar que proyectos por distintos motivos no podrían seguir y cuales sí.</p> <p>Mantener los recursos en aquellos proyectos que han iniciado considerando que Arica y Parinacota es una zona con muchas brechas sin cubrir.</p> <p>Ojalas crear una política pública regional que permita generar proyectos a mínimo costo dentro de la región y optar a otros programas como las provisiones, se puedan contratar más personal para la implementación de proyectos que aún están pendientes.</p>

**2) ¿Qué recomendaciones propondría para dar cierre al PEDZE de su región si hay recursos adicionales (acotados)?**

Limpiar cartera en conjunto con la COREs, COSOC, etc, con todos los actores, e identificar qué proyectos quedan y planificar de mejor forma su término, solicitando la incorporación de profesionales o empresas consultoras con experiencia puedan sacar proyectos específicos, de importancia a la Región.

Tabla B-6. Cuestionario de Autoevaluación Región de Arica y Parinacota – Recomendaciones para una nueva política pública

**5. Recomendaciones a partir del plan PEDZE para nueva Política Pública**

**En esta sección abierta puede expresar toda aquella recomendación, que estime conveniente a partir de su experiencia en el programa y planes PEDZE para mejorar futuras versiones de política pública similares a PEDZE. Idealmente, las recomendaciones deben orientarse en relación a características, focos prioritarios, e indicadores objetivos para mejorar el diseño, implementación y obtención de resultados.**

1° Sería muy bueno trabajar en definir que es una “Zona Extrema”, que es lo que la convierte en eso.

2° Trabajar en un diagnostico regional en terreno con cada uno de los municipios y sectores para visualizar verdaderamente cuales son las necesidades de las comunidades y potenciales desarrollo de territorios en cuanto a condiciones ambientales favorables para la habitabilidad, el trabajo en la tierra, agua, creación de asociativismo etc. (Conceptos de coordinación y cooperación)

3° Darle un enfoque en la relación futura del desarrollo público y privado, procesos en que participe constantemente la comunidad.

4° Crear objetivos e indicadores que permitan medir las brechas cubiertas o no, para hacer los ajustes correspondientes (impactos sociales)

5° Crear Evaluaciones expost para trabajar con los indicadores en conjunto con las comunidades generando ese *feedback* necesario para las futuras generaciones otorgando siempre una mejora continua

6° Crear metas por comuna que definirán la permanencia de los planes o por cuanto tiempo, o bien creación de otros programas.

6° Incorporar modelos de gestión sociales por proyecto donde una comunidad especifica en conjunto con gobernadores, alcaldes estén al tanto de las necesidades y de las brechas cubiertas por cada proyecto, así como su permanencia en el tiempo y sus modificaciones o reinversión más adelante.



7° (En cuanto al control) Mejorar plataformas como Chile Indica que puedan contener la información de mejor forma y poder definir claramente los proyectos relacionados a un plan, con más de una unidad de financiamiento. Y que clarifique cuanto es lo que corresponde de inversión a cada sector o plan o programa, mejorando así el desarrollo y la transparencia del proceso, haciendo parte a la comunidad en tiempo real de los avances de cada proyecto.

## Anexo C: Cuestionario de autoevaluación – Región de Los Lagos

Tabla C-1. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Participantes

<b>Zona Extrema: PEDZE “PATAGONIA VERDE” PROVINCIA DE PALENA Y COMUNA DE COCHAMO – REGIÓN DE LOS LAGOS.</b>		
<b>Nombre y apellido</b>	<b>Cargo desempeñado en PEDZE</b>	<b>E-mail</b>
CELSO J. CASTRO VILLARROEL	COORDINADOR	ccatro@goreloslagos.cl
FRANCO BASTASIN KLENNER	PROFESIONAL	fbastasin@goreloslagos.cl

Tabla C-2. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Diseño del PEDZE.

<b>1. Diseño del plan PEDZE</b>									
	<b>Marque con una X</b>								
<b>1) El diseño del plan se elaboró con un objetivo claramente definido. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5X</b>	<b>6</b>	<b>7</b>		
<b>Justificación</b>									
Debido al limitado tiempo para la construcción de la cartera del Plan Patagonia Verde, este se vio afectado directamente en la ejecución de sus proyectos. Destacar que al día de hoy los servicios sectoriales han operado eficientemente sus proyectos, sobre todo porque eran proyectos ya planificados para su ejecución, por lo otro lado, no fue así en el caso en donde los Municipios. Al ser los municipios los encargados de formular sus proyectos, estos se vieron afectados dependiendo de la prioridad que les entregara cada alcalde durante su periodo de mandato.									
<b>2) El diseño del plan consideró a todos los actores relevantes y necesarios para el éxito de este. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5X</b>	<b>6</b>	<b>7</b>		
<b>Justificación</b>									
Actualmente el plan si considera actores relevantes para la ejecución de este, sobre todo porque los actores son necesidades prioritarias dentro del territorio, si bien, al día de hoy los proyectos que permanecen en ejecución se realizan de manera correcta, igualmente se debe destacar que estos se ven afectados a factores externos, como lo es el clima.									

<b>3) Las instancias de participación de los distintos actores del territorio desarrolladas para la elaboración del plan fueron las más apropiadas.</b>	1	2	3	4	5X	6	7
<b>Justificación</b>							
<p>Al momento de la construcción de la cartera si bien hubo un trabajo bastante acotado, se debe destacar la importancia de proyectos claves dentro del eje estratégico como lo es la conectividad, debido a que aborda una de las grandes complicaciones que, si bien al día de hoy se ha avanzado enormemente, aún queda mucho por realizar.</p>							
<b>4) Las iniciativas y el plan en general guardan coherencia con los diferentes instrumentos de planificación regional. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6X	7
<b>Justificación</b>							
<p>Debido a los ejes estratégicos que aborda el plan e identificando la tipología de los proyectos presentes en la cartera, se identifican los siguientes ejes estratégicos pertenecientes a la Estrategia Regional de Desarrollo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Desarrollo Humano y Calidad de Vida:</u> El Plan Patagonia Verde aborda este a través de los programas y obras enfocada fomento productivo.</li> <li>- <u>Comunidad Pluricultural:</u> Este eje se define como las formas de vida de múltiples identidades y variadas expresiones culturales de la región, en este contexto, el plan posee varias iniciativas enfocadas al avance cultural como también enfocados a la continuidad histórica que ha tenido este territorio, sobre todo por los trabajos realizados por SERNATUR, el cual además de abordar las identidades turísticas también tiene por objetivo dar a conocer la identidad cultural que ha poseído a través de la historia este territorio.</li> <li>- <u>Competitividad Regional:</u> La competencia es entendida como un medio para alcanzar los objetivos sustantivos del desarrollo. Este plan complementa este eje con más de uno de sus ejes, incorporando iniciativas de conectividad (en sus variedades) como también en el incentivo para optar a programas de productividad, entregando todos los requerimientos necesarios para su desarrollo.</li> <li>- <u>Democracia y Gobernabilidad Regional:</u> Corresponde a la capacidad de la comunidad regional integrada por actores políticos, sociales, culturales, privados y públicos, para la cooperación, articulación y asociación a fin de conseguir los objetivos de desarrollo. Si bien el plan incorpora indirectamente este lineamiento, se debe consensuar que la gran mayoría de las iniciativas del plan van relacionadas a las necesidades que ha manifestado a través de los años las comunidades presentes en las 5 comunas pertenecientes al Plan Patagonia Verde.</li> </ul>							

<b>5) Los criterios técnicos utilizados para la conformación de carteras de iniciativas fueron los apropiados y concordantes con las problemáticas regionales. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5X</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Si bien al momento de formular los proyectos dentro de la cartera, estos abordaban una gran cantidad de necesidades que en ese momento estaban en el territorio, se debe hacer énfasis que las necesidades van surgiendo a través de los años, por lo que, si bien hoy en día se ha avanzado en distintas áreas, día a día van surgiendo nuevas necesidades que deben ser abordadas.							
<b>6) La conformación de carteras consideró necesidades levantadas por la ciudadanía en el momento en que se diseñó el plan. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3X</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
No Aplica							
<b>7) Existía una métrica clara (indicadores) para la medición de brechas. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4X</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
No existía una métrica clara para la medición de todas las brechas, si bien se pueden identificar sobre todo en los proyectos de conectividad a través del tiempo de desplazamiento, en las otras líneas no se tienen establecidos indicadores que destaquen los avances en los diferentes ámbitos que aborda el Plan Patagonia Verde.							
<b>8) Se aprovechó eficientemente el uso de la evaluación costo-eficiencia en la selección de iniciativas y la confección de carteras. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3X</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Las entidades Sectores claramente han aprovechado el uso de la evaluación costo – eficiencia, sobre todo en los proyectos de conectividad, por otro lado, aún sigue siendo muy complicado para los municipios obtener la recomendación favorable (RS) debido a la falta de profesionales especialistas en las distintas áreas que los proyectos necesitan.							

**9) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de diseño del plan PEDZE.**

Si bien en la actualidad el plan opera de manera continua, se debió previamente realizar una adecuada planificación de los proyectos, no generando una extensa cartera de proyectos, sino que, identificar los proyectos que se ejecutarán en el tiempo de vida del plan, con la finalidad de no quedar con listado de proyectos sin ejecutar.

Con lo anterior se ha referencia a los siguientes puntos:

- Establecer prioridades.
- Delimitación correcta del o los problemas o las necesidades presentes.
- Identificación de la legalidad de los proyectos dentro de la cartera.
- Identificar fondos económicos o subvenciones para abordar cada proyecto.
- Elección de alternativas para solucionar los problemas del territorio a abordar.
- Revisión de las fuentes de información relacionadas a los contenidos de cada iniciativa propuesta.
- Establecer indicadores de control previo a iniciar el plan.
- Establecer protocolos de control de los proyectos en donde todas las instituciones sepan sus responsabilidades.

Tabla C-3. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Implementación del PEDZE

<b>2. Implementación del plan PEDZE</b>							
	<b>Marque con una X</b>						
<b>1) El trabajo en conjunto de los diferentes actores involucrados contribuyó a la materialización de las iniciativas. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6X</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Claramente una correcta coordinación entre los diferentes entes técnicos de los proyectos ha dado un buen resultado al momento de materializar las iniciativas, sobre todo los sectores en donde se han desarrollado continuamente, por otro lado, dentro de las iniciativas en donde los municipios son los encargados, si bien existe una constante comunicación sus requerimientos son mucho mayores a los que presentan las demás instituciones.							
<b>2) La ejecución y medición de avance financiero de las diferentes iniciativas permite visualizar el avance del plan de forma clara. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5X</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							

Claramente llevar en constante control el avance financiero y físico de las iniciativas definen en parte el avance del plan, pero no en su totalidad. Es necesario contar con indicadores que puedan reflejar el avance anual del plan en su totalidad y en sus diferentes líneas.

<b>3) Los indicadores propuestos y utilizados permiten visualizar el cumplimiento del objetivo del plan y la disminución de brechas inicialmente identificadas. Justifique.</b>	1	2	3	4	5X	6	7
---	---	---	---	---	----	---	---

**Justificación**

Los indicadores presentes en la disminución de las brechas si ha logrado determinar un grado de avance del plan, no obstante, es necesario aplicar indicadores sociales para determinar el impacto directo que han tenido las obras ejecutadas en la ciudadanía.

<b>4) En relación a las iniciativas existe consistencia entre lo que se diseñó y lo que se implementó finalmente. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6X</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
A la actualidad todas las iniciativas que se han diseñado se han ejecutado de manera correcta, por lo que sí existe consistencia entre lo que se diseñó e implemento.							
<b>5) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de implementación del plan PEDZE.</b>							
Si bien la implementación del PEDZE ha sido de manera correcta sobre todo en los proyectos Sectoriales, no ha sido este el caso en los proyectos municipales, es muy relevante que cada municipio pueda contar con un profesional 100% del tiempo dedicado a avanzar en proyectos de la cartera del plan.							

Tabla C-4. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Resultados del PEDZE

<b>3. Resultados del plan PEDZE</b>							
	<b>Marque con una X</b>						
<b>1) Las iniciativas que han sido ejecutadas han resuelto las problemáticas para las cuales fueron creadas. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6X</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Debido a las necesidades que ha cubierto el Plan Patagonia Verde, los proyectos ejecutados en la actualidad han resuelto en gran medida las necesidades para los cuales fueron diseñados, no obstante, aún quedan brechas por seguir disminuyendo.							
<b>2) Las iniciativas que han sido ejecutadas permitieron atender otras problemáticas no previstas. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5X</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Todas las iniciativas ejecutadas repercuten tanto directa como indirectamente en otras necesidades de la gente, es por eso que si bien las obras cubren las necesidades para las cuales fueron ejecutadas, repercuten directamente en la calidad de vida de la ciudadanía presente en el territorio.							

<b>3) La existencia de un descriptor y evaluación diferenciada favoreció el desarrollo de las iniciativas que forman parte de los planes. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4X</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Si bien el descriptor identifica que las iniciativas pertenecen al Plan de Zonas Extremas, no son determinantes a la hora de definir un proyecto por su prioridad.							
<b>4) La implementación del PEDZE y sus resultados han contribuido a la descentralización dentro de la misma región y respecto del nivel central. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5X</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
No Aplica							
<b>5) El rol y acompañamiento de SUBDERE en el proceso de ejecución y seguimiento de los planes, fue bueno respecto de los resultados de los planes. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4X</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Tener presente a otra institución con la cual compartir y comentar las necesidades y problemas siempre es de gran aporte, sobre todo al momento de encontrar soluciones adecuadas ante problemas que surgen esporádicamente.							
<b>6) Se podría decir que la rendición de cuentas a la ciudadanía ha sido la más apropiada. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5X</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Informar a la ciudadanía siempre es un tema muy sensible de evaluar, si bien la ciudadanía puede ver avances respecto a aquellos proyectos que se están ejecutando, llegar al momento donde sean tangibles lleva un poco más de tiempo, es ahí donde la ciudadanía no tiene contemplado este tiempo de ejecución de proyectos, por lo cual muchas veces se han generado molestias por los tiempos en que se demoran las obras en ejecutarse.							



**7) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de resultados del plan PEDZE.**

Si bien la etapa de resultado ha funcionado de manera adecuada, se deben incorporar una mayor cantidad de indicadores que enfoque a objetivos en específico.

Tabla C-5. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Recomendaciones de cierre para el PEDZE

**4. Recomendaciones de cierre para el plan PEDZE de la región**

**Teniendo como antecedente que el programa PEDZE culmina oficialmente en 2020 para las regiones de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y la Antártica Chilena, y en 2021 para la provincia de Palena y comuna de Cochamó:**

**1) ¿Qué recomendaciones propondría para dar cierre al PEDZE de su región si no hay más recursos disponibles?**

Acelerar el proceso de descentralización, transfiriendo las competencias con especial compromiso para el desarrollo de zonas extremas o zonas rezagadas de la región.

**2) ¿Qué recomendaciones propondría para dar cierre al PEDZE de su región si hay recursos adicionales (acotados)?**

Levantar el diseño de una nueva cartera, con proyectos relevantes para los habitantes del territorio, con tiempos, metas y objetivos claros a cumplir en un periodo definido de tiempo y espacio hacia el futuro.

Tabla C-6. Cuestionario de Autoevaluación Región de Los Lagos – Recomendaciones para una nueva política pública

<b>5. Recomendaciones a partir del plan PEDZE para nueva Política Pública</b>
<p><b>En esta sección abierta puede expresar toda aquella recomendación, que estime conveniente a partir de su experiencia en el programa y planes PEDZE para mejorar futuras versiones de política pública similares a PEDZE. Idealmente, las recomendaciones deben orientarse en relación a características, focos prioritarios, e indicadores objetivos para mejorar el diseño, implementación y obtención de resultados.</b></p>
<p>Siempre antes de la elaboración de un Plan y uno tan importante como lo es el de abordar las zonas extremas del país, se debe considerar y tener muy claro los siguientes puntos, los cuales deben ser previos al diseño e implementación de este.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Objetivo General del Plan.</li><li>- Resultados que generaría este plan.</li><li>- Metas y plazos para la ejecución de cada iniciativa.</li><li>- Nivel de los servicios que requiere el territorio (estándares adecuados).</li><li>- Determinación de brechas o déficit.</li><li>- Evaluación de la infraestructura actual que posee el territorio junto a sus necesidades.</li><li>- Establecer una cartera acorde al tiempo de ejecución del plan.</li><li>- Establecer un modelo de gestión para el seguimiento del plan.</li></ul> <p>Teniendo claridad de toda la información base, se puede aplicar un plan y una cartera de proyectos acorde a las necesidades de cada comunidad y que definitivamente se pueda ejecutar en un periodo determinado y acorde a la realidad.</p>

## Anexo D: Cuestionario de autoevaluación – Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

Tabla D-1. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Participantes

Zona Extrema: Región de Aysén		
Nombre y apellido	Cargo desempeñado en PEDZE	E-mail
Omar Muñoz	Secretario Ejecutivo	omunoz@goreaysen.cl
Claudia Novoa	Encargada Financiera	cnovoa@goreaysen.cl
Sylvia Vergara	Coordinadora Plan	svergarai@goreaysen.cl
Carlos Mansilla	Encargado de Seguimiento	cmansilla@goreaysen.cl

Tabla D-2. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Diseño del PEDZE

1. Diseño del plan PEDZE							
1) El diseño del plan se elaboró con un objetivo claramente definido. Justifique.	Marque con una X						
	1	2	3	4	5	6	X
<b>Justificación</b>							
<p>La evaluación corresponde a 7</p> <p>El diseño o planificación fue elaborado por el equipo directivo regional, en especial el equipo de la División de Planificación, para lo cual se dictó la resolución o mandato respectivo (Resolución Exenta N° 263/2014) la que consideró recursos regionales del programa 01 de funcionamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Se designó a la División de Planificación como la entidad responsable de elaborar el Plan.</li> <li>● Se definió ex ante una metodología que incluyó un Plan de Trabajo, considerando 11 etapas o actividades.</li> <li>● Se consideró recursos financieros para el financiamiento de las salidas a terreno de los profesionales de la División de Planificación, apoyados por profesionales de la Seremi de Planificación, actual MIDESOFA.</li> <li>● Se consideró talleres de trabajo con la comunidad regional, donde se abarcó las cuatro provincias y 10 comunas, teniendo un alcance regional. Se desarrollaron 32 talleres, con cerca de 1.000 participantes.</li> </ul> <p>El objetivo fue “dar un impulso potente al crecimiento y desarrollo”; “se elabore con amplia participación ciudadana”; que “se ha propuesto una metodología – plan de trabajo y Presupuesto” (vistos 1, 2 y 3 de la resolución GOREAYSEN N°263/04.2014).</p>							

<b>2) El diseño del plan consideró a todos los actores relevantes y necesarios para el éxito de este. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	X
<b>Justificación</b>							
<p>El diseño del plan se realizó a través de mecanismos de participación ciudadana, con consulta a la comunidad y sus representantes. Fue desarrollado por la entidad de planificación regional, DIPLADE, en consulta y edición con el equipo directivo de la autoridad regional que encargó dicha tarea.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectivamente, se realizaron 32 talleres de carácter abierto a la comunidad y de alcance regional. Se elaboraron actas de cada una de ellas.</li> <li>- Se constituyó una Mesa Consultiva, donde se consideró por área temática la participación de dirigentes de la sociedad civil, incluidos en estas mesas las autoridades sectoriales.</li> <li>- A saber, se elaboró una estrategia de participación ciudadana y base de datos regional con la información disponible de dirigentes y sus autoridades.</li> <li>- Se consideró talleres especiales, con alcaldes, Consejeros Regionales y gabinete regional para exponer el plan y recibir retroalimentación.</li> <li>- La metodología se expone en la pág.12 en adelante en el documento del Plan, publicado en la página web <a href="http://www.goreaysen.cl">www.goreaysen.cl</a>.</li> </ul>							
<b>3) Las instancias de participación de los distintos actores del territorio desarrolladas para la elaboración del plan fueron las más apropiadas.</b>	1	2	3	4	5	X	7
<b>Justificación</b>							
<p>Se trabajó fundamentalmente en los niveles informativo y consultivo, de la participación ciudadana acorde a las capacidades del GORE y con la cooperación de otros organismos públicos. Se estima que la Participación fue adecuada a la escala de los territorios en Aysén y se consideró y visitó las localidades de mayor desarrollo en el territorio regional. Dichas gestiones fueron abordadas metodológicamente. A saber, se consideraron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instancias de reunión con la comunidad y de los actores relevantes, representantes de la sociedad civil y autoridades de los diversos ministerios.</li> <li>- Los talleres fueron planificados utilizando la metodología se explica en “METODO PARA ELABORACION DEL PLAN ESPECIAL DE ZONAS EXTREMAS: REGION DE AYSÉN”.</li> <li>- Se mantiene durante todo el periodo, las reuniones con la mesa consultiva de forma de dar cuenta y de conocer las iniciativas y su avance.</li> <li>- Se mantiene información disponible en página web.</li> </ul>							

<p><b>4) Las iniciativas y el plan en general guardan coherencia con los diferentes instrumentos de planificación regional. Justifique.</b></p>	1	2	3	4	5	6	X
<b>Justificación</b>							
<p>El Plan de Desarrollo de la región fue elaborado en coherencia con la Estrategia Regional de Desarrollo, en adelante ERD, elaborado por la DIPLADE y CEPAL, y aprobado el año 2010 por el Consejo Regional de Aysén.</p> <p>El plan recoge en 5 objetivos estratégicos, los 8 lineamientos u objetivos de la ERD 2010- 2030.</p> <p><b><u>ESTRATEGIA REGIONAL DE DESARROLLO, ERD</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Conectar</b> a la región física, virtual e internamente con el país y con el resto del mundo, potenciando su desarrollo territorial y su inserción nacional e internacional, manteniendo sus particularidades culturales y ambientales.             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Conectividad</li> <li>1.2. Construcción de caminos de bajo estándar como red complementaria</li> <li>1.3. Conectividad digital 2.0</li> <li>1.4. Internacionalización de Aysén</li> </ol> </li> <li>2. Incrementar la población a partir de un patrón de <b>asentamientos humanos</b> que permita sustentar actividades económicas y sociales sobre el territorio regional, aportando a la diversidad cultural y fortaleciendo el sentido de pertenencia territorial.             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Desarrollo de centros poblados</li> <li>2.2. Implementación de asentamientos humanos</li> <li>2.3. Fomento a las actividades productivas locales</li> <li>2.4. Regularización y tenencia de la tierra</li> <li>2.5. Puesta en valor del patrimonio natural</li> </ol> </li> <li>3. Disponer de adecuados niveles de capital humano y social que aseguren un proceso de desarrollo endógeno y participativo.             <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Formación y perfeccionamiento avanzado</li> <li>3.2. Fortalecimiento de centros regionales de investigación superior</li> <li>3.3. Fortalecimiento y empoderamiento de organizaciones sociales</li> </ol> </li> <li>4. Operar con elevados niveles de eficiencia, encadenamientos y competitividad, en la actividad económica regional, de acuerdo con las diversas <b>vocaciones productivas</b> acordes al territorio.             <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. Atracción de inversiones</li> <li>4.2. Desarrollo de encadenamientos productivos</li> <li>4.3. Marketing Regional</li> </ol> </li> </ol>							

- 4.4. Desarrollo pesquero
  - 4.5. Desarrollo del sector ganadero
  - 4.6. Desarrollo del turismo regional
  - 4.7. Fortalecimiento del sector acuícola
  - 4.8. Fortalecimiento de las PYMES
  - 4.9. Fortalecimiento de la minería regional
  - 5. Promover la valoración que tienen los habitantes respecto de su patrimonio ambiental**  
a través de mecanismos adecuados para su protección y uso sustentable.
  - 5.1. Ordenamiento territorial
  - 5.2. Manejo y uso sustentable del SNASPE
  - 5.3. Reforestación
  - 5.4. Conservación y protección ambiental
  - 5.5. Tratamiento de residuos domiciliarios en localidades
  - 6. Dotar a la región con una matriz energética eficiente, diversificada y de bajo costo para los consumidores, que sustente las actividades económicas y sociales.
  - 6.1. Desarrollo energético
  - 7. Facilitar un acceso equitativo de la población a **servicios sociales de calidad** que aseguren una atención de salud oportuna y especializada y el acceso a servicios educacionales en todos sus niveles, permitiendo el mejoramiento continuo de la calidad de vida de sus habitantes.
  - 7.1. Mejoramiento integral de la educación
  - 7.2. Gestión para el desarrollo de la Educación Superior
  - 7.3. Formación y especialización de profesores
  - 7.4. Mejoramiento de la calidad de la vivienda
  - 7.5. Mejoramiento de la atención de salud
  - 8. Integrar y adaptar el ser aysenino a los procesos de modernización, valorizando su **patrimonio cultural** y su identidad regional.
  - 8.1. Fortalecimiento de la cultura e identidad regional
  - 8.2. Adaptación de los procesos de modernización al desarrollo
  - 8.3. Fortalecimiento de la igualdad de oportunidades
- PLAN ESPECIAL DE DESARROLLO DE ZONAS EXTREMAS**
- 1. **Conectar** a la Región física, virtual e internamente con el país y con el mundo, potenciando su desarrollo territorial y su inserción nacional e internacional.
  - 1.1 Ruta 7 – Carretera Austral, Corredor de Transporte y Belleza Escénica
  - 1.2 Conectividad Marítima, Integración Local y Alternativa a Ruta 7
  - 1.3 Conectividad Intrarregional, Integración Local y Productiva
  - 1.4 Conectividad para la Integración e Inserción Internacional,
  - 1.5 Conectividad Digital
  - 2. Consolidar la infraestructura habilitante para el desarrollo de los **asentamientos humanos**.
  - 2.1 Dotación de Servicios Básicos

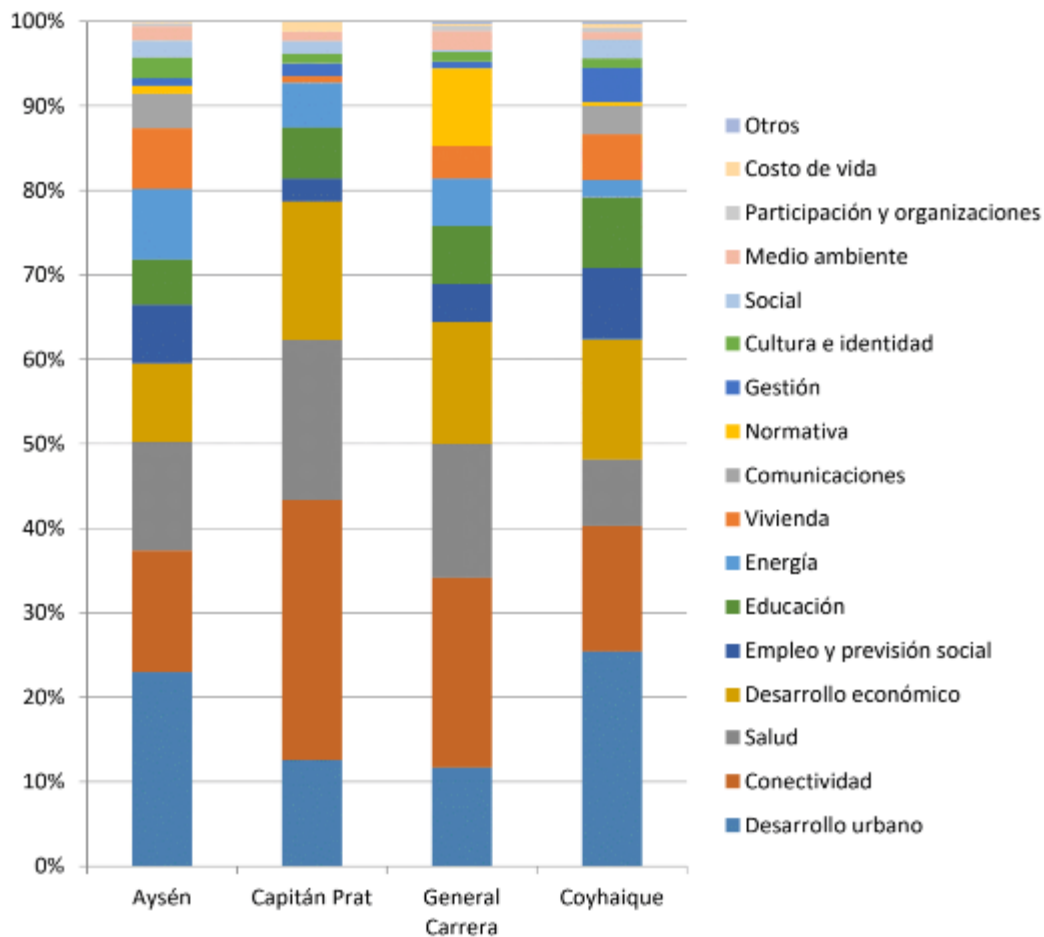
- 2.2 Espacios Públicos de Calidad
- 2.3 Regularización de la Propiedad de la Tierra
- 3. Mejorar el acceso equitativo de hombres y mujeres, habitantes de la Región de Aysén, a **derechos sociales de calidad como salud, educación y vivienda.**
- 3.1 Acceso a Salud de Calidad
- 3.2 Acceso a Educación de Calidad
- 3.3 Mejoramiento de Habitabilidad Regional
- 3.4 Atención a Población Vulnerable
- 4. Fortalecer el **sistema productivo regional** mediante la aplicación y adaptación de instrumentos de fomento y medidas legales procrecimiento.
- 4.1 Fortalecimiento del Turismo como Eje Motor del Desarrollo De Aysén
- 4.2 Desarrollo Silvoagropecuario para la Generación de Productos Con Sello De Origen
- 4.3 Fortalecimiento y Diversificación del Sector Pesquero Artesanal
- 4.4 Fomento al Emprendimiento y Desarrollo de Nuevos Negocios
- 5. Proteger el **Patrimonio Ambiental y Cultural**
- 5.1 Acceso a la Cultura
- 5.2 Protección del Patrimonio Ambiental

Los cinco ejes guardan estrecha relación con los objetivos de la ERD y sus lineamientos estratégicos.

5) Los criterios técnicos utilizados para la conformación de carteras de iniciativas fueron los apropiados y concordantes con las problemáticas regionales. Justifique.	1	2	3	4	5	6	X
---	---	---	---	---	---	---	---

Justificación

La consolidación de la amplia demanda se abordó a través de la sistematización y priorización de acuerdo a la naturaleza del problema, tomando como referencia el territorio y sus cuatro provincias. En dicho lienzo, se sistematizó considerando el número de incidencias respecto de las materias demandadas por la ciudadanía son las siguientes:



En este gráfico se evidencia le mayor número de incidencias sobre las materias o problemas enunciados, que en orden de prioridades son: Desarrollo Urbano – Conectividad – Salud y desarrollo económico, prioridades que, de acuerdo a los ejes del Plan, se reflejan en presupuesto consolidado, donde evidentemente la conectividad para a ser el eje de mayor importancia por los costos de la pavimentación de la Ruta 7, tal como se muestra en la siguiente tabla.

INVERSIÓN SEGÚN EJE	Total M\$	Porcentaje
ASENTAMIENTOS HUMANOS	70.627.000	15%
<b>CONECTIVIDAD</b>	<b>251.416.608</b>	<b>55%</b>
DERECHOS SOCIALES	68.255.000	15%
DESARROLLO PRODUCTIVO	53.960.000	12%
PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL	15.765.000	3%
Total General	460.023.608	100%



Los criterios técnicos fueron, reducir principalmente la brecha de conectividad para los diversos territorios de la región, toda vez que dichas iniciativas fueron las de mayor demanda y consideró un 55% del costo total del Plan. En este eje se abordó la conectividad terrestre, Ruta 7, caminos transversales y secundarios; conectividad marítima y lacustre; conectividad digital.

Seguidamente los de mayor importancia la constituyen las demandas por infraestructura básica para consolidar centros urbanos (15%), como alcantarillados y centros de residuos sólidos, así como consolidar espacios públicos en los centros urbanos con mayor densidad de población en la región.

Además, se abordaron en esta área medidas tendientes a reducir inequidades territoriales como acceso a vivienda debido a altos costos de construcción en la región y servicios de salud y educacionales entendidos todos ellos como derechos sociales (15%). Destaca en este último ámbito que se promulgó la Ley 20.292 que creó la Universidad de Aysén y se mejoró la Beca Aysén, lo que ayudó a mejorar la gestión educación superior en la región.

En el mismo orden, Además se consideró la brecha territorial respecto de la problemática de localidades rurales de forma de evitar la migración campo-ciudad en cuanto a medidas pro crecimiento económico (12%), consistente en una robusta cartera de fomento productivo regional, donde se desarrollaron las vocaciones productivas (ERD) de los territorios a través de las líneas de Turismo, agropecuario, pesca artesanal y fomento y consolidación del emprendimiento, lo que contribuyó a dinamizar la actividad económica regional.

Finalmente se abordaron problemas emergentes como la contaminación del aire por partículas MP10 (DS MMA N° 33, de 20 de agosto de 2012), en el que se incluyó medidas para descontaminar la ciudad de Coyhaique.

Finalmente se considera que los **criterios técnicos**, acordes a las prioridades definidas por la ERD, consideran las brechas detectadas, las potencialidades regionales, así como la visión, lineamientos que se rescatan de dicho instrumento orientador de la inversión:

#### Respecto del Objetivo 1 de Conectividad y Comunicación:

**Brechas:** *“Desde un punto de vista geopolítico, Aysén ha representado históricamente una zona de frontera interior, con importantes extensiones donde el despliegue del Estado chileno fue menor o incluso nulo. Una definición interesante al respecto es aquella que considera la frontera como “la periferia del Estado” (Montero, 2007). No en vano, los habitantes de Aysén suelen describir la región como una isla: al oeste limita con el mar, al este con Argentina, al sur con los campos de hielo y al norte evidencia una marcada discontinuidad vial terrestre”.*

*Si el grado de cohesión interna, la especialización y la jerarquización son elementos distintivos de los espacios desarrollados, situación distinta ocurre con los países subdesarrollados debido a la falta de interacción espacial, la cual posibilita tanto la progresiva integración del territorio como su especialización (Potrykowski y Taylor, 1984, citado en Candía, 2003). Así, puede entenderse el desarrollo de las redes de transporte como causa y a la vez resultado del desarrollo de una región.*

#### **Visión Estratégica (pag.140)**

*“Potencialidades: El amplio consenso regional sobre la necesidad de mejorar la conectividad regional, junto con la percepción nacional de que la región debe superar su aislamiento, constituyen un importante activo para impulsar el objetivo de conectar física y virtualmente a la región, internamente, con el país y con el resto del mundo, potenciando su desarrollo territorial y su inserción nacional e internacional, permitiendo con ello ampliar sus posibilidades de desarrollo sostenible y a escala humana”. “Una mejor conectividad podrá contribuir a incrementar la población regional procurando un patrón de asentamientos humanos que permita sustentar actividades económicas y sociales sobre el territorio regional, aportando a la diversidad cultural y fortaleciendo el sentido de pertenencia territorial.”*

#### **Visión:**

*Para el año 2030, Aysén será una región integrada con amplia conectividad, lo que significará que su litoral y sus zonas interiores se vinculen con el resto del territorio, y éste, con el país y el mundo, de manera física y virtual, lo que permitirá un patrón de poblamiento creciente y más equilibrado territorialmente, sin perjuicio de la consolidación urbana de Coyhaique y Puerto Aysén.*

Desde el punto de vista técnico, abordar el mejoramiento de la conectividad regional debido a su compleja geografía, requiere abordar las problemáticas: terrestre, lacustre, aérea, de telecomunicaciones ello permite generar diferentes opciones para cada territorio, así como la infraestructura necesaria para el aprovechamiento de las rutas o corredores que permitan integrar el territorio.

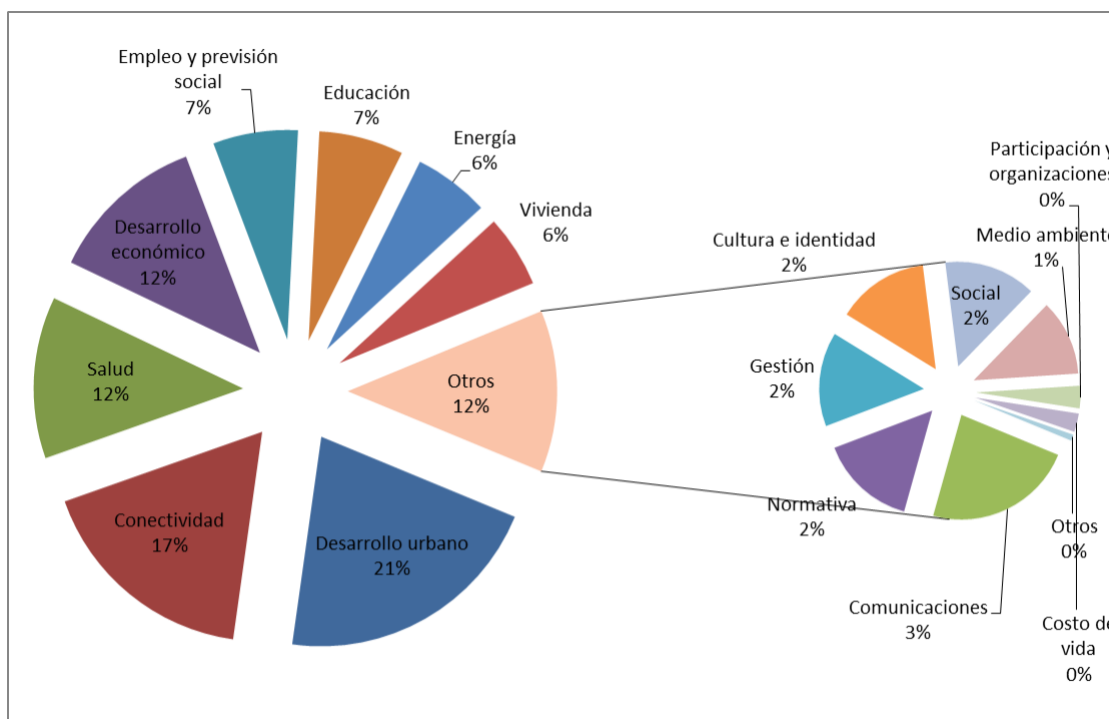
La conectividad desempeña también un importante papel en la integración de las zonas aisladas y de sus habitantes a la comunidad nacional, dado lo cual la inversión en obras de infraestructura que se oriente por tal propósito contribuye de manera decisiva a que los habitantes de los territorios que presentan esa condición puedan acceder a bienes y servicios esenciales y de primera necesidad, e impulsar, a la vez, la ejecución de actividades económicas, sociales y políticas de la mayor importancia para el desarrollo de tales zonas aisladas y del país en su conjunto.

(Rozas y Figueroa, 2006, Conectividad, ámbitos de impacto y desarrollo territorial: análisis de experiencias internacionales Santiago de Chile, Doc. CEPAL 113)

6) La conformación de carteras consideró necesidades levantadas por la ciudadanía en el momento en que se diseñó el plan. Justifique.	1	2	3	4	5	6	X
---	---	---	---	---	---	---	---

**Justificación**

Como se explicó previamente, se sistematizaron las incidencias respecto de los siguientes problemas manifestados por la ciudadanía, a “problemas claves”, adjunto gráfico:



La variedad de problemáticas que se dio en cada provincia o las principales necesidades, conformó una amplia cartera de inversiones, de la cual algunas iniciativas ya se encontraban en alguna etapa del ciclo de vida de los proyectos, priorizándose las de mayor costo e impacto para la calidad de vida de sus habitantes como lo alcantarillados rurales, conectividad y subsidios de transporte que facilitan el acceso de las localidades más distantes del centroasistencial regional (hospital regional) y servicios educacionales de nivel medio y superior.

No obstante, de ello, se adjunta detalle del plan respecto del origen de la demanda y peso relativo respecto del total:

Origen de la demanda	Suma de Monto Total MM\$	% \$	Cuenta de Proyectos	% N°
Autoridades locales (alcaldes)	24.665	5%	14	8%
Gabinete	91.374	17%	57	34%
Programa presidencial	37.859	7%	10	6%
Talleres ciudadanos	373.806	71%	85	51%
<b>Total general</b>	<b>527.704 (*)</b>	<b>100%</b>	<b>166</b>	<b>100%</b>

(\*) Este valor total de cartera considera ejecución 2014-2018, con presupuestos al 06.06.2014.

De acuerdo a la tabla precedente, el 51% de las iniciativas fueron demandadas por la ciudadanía y consideró un 71% del costo total del Plan aproximadamente.

<b>7) Existía una métrica clara (indicadores) para la medición de brechas. Justifique.</b>	1	2	3	X	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

#### Justificación

No se evidencia métrica en el documento escrito del Plan Regional respecto de la línea base al año 2014, no obstante, en los capítulos de cada objetivo estratégico, se consideraron Metas:

#### 1. OE1 CONECTIVIDAD:

- 1.1. Consolidar la Ruta 7 Norte en un corredor de transporte entre Coyhaique y Puerto Montt, cuyo tiempo de viaje sea de 15 horas, e iniciar mejoramiento y pavimentación de la Ruta 7 Sur.
- 1.2. Alternativa de tiempo de viaje de pasajeros de la Ruta Cordillera de 12 horas y ruta marítima abierta entre Aysén y Magallanes.
- 1.3. Mejorar la integración de al menos 5 localidades con el territorio regional, con énfasis en el desarrollo productivo.
- 1.4. Se contará con un control fronterizo integrado, con mejores servicios a los usuarios y se duplicará la superficie del actual terminal de pasajeros del aeródromo regional.
- 1.5. El Estado proveerá de un respaldo en los servicios de transmisión de datos.

#### 2. OE2: ASENTAMIENTOS HUMANOS

- 2.1. Al menos 15 localidades aisladas reciben dotación de servicios básicos.
- 2.2. Se intervendrán al menos cuatro barrios en las ciudades de Coyhaique y Puerto Aysén, y se construirán o habilitarán al menos 10 espacios públicos en la Región (parques urbanos, costaneras, recintos deportivos e infraestructura pública).
- 2.3. 500 nuevos títulos de dominio.

### **3. OE3. DERECHOS SOCIALES**

- 3.1. Mejorar el servicio de salud, al menos, en 5 localidades.
- 3.2. Contar con una Universidad Pública Regional Estatal e incrementar montos de Becas en un 20%.
- 3.3. 500 nuevas y mejores viviendas para la Región de Aysén.
- 3.4. Dar acceso a servicio psicosocial a mujeres que sufren violencia intrafamiliar en localidades rurales del norte y sur de la Región, implementando además un piloto de centro abierto para adultos mayores e incorporar personas con discapacidad al mundo laboral.

### **4. OE4.DESARROLLO PRODUCTIVO**

- 4.1. Aumentar la productividad y competitividad de la actividad turística en la Región de Aysén.
- 4.2. Aumentar la productividad y competitividad del sector silvoagropecuario de la Región de Aysén.
- 4.3. Aumentar la productividad y competitividad de la pesca artesanal de la Región de Aysén.
- 4.4. 30 emprendimientos y/o negocios creados.

### **5. OE5. PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL**

- 5.1. 10.000 hombres y mujeres anualmente acceden o desarrollan a expresiones culturales.
- 5.2. Actualización e implementación de la Estrategia Regional de Biodiversidad y del plan de descontaminación atmosférica de Coyhaique.

8) Se aprovechó eficientemente el uso de la evaluación costo-eficiencia en la selección de iniciativas y la confección de carteras. Justifique.	1	2	3	4	5	X	7															
<b>Justificación</b>																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Cartera de Iniciativas</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">N° Etapas</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Porcentaje</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">M\$</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>N° total de proyectos con uso de descriptor</td> <td style="text-align: center;">31</td> <td style="text-align: center;">16,8%</td> <td style="text-align: center;">125.216.556</td> <td style="text-align: center;">23%</td> </tr> <tr> <td>Total de etapas</td> <td style="text-align: center;">184</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">532.406.704</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> </tbody> </table>								Cartera de Iniciativas	N° Etapas	Porcentaje	M\$	Porcentaje	N° total de proyectos con uso de descriptor	31	16,8%	125.216.556	23%	Total de etapas	184	100%	532.406.704	100%
Cartera de Iniciativas	N° Etapas	Porcentaje	M\$	Porcentaje																		
N° total de proyectos con uso de descriptor	31	16,8%	125.216.556	23%																		
Total de etapas	184	100%	532.406.704	100%																		
<p>Las 31 iniciativas a las cuales les benefició la aplicación del descriptor, según Eje:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. CONECTIVIDAD: 17/38 iniciativas, lo que implicó un 45%</li> <li>2. ASENTAMIENTOS HUMANOS: 14/39 iniciativas, lo que implicó un 35%</li> </ol>																						
<b>9) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de diseño del plan PEDZE.</b>																						
<p><b>Aspectos positivos de la autoevaluación realizada respecto de la etapa de diseño:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Plan está sólidamente fundado con la ERD, Misión – Visión y Objetivos Estratégicos y concordante con los criterios técnicos definidos en dicha planificación que orientan el desarrollo armónico del territorio regional.</li> <li>2. Se colige que el Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas, se orientó en base a en pos superar condiciones de aislamiento extremo respecto del territorio nacional y de aislamiento interno, considerando las enormes dimensiones regionales, con respecto a las localidades más aisladas tanto del norte, como Lago Verde – La Junta, y hacia el sur como O’Higgins – Tortel y Cochrane respecto de la capital regional, para el acceso a servicios especializados como atención especializada en salud, educación y servicios financieros etc...</li> </ol> <p><b>Aspectos negativos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Si bien hubo una amplia participación ciudadana expresada en que el 71% de las iniciativas tuvieron su origen en demandas ciudadanas, por lo exiguo del plazo para elaborar el Plan no se concretó una instancia de validación final con la ciudadanía y con el Consejo Regional.</li> </ol>																						

2. Respecto de la métrica que refleje las brechas, solicitada en el punto 7, se estima que se pudo haber mejorado en la estimación de indicadores de logro en base a indicadores o línea base sugerida por la ERD, aun cuando ello se hubiere realizado los datos censales 2002.

Tabla D-3. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Implementación del PEDZE

<b>2. Implementación del plan PEDZE</b>							
	<b>Marque con una X</b>						
<b>1) El trabajo en conjunto de los diferentes actores involucrados contribuyó a la materialización de las iniciativas. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>X</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							

**El plan consideró la implementación y gestión de las iniciativas de inversión propuestas, respecto de la gestión administrativa en que todos los actores regionales caben en su implementación.**

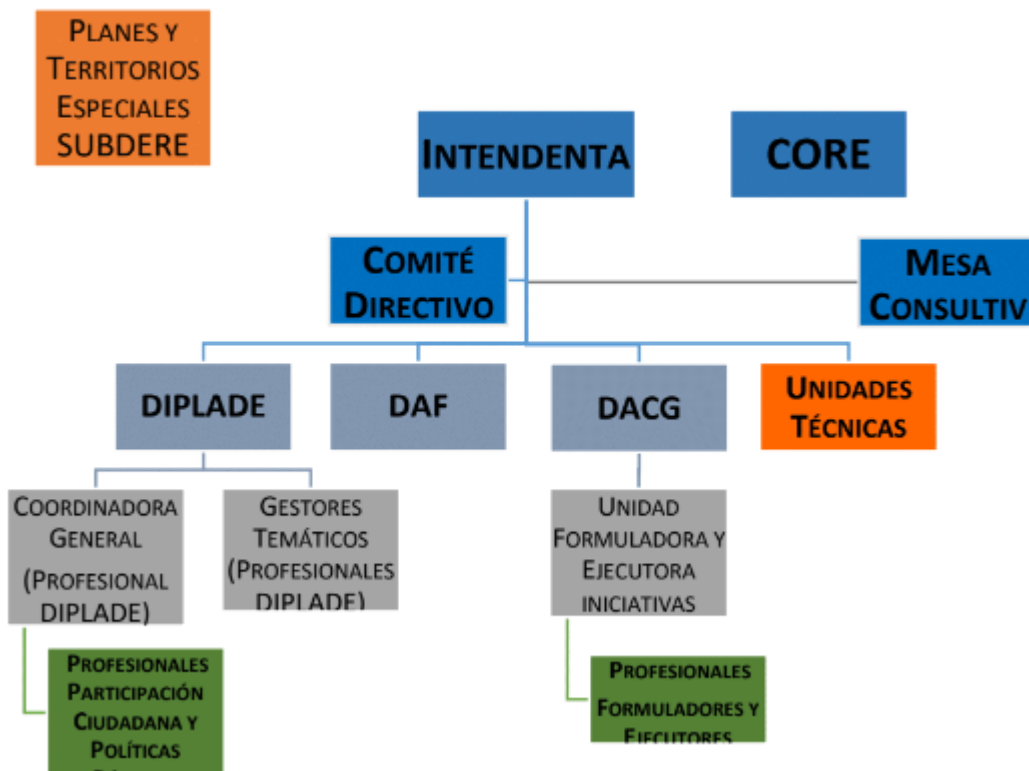
CON FECHA 14.08.2014, mediante Res. Ex. GOREAYSEN N°826, se aprueban acciones específicas para la implementación del Plan de Zonas Extremas, se aprueba una estructura administrativa, que comprende:

- UN COMITÉ DIRECTIVO, conformado por INTENDENTA, JEFES DE DIVISIÓN DIPLADE – DACG, SEREMI DESARROLLO SOCIAL, SEREMI DE GOBIERNO, JEFE URS, cuya función es la dirección y control superior de la ejecución del Plan, para lo cual determinará las acciones a seguir y emitirá las instrucciones que sean necesarias para su cabal cumplimiento.
- SECRETARIO EJECUTIVO, esta función el jefe de DIPLADE del Gobierno Regional, quien deberá comunicar a los Seremis y Jefes de Servicios las medidas que deberán implementar en sus sectores para dar íntegro cumplimiento al Plan.
- CONTROL PRESUPUESTARIO, el jefe DACG del Gobierno Regional llevará el control presupuestario y financiero del Plan.
- EJECUTORES O UNIDADES TÉCNICAS, corresponden a los organismos públicos regionales, los que deberán elaborar los programas y proyectos correspondientes a las iniciativas de inversión propias de sus sectores que se encuentren dentro del Plan.
- COORDINADOR GENERAL DEL PLAN, la coordinación general del plan se asumirá por la Profesional de DIPLADE.
- GESTORES TEMÁTICOS, corresponden a profesionales dependientes de DIPLADE, quienes se harán cargo de coordinar con los organismos públicos la ejecución de las iniciativas contempladas en el Plan



- Se crea un repositorio de documentación en el servidor GORE, con acceso directo de otros SSPP, denominado INFOSIG.


### ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA EJECUCIÓN Y CONTROL



Detalle de Avance 2015 (marzo – septiembre)

Avance	IDEA	FORMULADOS	EVALUADOS
31 de marzo de 2015	30	45	23
30 de Junio de 2015	13	42	24
31 de Julio de 2015	17	41	19
30 de Septiembre de 2015	6	45	18
INICIO PEZDE	101	32	25

No obstante, de la coordinación levantada, un alto porcentaje de iniciativas se encontraba a nivel de “idea” (54%) respecto del ciclo de inversión de un proyecto por lo que, habidas prácticas tanto sectoriales como municipales, en primera instancia hubo que afinar prioridades y levantar gestión en términos de formulación.

<p><b>2) La ejecución y medición de avance financiero de las diferentes iniciativas permite visualizar el avance del plan de forma clara. Justifique.</b></p>	1	2	3	4	5	6	X
<b>Justificación</b>							
<p>La coordinación del Plan la asumió como Secretaria Ejecutiva la DIPLADE, quien es la entidad técnica responsable de medir cualitativa y cuantitativamente. Se mantiene estrecha comunicación con SUBDERE, quien lleva la coordinación general del Plan.</p> <p>El banner PEDZE, tiene el registro hasta diciembre del año 2017.</p>  <p><a href="http://www.goreaysen.cl/controls/neochannels/neo_ch237/neochn237.aspx">http://www.goreaysen.cl/controls/neochannels/neo_ch237/neochn237.aspx</a></p>							
<p><b>3) Los indicadores propuestos y utilizados permiten visualizar el cumplimiento del objetivo del plan y la disminución de brechas inicialmente identificadas. Justifique.</b></p>	1	2	3	X	5	6	7
<b>Justificación</b>							
<p>Como se señaló previamente no existe una métrica, declarada en el documento del Plan, si bien hay indicadores de logro más bien cualitativos en términos de logro o metas, que se detallan en el punto 7 precedente.</p> <p>El cumplimiento o avance del plan se mide en términos de proceso, que es el Porcentaje de iniciativas finalizadas – en ejecución etc... lo que evidencia el grado de avance sobre el conjunto, pero no sobre el objetivo del plan que fue “Contribuir a reducir las inequidades existentes en los estándares de vida entre Aysén y el resto del territorio nacional, así como también, reducir las inequidades territoriales que se generan al interior de la Región”. Y además respecto del porcentaje de recursos ejecutados respecto del total de recursos o costo total del plan.</p> <p><b>Respecto de la disminución de las brechas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● En <b>conectividad</b> terrestre Coyhaique – Puerto Montt (1.100km.), se ha logrado a través de la pavimentación y mejoramiento del estándar de la ruta estructurante regional Ruta 7 Norte, disminuir a 17 horas de viaje misto terrestre y marítimo, se</li> </ul>							

espera en el mediano plazo disminuir a 15 horas y en el largo plazo a 12 horas una vez se cuente con la totalidad de las obras de ingeniería ejecutadas tanto en la región de Los Lagos y la de Aysén.

- Respecto de la **dotación de servicios básicos**, se ha logrado dotar de alcantarillado a 4 localidades, Villa O'Higgins – Tapera – El Blanco y Puyuhuapi, estando actualmente en ejecución Villa Amengual, Tortel, Puerto Raúl Marín Balmaceda y Puerto Bertrand, esto permitirá disminuir la brecha en un 31 % del total de localidades definidas en la política de localidades aisladas.

Así mismo en términos de **dotación de energía 24 horas**, se ha logrado concretar la autogeneración a través de una minicentral hidroeléctrica para la localidad de Puerto Gaviota ubicada en la zona litoral, estando en construcción los proyectos para la localidad de Melinka en la zona norte y Caleta Tortel por el sur. Esto permitirá disminuir la brecha, disminuir la brecha en un 37 % del total de localidades definidas en la política de localidades aisladas.

- En el eje **Derechos Sociales**, un importante logro en materia de **Educación**, lo constituye la creación e instalación de una universidad estatal, la Universidad de Aysén, cuyo proyecto de construcción del Edificio Fundacional, se encuentra en fase de diseño, no obstante, dicho plantel se encuentra en funcionamiento desde el año 2017, la que al año 2019, contó con una matrícula de 292 estudiantes.

En materia de **Salud**, se logró concretar el CESFAM La Junta, y la construcción del Hospital de Cochrane, centro de cabecera para la zona sur de la región Provincia Capitán Prat, el cual se encuentra en su fase de término.

Sin duda el mayor avance en términos cualitativo y cuantitativo, lo constituye el mejoramiento del subsidio para la construcción de **Vivienda Sociales**, lo cual ha generado barrios integrados, con sus vías pavimentadas y áreas verdes totalmente implementadas. A la fecha se ha logrado concretar la construcción de 1.523 subsidios habitacionales y 1.200 subsidios de mejoramiento térmico. Cabe destacar que en el periodo 2015-2017 se logró disminuir el déficit habitacional en un 50% (Encuesta CASEN 2017, Síntesis de Resultados Vivienda y Entorno).

- En el Eje de **Desarrollo Productivo**, se consideraron los tres sectores productivos de la región, Turismo, Pesca y Acuicultura, así como el mejoramiento de las capacidades de emprendimiento empresarial.
- En el eje de **Patrimonio Ambiental y Cultural**, se planificó la instalación del primer Museo Regional, infraestructura que permite coordinar las acciones de DIBAM de

<p>forma apropiada. En materia ambiental se actualizó la Estrategia Regional de la Biodiversidad, centrada en la conservación marina, especies y ecosistemas Vulnerables, generación de conciencia pública en biodiversidad, servicios ecosistémicos y capacidad de carga en fiordos y canales.</p>							
<p><b>4) En relación a las iniciativas existe consistencia entre lo que se diseñó y lo que se implementó finalmente. Justifique.</b></p>	1	2	3	4	5	6	X
<p><b>Justificación</b></p>							
<p>La región de Aysén no ha modificado el Plan respecto de su diseño, se ha continuado con la ejecución de las iniciativas.</p> <p>Sólo 6 iniciativas no continúan por diversas razones, de orden externo a la gestión del Plan, dado que las mismas unidades formuladoras/ responsables han declinado su continuación.</p>							
<p><b>5) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de implementación del plan PEDZE.</b></p>							
<p><b>Comentarios positivos:</b></p> <p>La fase de implementación ha considerado términos de gestión la coordinación intersectorial y en términos de plazo el seguimiento y la ejecución de 5 años de una cartera de inversiones, lo que ha generado sinergias con otros servicios públicos respecto de abordar en conjunto la formulación de iniciativas.</p> <p>La gestión de recursos extraordinarios permitió el financiamiento de transferencias al sector vivienda para equiparar condiciones negativas para la construcción en territorios aislados.</p> <p><b>Comentarios negativos:</b></p> <p>Durante el periodo 2014-2018, se generaron diversos contratiempos en términos de gestión, razones de fuerza mayor que generaron atrasos en los plazos estimados, entre los que podemos nombrar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Limitada capacidad Técnica de los servicios responsables de formular y ejecutar en servicios centralizados y municipales.</li> <li>● Mercado reducido de contratistas que ofertan en la región, por ser una región compleja en términos logísticos: transporte – mano de obra escasa y pocos subcontratistas.</li> <li>● Diseños subestimados en materia financiera, se debe reevaluar las iniciativas de forma posterior a su licitación para re-financiar brecha, la que normalmente supera el 10%, lo que duplica plazos administrativos, reevaluar en MDS, nuevo acuerdo CORE, nuevo o adenda de convenio y adjudicar.</li> <li>● En el caso de programas, se manifestaron atrasos por cambios constantes del profesional coordinador del programa.</li> </ul>							

Tabla D-4. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo – Resultados del PEDZE

3. Resultados del plan PEDZE							
	Marque con una X						
1) Las iniciativas que han sido ejecutadas han resuelto las problemáticas para las cuales fueron creadas. Justifique.	1	2	3	4	5	6	7
<b>Justificación</b>							
<p>Las iniciativas tanto proyectos, programas y estudios, han resuelto la problemática que dio origen a su nacimiento, no obstante de ello, cada tipología responde en magnitud (quizás no la deseada) a las disponibilidades financieras del Gobierno regional y de los sectores. De acuerdo a ello podemos mencionar respecto de las iniciativas <b>finalizadas</b>:</p> <p><b>1. Estudios:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● CONSTRUCCIÓN DE PLANTA FAENADORA DE CARNE (FACTIBILIDAD)</li> <li>● ESTUDIO FACTIBILIDAD DATA CENTER.</li> </ul> <p>En ambos casos se detectó que no estaban dadas las condiciones para su financiamiento, lo que sin duda cumplió su objetivo central que era determinar la factibilidad y/o rentabilidad de la inversión pública.</p> <p><b>2. Proyectos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● MEJORAMIENTO RUTA 7, SECTOR LA JUNTA - PUYUHUAPI - LAS PULGAS, XIR</li> <li>● MEJORAMIENTO RUTA 7: LA JUNTA - LIMITE REGIONAL NORTE</li> <li>● MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR CERRO CASTILLO-ALCANTARILLA CASCADA (18 KM OBRAS BASICAS)</li> <li>● MEJORAMIENTO PAVIMENTACION ACCESO A PUERTO CISNES</li> <li>● MEJORAMIENTO CONECTIVIDAD MARÍTIMA REGIÓN DE AYSÉN EN MELINKA (SEGUNDA ETAPA)</li> <li>● CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO INFRAEST. PORTUARIA L. GENERAL CARRERA (IBÁÑEZ Y CHILE CHICO)</li> <li>● AMPLIACIÓN INFRAESTRUCTURA PORTUARIA EN BAHÍA BAHAMONDES</li> <li>● CONSTRUCCION PASARELA BAHIA EXPLORADORES SEGUNDA ETAPA</li> <li>● CONSERVACION CONECTIVIDAD INTERIOR, REGIÓN DE AYSÉN</li> <li>● REPOSICION REFUGIO DE PASAJEROS AERODROMO VILLA O'HIGGINS</li> <li>● CONSTRUCCIÓN COMPLEJO FRONTERIZO HUEMULES</li> <li>● AMPLIACIÓN TERMINAL DE PASAJEROS AERÓDROMO BALMACEDA. XI REGION</li> <li>● AMPLIACIÓN ÁREA DE MOVIMIENTO, AERÓDROMO BALMACEDA. XI REGION</li> <li>● REPOSICION RUTA X-65, PTO. IBÁÑEZ-PASO PALLAVICINI ETAPA II</li> <li>● ADQUISICIÓN PUENTES MECANO II EN LA REGIÓN DE AYSÉN</li> <li>● SUBSIDIO TRANSPORTE MARÍTIMO PARA TRAMO PUERTO CISNES - QUELLON</li> </ul>							

- MEJORAMIENTO DEL SUBSIDIO VILLA O'HIGGINS-COCHRANE, CALETA TORTEL-COCHRANE, LAGO VERDE-LA JUNTA Y PUERTO RAÚL MARÍN BALMACEDA- LA JUNTA
- SUBSIDIO RUTA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS Y CARGA MARÍTIMO AYSÉN - MAGALLANES (YUNGAY - NATALES)

Problemática:

Estos proyectos y subsidios (18) han logrado **mejorar la conectividad regional**, entendida como una red de transporte, de bienes – servicios y personas, considerando no tan sólo el mejoramiento de estándar de la ruta (caso red terrestre), sino las condiciones de habitabilidad y confort del pasajero, en una región con clima extremo como la región de Aysén. En estos casos se aborda prioritariamente la pavimentación de la Ruta 7, infraestructura portuaria para integrar los territorios lacustres y la conectividad internacional.

- CONSTRUCCION PARQUE DEPORTIVO INTEGRAL DE COYHAIQUE (CONSTRUCCIÓN CANCHA FUTBOL SINTETICO ESTADIO REGIONAL)
- CONSTRUCCION RED DE CICLOVIAS PUERTO AYSEN
- CONSTRUCCION PARQUE COSTANERA RIO SIMPSON, COYHAIQUE
- CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS PUYUHUAPI
- CONSTRUCCION SOLUCIONES SANITARIAS LOCALIDAD DE EL BLANCO
- CONSTRUCCION OBRAS DE MEJORAMIENTO PASEO BAQUEDANO, COYHAIQUE
- CONSTRUCCION CANCHA DE PASTO SINTÉTICO ESTADIO MUNICIPAL COYHAIQUE (MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN)
- CONSTRUCCIÓN ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS VILLA LA TAPERA
- CONSTRUCCIÓN ALCANTARILLADO SANITARIO DE VILLA O'HIGGINS

#### Problemática:

Claramente estas 9 iniciativas han configurado un mejor estándar de vida para las comunidades de COYHAIQUE – PUERTO AYSÉN – PUYUHUAPI – EL BLANCO – LA TAPERA Y VILLA OHIGGINS, debido a la consolidación de los sistemas básicos para avanzar en la consolidación de centros urbanos y en la pavimentación de sus vías, de forma de disminuir la concentración de la población en un solo centro urbano y fomentar la generación de una red de centros urbanos, de forma de disminuir la segregación urbana y *“garantizar el acceso equitativo a los bienes públicos urbanos”* (Política Nacional de Desarrollo Urbano MINVU, 2014).

- REPOSICION AMBULANCIAS SERVICIO SALUD AYSÉN
- CONSTRUCCIÓN CENTRO DE SALUD LA JUNTA
- CONSTRUCCIÓN DE LABORATORIO DEL AMBIENTE EN PUERTO AYSÉN
- AMPLIACION Y MEJORAMIENTO ESCUELA EUSEBIO IBAR, LA JUNTA (LICEO)

#### Problemática:

Estas iniciativas han logrado mejorar las condiciones de manejo de red asistencial regional, la construcción de este CESFAM en el extremo norte regional facilitará el acceso a servicios de salud acorde a las políticas actuales de salud pública, toda vez que el acceso a la salud depende exclusivamente del sistema público debido al bajo desarrollo de la salud privada en la región.

### **3. Programas:**

#### Programas de Vivienda:

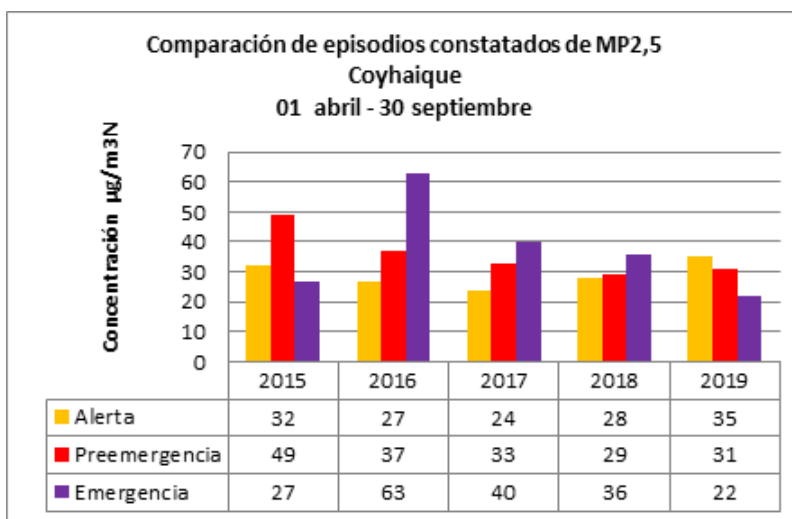
- COMPRA DE TERRENOS PARA VIVIENDA PUERTO AYSÉN
- TRANSFERENCIA PARA MEJORAMIENTO DE EFICIENCIA ENERGÉTICA DE LA VIVIENDA
- CONSTRUCCIÓN VIVIENDAS SECTOR AGRÍCOLA DE COYHAIQUE
- TRANSFERENCIA PARA MEJORAMIENTO DEL SUBSIDIO A LA VIVIENDA (3302025)

Todas estas iniciativas (3) han permitido principalmente mejorar la “calidad” las viviendas entregadas por el Estado, considerando las condiciones de clima extremo y de mayor costo de construcción, lo que implica mayores solicitudes a las normales y costos totales, situación que consecuentemente ha mejorado el estándar del espacio público y calidad de vida a la población regional, acorde al objetivo de la PNDU – 2014, “Evitar el desarrollo de nuevas situaciones de segregación social urbana”.

Programas Medio Ambiente:

- TRANSFERENCIA PARA RECAMBIO ARTEFACTOS A LEÑA EN ZONA SATURADA COYHAIQUE

Si bien este programa continúa en Ejecución, las inversiones realizadas a través de este ítem han permitido concretar la instalación de 6.293 calefactores eficientes, desde el año 2016 al 2019, considerando la disminución de un 40% la brecha establecida en el DS 46/2015 y su actualización el D.S. 7/2018 del M.M.A, que establece el “Plan de descontaminación atmosférica para la ciudad de Coyhaique y su zona circundante”. Dicho plan considera la Meta de reducción de concentraciones para salir de estado de saturación, Norma MP 2,5 en un 77%, al año 2027, plazo en el que se planifica instalar alrededor de 15.000 calefactores. Efectivamente, desde el año 2015 se han disminuido los episodios de emergencia, tal como lo muestra el gráfico, no obstante de forma paralela, se está realizando un estudio por la U de Chile (40010328-0 Transferencia innovación integral de evaluación/exposición a contaminantes 2020-2022), para contar con la evidencia científica que determine si esta es a consecuencia de la aplicación de estas políticas públicas.



Fuente: Seremi MMA, enero 2020.

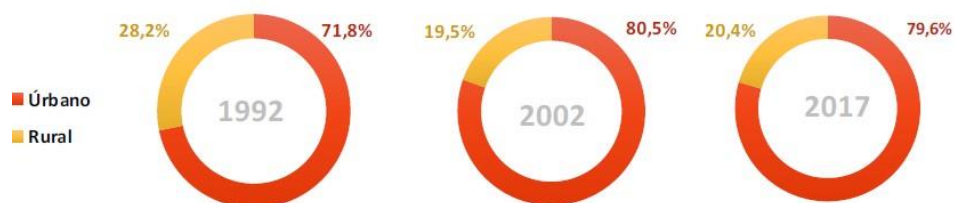


Programas sector silvoagropecuario:

- TRANSFERENCIA MONITOREO DE CAMBIO ACEPTABLE EN 3 ASP MÁS VISITADAS PARA ESTRATEGIA DE USO TURÍSTICO
- TRANSFERENCIA MANEJO SUSTENTABLE BOSQUE NATIVO 250 PROPIETARIOS FORESTALES REGION AYSÉN
- TRANSFERENCIA A PROGRAMA PDI PARA ADQUISICIÓN Y MANTENCIÓN DE MAQUINARIA AGRÍCOLA Y FORESTAL Y CAMINOS INTRAPEDIALES
- TRANSFERENCIA PARA MEJORAMIENTO EN GESTIÓN DE REBAÑOS PARA USUARIOS INDAP.(RETENCIÓN DE VIENTRES)
- TRANSFERENCIA DE TÉCNICAS DE MANEJO SILVOPASTORAL EN PLANTACIONES FORESTALES INFOR
- TRANSFERENCIA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL SILVOAGROPECUARIO CON MODELOS INNOVADORES PFM
- TRANSFERENCIA PARA RECOMPOSICIÓN DE MASA GANADERA ( SANIDAD) USUARIOS SAG
- TRANSFERENCIA PARA RECOMPOSICIÓN DE MASA GANADERA (TRAZABILIDAD) USUARIOS SAG
- TRANSFERENCIA PROGRAMA AUMENTO PRODUCCIÓN DE FORRAJE PARA MEDIANOS CAMPESINOS
- TRANSFERENCIA PARA COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING SECTOR HORTOFRUTÍCOLA Y BUENAS PRÁCTICAS (3303261)
- TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA PREDIAL CUENCAS AYSÉN-PALENA-CISNES
- TRANSFERENCIA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL SILVOAGROPECUARIO CON MODELOS INNOVADORES FRUTALES MENORES
- TRANSFERENCIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE CAPITAL HUMANO Y FORTALECIMIENTO GREMIAL DEL SECTOR SILVOAGROPECUARIO

Actualmente los datos del CENSO 2017, denota un 79,6% de la población vive en áreas urbanas, en tanto que 20,4% vive en zonas rurales, 8,2 puntos sobre la media nacional.

Gráfico 3: Porcentaje de población, por censos, según área. Región de Aysén



En lo que respecta a la proporción de territorio urbano-rural, aumenta la población rural respecto del censo anterior (2002) en 0,9 puntos, y 8,2 puntos sobre la media nacional.

Otro dato importante para considerar es que el 85,5% de la población en 2017 se concentra en las comunas de Coyhaique (56,0%), Aysén (23,2%) y Cisnes (6,3%).

**PRODUCTO INTERNO BRUTO - PIB** (volumen a precios del año anterior encadenado, referencia 2013 (miles de millones de pesos encadenados)  
**Año 2016**

Actividad	PIB Regional	Participación	PIB País	Región/País
<b>Agropecuario -silvícola</b>	<b>16</b>	<b>2,1%</b>	<b>4.416</b>	<b>0,4%</b>
Pesca	170	22,6%	622	27,3%
Minería	12	1,7%	14.916	0,1%
Industria manufacturera	38	5,0%	14.907	0,3%
Electricidad, gas, agua y gestión de desechos	5	0,6%	3.884	0,1%
Construcción	55	7,3%	9.468	0,6%
Comercio, restaurantes y hoteles	56	7,4%	16.155	0,3%
Transporte, información y comunicaciones	74	9,9%	12.097	0,6%
Servicios financieros y empresariales	72	9,6%	22.112	0,3%
Servicios de vivienda e inmobiliarios	42	5,6%	10.870	0,4%
Servicios personales (incluye educación, salud, y otros servicios)	106	14,1%	16.667	0,6%
Administración pública	120	16,0%	6.812	1,8%
PIB Total	751	100,0%	145.364	0,5%
<b>Participación % agro pecuario-silvícola</b>	<b>2,1%</b>		<b>3,0%</b>	

Fuente: Elaborado por Odepa con información del Banco Central de Chile.

Así mismo para la economía regional el sector de mayor preponderancia económica lo constituye el sector pesca y acuicultura (22,6%), no obstante, el sector que genera mayores encadenamientos<sup>33</sup> económicos es la actividad pecuaria y forestal integrada, parte de los rubros que trabajan la AFC.

Sumado a ello, debido a la alta ruralidad regional, el fomento y apoyo a la agricultura familiar campesina, AFC, es sin duda una política pública que mantiene estratégicamente el poblamiento del territorio, debido a la gran extensión del territorio con 107 mil km<sup>2</sup> de superficie, es la tercera región del país en tamaño y baja en densidad que alcanza a 1 hab./km<sup>2</sup>, con una propiedad fiscal que ocupa alrededor del 77% del territorio regional.

Debido a ello el Plan abordó diferentes miradas a la AFC, considerando el fomento a la ganadería ovina y bovina, producción de forraje, horticultura, recolección de productos forestales madereros y no madereros y el ordenamiento para la explotación del predio agrícola, de forma de generar el mejoramiento de los ingresos de la AFC. Así mismo se desarrollarán nuevas estrategias para evitar la migración, como el fomento al turismo rural considerando las potencialidades del territorio regional y la generación de productos con sello de origen, desarrollándose la **“Marca Calidad Aysén”** como elemento diferenciador para los productos elaborados en la región de Aysén, marca registrada en INAPI, marca que cuenta con más de 100 productores regionales.

<sup>33</sup> Grados de encadenamientos económicos que miden las interrelaciones que existen entre cada actividad de la región, y que son una indicación del potencial de arrastre hacia el resto de las actividades relacionadas. (ERD 2010)

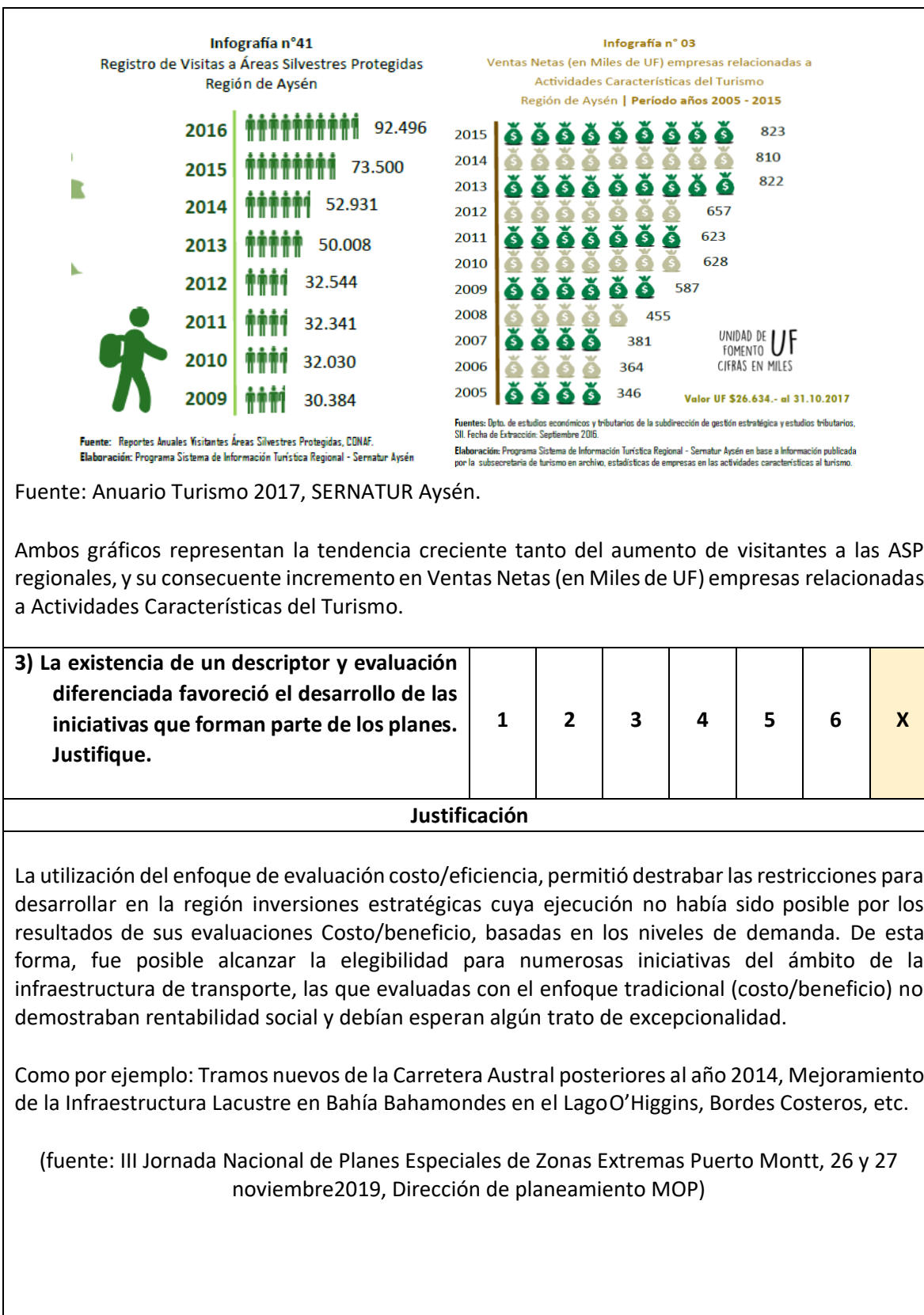


<b>2) Las iniciativas que han sido ejecutadas permitieron atender otras problemáticas no previstas. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	X	7
---	---	---	---	---	---	---	---

**Justificación**

Las problemáticas abordadas son sin duda un área de la inversión, pero de todas ellas la infraestructura para la conectividad permite en principio disponer de una red de transporte regional que de soporte al desarrollo económico y el acceso a bienes y servicios. Esto porque se dispone de una mejor oferta o condiciones para la inversión tanto pública como privada. El Plan consideró especialmente obras de infraestructura para mejorar la oferta turística regional principalmente en la Ruta 7 como producto considerando e infraestructura para los parques Nacionales Queulat y Laguna San Rafael, destinos consolidados internacionalmente.

Si bien los proyectos de **pavimentación de la Ruta 7**, están en el plan para generar la integración del territorio, su pavimentación ha facilitado el acceso por tierra a través de la Ruta Bimodal, en gran parte de turistas nacionales (70%) y extranjeros en menor medida. Un buen ejemplo de ello es el aumento de visitas al Ventisquero Colgante del PN Queulat, al que es posible accede a través de la R/ Norte.



**Iniciativas beneficiadas:**

CÓDIGO	NOMBRE PROYECTO	EJE ESTRATÉGICO
30368622 - 0	CONSTRUCCION SISTEMA DE GENERACION DE ENERGIA COMUNA DE GUAITECAS (DIESEL MELINKA)	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30136705-0	MEJORAMIENTO SISTEMA ELÉCTRICO DE CALETA TORTEL	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30125387 - 0	CONSTRUCCION MICROCENTRAL HIDROELECTRICA PUERTO GAVIOTA (30125387)	ASENTAMIENTOS HUMANOS
40001550-0	CONSTRUCCION REDES DE ALCANTARILLADO Y PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS SERVIDAS VILLA	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30124722-0	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS PUERTO BERTRAND	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30075319-0	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y TRATAMIENTO AGUAS SERVIDAS EN TORTEL	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30373723-0	CONSTRUCCION SOLUCIONES SANITARIAS PUERTO RAUL MARIN BALMACEDA	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30130906-0	MEJORAMIENTO BORDE COSTERO PUYUHUAPI	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30136601-0	MEJORAMIENTO BORDE LACUSTRE PUERTO BERTRAND	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30124722-0	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS PUERTO BERTRAND	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30159823-0	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS PUYUHUAPI	ASENTAMIENTOS HUMANOS
20180468-0	CONSTRUCCION SOLUCIONES SANITARIAS LOCALIDAD DE EL BLANCO	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30204674-0	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS VILLA LA TAPERA	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30075995-0	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO SANITARIO DE VILLA OHIGGINS	ASENTAMIENTOS HUMANOS
30098938-0	MEJORAMIENTO R7 VILLA ORTEGA-CRUCHE CABEZAS (DISEÑO)	CONECTIVIDAD
30283224-0	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR: CERRO CASTILLO - COCHRANE (DISEÑOS)	CONECTIVIDAD
30283272-0	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR TRAMO COCHRANE - YUNGAY*** En pedze solo se considera Cochrane	CONECTIVIDAD
30271072-0	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR CERRO CASTILLO-ALCANTARILLA CASCADA (18 KM OBRAS BASICAS)	CONECTIVIDAD
30283222-0	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR ACCESO MURTA - PUERTO TRANQUILO (OBRAS)	CONECTIVIDAD
40002995-0	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR EL MANZANO-COCHRANE, SECTOR CUESTA EL TRARO- ACCESO SUR COC	CONECTIVIDAD
30282873-0	AMPLIACIÓN INFRAESTRUCTURA PORTUARIA EN BAHÍA BAHAMONDES	CONECTIVIDAD
30305872-0	CONSTRUCCION PUENTE RAUL MARIN BALMACEDA (DISEÑO)	CONECTIVIDAD
30231173-0	MEJORAMIENTO CAMINOS VARIOS COMUNA DE COYHAIQUE	CONECTIVIDAD
30231223-0	MEJORAMIENTO CAMINOS VARIOS EN COMUNA DE AYSÉN	CONECTIVIDAD
30231576-0	MEJORAMIENTO RUTA 265 SECTOR ACCESO A BAHIA JARA- CHILE CHICO	CONECTIVIDAD
30285173-0	MEJORAMIENTO ACCESO PTO. GUADAL	CONECTIVIDAD
30187272-0	REPOSICION REFUGIO DE PASAJEROS AERODROMO VILLA O'HIGGINS	CONECTIVIDAD
30282822-0	CONSTRUCCION REFUGIO DE PASAJEROS AERÓDROMO CALETA ANDRADE	CONECTIVIDAD
30106649-0	REPOSICION RUTA X-65, PTO. IBÁÑEZ-PASO PALLAVICINI ETAPA II	CONECTIVIDAD
30077144-0	MEJORAMIENTO RUTA 7: SECTOR CRUCE RUTA 240 VILLA ORTEGA (OBRAS BASICAS Y PAVIMENTO)	CONECTIVIDAD
30271072-0	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR CERRO CASTILLO-ALCANTARILLA CASCADA (18 KM OBRAS BASICAS+ 13, CONECTIVIDAD	

<b>4) La implementación del PEDZE y sus resultados han contribuido a la descentralización dentro de la misma región y respecto del nivel central. Justifique.</b>	<b>X</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
---	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

**Justificación**

**Descentralización Regional:**

*“A pesar de los temas pendientes, se pueden señalar algunos avances desde 1990 hasta la fecha a nivel regional, destacándose en el ámbito legislativo la dictación de la Ley N°19.175 sobre Gobierno y Administración Regional (LOCGAR), mediante la cual se crean los Gobiernos Regionales. En el año 2009 se promulga la ley N° 20.390, la que introduce una serie de reformas a la Constitución Política en materia de gobierno y descentralización, fortaleciendo el accionar de los consejos regionales, a través de la elección directa de los consejeros regionales, lo que se materializó en marzo de 2014.” (Dazarola, 2019, Descentralización en Chile Avances y temas pendientes, Santiago de Chile, BCN)*

El año 2018, se dictan las leyes N° 21.073 y 21.074, que inician un nuevo proceso descentralizador donde se está gestando actualmente el traspaso de competencias desde diferentes organismos públicos a los Gobiernos Regionales y se aprueba la elección del Gobernador Regional autoridad diferente al Delegado Presidencial dependiente del presidente de la República. Este proceso durará al menos unos dos años más.

**Descentralización Nacional:**

Respecto de la materia, el Plan fue diseñado para cumplir con un mandato presidencial o plan de Gobierno, el cual consideró procesos de participación ciudadana para su elaboración y seguimiento. No obstante de ello y acorde con la Ley 20.500 no puede inferirse que esto sea una acción descentralizadora sino más bien acorde con la normativa vigente, toda vez que, si bien la opinión ciudadana tuvo injerencia en la cartera a financiar, esta se manejó dentro de los niveles informativo y consultivo.

Finalmente se adjunta extracto de un texto sobre la materia que invita a reflexionar sobre el país y su proceso de descentralización.

*“Reafirmando lo señalado en 2009, OCDE en un nuevo informe de 2017, "Making Decentralisation Work in Chile. Towards Stronger Municipalities", afirma que Chile está entre los países más centralizados de la OCDE, junto a Grecia e Irlanda. En el 2014, los gastos subnacionales gubernamentales en Chile representaron un 3.0% del PIB y un 13.1% de los gastos públicos, lo que contrasta con el promedio de la OCDE que es del 16.6% y del 40.2% respectivamente. Lo mismo se aplica a la inversión pública, en la que las municipalidades tienen un rol menor (12.0% de la inversión pública), lo que deja a Chile último entre los países de la OCDE.”*  
(Dazarola, 2019, Descentralización en Chile Avances y temas pendientes, Santiago de Chile, BCN)

<b>5) El rol y acompañamiento de SUBDERE en el proceso de ejecución y seguimiento de los planes, fue bueno respecto de los resultados de los planes. Justifique.</b>	1	2	3	X	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

*Justificación*

La SUBDERE, históricamente ha constituido un eslabón de la coordinación de la inversión pública entre el Ministerio del Interior y el Gobierno Regional, frente al desarrollo institucional y de la inversión pública. Como tal la coordinación lleva registro, gestiona recursos, nos mide con los mismos indicadores a nivel nacional, cumple con la misión de coordinar e informar al M. de Hacienda y al Congreso Nacional.

Desde el punto de vista de los resultados del Plan, no se puede evidenciar que frente a los desafíos que nos impone la ejecución de cualquier Plan de Gobierno, haya aportado sustantivamente en considerar “ventajas” en el proceso de ejecución. Si puede evidenciarse el trabajo constante sobre aplicar políticas públicas en territorios aislados – rezagados permitiendo equilibrar el desigual sistema nacional.

Respecto de la materia de asesoría técnica, sí se consideró recursos extra para ello y capacitación para los funcionarios visión destacable desde el punto de vista de buscar un desarrollo desde las regiones.

En el manejo presupuestario, misma consideración toda vez que en dicho ámbito es la DIPRES quien aprobó y delimitó el Plan propuesto.

No está claro que la coordinación centralizada de SUBDERE, haya influido en los resultados del Plan, si en las gestiones que dieron origen a esta política pública.

<p><b>6) Se podría decir que la rendición de cuentas a la ciudadanía ha sido la más apropiada. Justifique.</b></p>	1	2	3	4	X	6	7
<i>Justificación</i>							
<p>Como se mencionó en el punto 9 de la fase de diseño precedente, no se consideró la aprobación de la ciudadanía y/o del Consejo Regional previo a su financiamiento. No obstante, si SUBDERE – DIPRES si jugaron un rol decisivo frente a la asignación de recursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No obstante de ello en el nivel informativo se desarrollaron con recursos AGES, actividades de <i>Accountability</i> o rendición de cuentas en los territorios, el año 2015 y 2017, en ambos años de dio cuenta del Plan en diversos territorios regionales.</li> <li>• También durante el periodo 2015-2017 se desarrollaron actividades de reunión con la Mesa Consultiva, actividad donde los representantes de la sociedad civil, tenían la oportunidad de citar a alguna autoridad a rendir cuenta del avance sobre las iniciativas del Plan. Cabe mencionar que la convocatoria de esta instancia fue baja, toda vez que esta se realizó principalmente en la capital regional.</li> </ul>							
<p><b>7) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de resultados del plan PEDZE.</b></p>							
<p>Respecto de los resultados del Plan a 5 años desde su inicio o lanzamiento se puede informar de 88 de 184 iniciativas finalizadas lo que significa un 47% de ejecución. No obstante, la situación proyectada al año 2020, considera un saldo de 102 iniciativas por concretar. Sobre este universo y teniendo presente que un 65% de ellas se encuentran fase de ejecución, se proyectaría un avance de un 79% sobre un total de 178 iniciativas (se descuentan las No Inicia).</p> <p>Sin duda estamos en la cumbre de la ejecución del Plan.</p> <p>Gran parte de las causas, lo constituye la gran cantidad de iniciativas (101 = 54%) que se encontraban a nivel de idea al inicio del Plan.</p>							



Tabla D-5. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo –  
Recomendaciones para el cierre para el PEDZE

#### 4. Recomendaciones de cierre para el plan PEDZE de la región

**Teniendo como antecedente que el programa PEDZE culmina oficialmente en 2020 para las regiones de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y la Antártica Chilena, y en 2021 para la provincia de Palena y comuna de Cochamó:**

**1) ¿Qué recomendaciones propondría para dar cierre al PEDZE de su región si no hay más recursos disponibles?**

Respecto de la política pública denominada “Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas” se levantó como un mecanismo de excepción para regiones extremas o aisladas, basada en la entrega de más recursos, excepción para la evaluación económica y mayor gestión en materia de participación ciudadana. Esto sin duda constituyó un avance que puede dar un impulso para el desarrollo de los extremos del país y evitar el centralismo nacional en beneficio de las regiones.

**En materia financiera:**

Actualmente los compromisos adquiridos ya por el Gobierno Regional abarcan 29 iniciativas un 28% del saldo del Plan. Pero si descontamos las de financiamiento sectorial el saldo sin compromiso financiero baja a 23 iniciativas un 22% del saldo por ejecutar. Dicho compromiso equivale a MM\$ 50.189.- considerando en este proyecto de gran envergadura como la Universidad de Aysén (MM\$ 9.711) y el proyecto del parque Queulat por M\$ 15.000.- aproximadamente 50% del déficit aproximadamente. Sin duda estas iniciativas son de larga data por su complejidad, por lo que puede proyectar que serán ejecutadas en al menos tres periodos más situación que morigerará el impacto financiero sobre el presupuesto del GOREAYSEN.



### **Recomendaciones:**

El diseño, ejecución y culminación de un plan entendido como “un plan de gobierno” no tiene mucho futuro considerando los habituales cambios de administración independiente del sector político de que se trate. Los planes especiales de desarrollo para zonas extremas del país deben ser elaborados en un plazo mayor al considerado inicialmente (3 años con extensión a 6 periodos) toda vez que deben sobrevivir al menos a dos gobiernos diferentes. El alcance en plazo depende de los logros que deseen alcanzar.

Sin duda la recomendación de extensión, no tiene que ver con materias financieras, toda vez que actualmente (presupuesto año 2020, Ley 21.192) los recursos dispuestos alcanzan un 21% (M\$12.164.852/ M\$56.998.119), proporción bastante importante respecto del presupuesto regional, pero que sin duda no es lo esencial ya que las políticas se deben ajustarse a las futuras disponibilidades del Estado, no obstante en materia de equidad las normas deben considerar territorios especiales, considerando la geomorfología del país donde la competitividad regional está condicionada por un acrecentado centralismo.

### **2) ¿Qué recomendaciones propondría para dar cierre al PEDZE de su región si hay recursos adicionales (acotados)?**

**Actualmente la gran mayoría de los programas se encuentran en etapa de cierre, por tanto, son las grandes obras de infraestructura los que sin duda**

- Mejorar el sistema de indicadores para medir desarrollo regional, no avance físico – financiero.
- Priorizar proyectos de gran envergadura o estratégicos para la región, generadores de encadenamientos productivos como los parques en Áreas Silvestres Protegidas. Se cuenta actualmente con 3 diseños completamente terminados, lo que permitiría acrecentar la responsabilidad del cuidado de los bienes públicos.
- En otro ámbito de efectos deseados, la instalación de la Universidad Regional, demandará gran cantidad de recursos a la región sobre la base de aplicación de una apolítica de nivel nacional.
- Continuar con la política de cofinanciar la “construcción de viviendas sociales” ya que el estándar regional es superior con creces a las de la zona central, totalmente acorde a la política nacional de desarrollo urbano.
- Mantener el actual Plan de Zonas Extremas, es mucho menos complejo que rediseñar una política que requerirá de nuevas exigencias en términos de participación ciudadana, situación que podría demorar al menos un año más.

Tabla D-6. Cuestionario de Autoevaluación Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo –  
Recomendaciones para una nueva política pública

### 5. Recomendaciones a partir del plan PEDZE para nueva Política Pública

**En esta sección abierta puede expresar toda aquella recomendación, que estime conveniente a partir de su experiencia en el programa y planes PEDZE para mejorar futuras versiones de política pública similares a PEDZE. Idealmente, las recomendaciones deben orientarse en relación a características, focos prioritarios, e indicadores objetivos para mejorar el diseño, implementación y obtención de resultados.**

Finalmente, si logramos mejorar la métrica del Plan para visualizar el real impacto sobre la mitigación de los efectos del aislamiento regional, no se requerirá del diseño de una nueva política, sino de una planificación de más largo plazo.

*“No existe, sin embargo, una relación automática o mecánica entre la inversión en infraestructura y crecimiento. En general, las inversiones en infraestructura son una condición necesaria para el desarrollo, pero no es una condición suficiente per se. En este sentido, el impacto de las inversiones en infraestructura sobre el crecimiento dependerá de su articulación con otros factores, tales como el grado de desarrollo del capital humano, la disponibilidad de recursos naturales, y el acceso al financiamiento y a la tecnología, entre otros” (Rozas y Sánchez, 2004, Desarrollo de infraestructura y crecimiento económico: revisión conceptual, Santiago de Chile, CEPAL).*

## Anexo E: Cuestionario de autoevaluación – Región de Magallanes y la Antártica Chilena

Tabla E-1. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Participantes

Zona Extrema: Magallanes y de la Antártica Chilena		
Nombre y apellido	Cargo desempeñado en PEDZE	E-mail
Iván Ulloa Villarroel	Jefe División Presupuesto e Inversión Regional	Ivan.ulloa@goremagallanes.cl
Paola Burotto García	Analista de Inversiones - DPIR	Paola.burotto@goremagallanes.cl

Tabla E-2. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Diseño del PEDZE

1. Diseño del plan PEDZE							
	Marque con una X						
<b>1) El diseño del plan se elaboró con un objetivo claramente definido. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
<p>Estimamos que el Diseño del plan que fue de cargo de autoridades y profesionales de la época, y quienes suscriben en cierta medida participaron en los orígenes de la implementación y operación del mismo, fue en función de objetivos claramente definidos: es decir el plan debía responder a antiguas demandas de los magallánicos, y que por razones de metodologías de evaluación, las mismas no podían implementarse, sobre todo en zonas insulares y extremas, las cuales en gran medida se logró proponer soluciones macizas y concretas para superar los históricos desequilibrios que afecta a la zona austral.</p>							
<b>2) El diseño del plan consideró a todos los actores relevantes y necesarios para el éxito de este. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
<p>Este plan fue lanzado oficialmente el día 11 de abril 2014 en un evento realizado en la escuela República de Argentina, en Punta Arenas, junto a diversas autoridades regionales, parlamentarios, miembros de la iglesia, etc., encabezados por el Intendente Regional.</p> <p>Se desarrollaron diálogos ciudadanos en las diez comunas de la región.</p>							

Cabe subrayar que todo el proceso de participación ciudadana ha contado con la presencia y participación activa y en terreno de las autoridades políticas regionales, provinciales y comunales respectivas (Intendente, Secretarios Regionales Ministeriales, Consejeros Regionales, Jefes de Servicios, Alcaldes, concejales y parlamentarios de la región) a fin de evidenciar el compromiso de todo el Gobierno Regional y de los gobiernos provinciales y comunales con la tarea de elaborar el Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas.

<b>3) Las instancias de participación de los distintos actores del territorio desarrolladas para la elaboración del plan fueron las más apropiadas.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
---	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

**Justificación**

Efectivamente, los participantes en la elaboración del Plan fueron los más apropiados, toda vez que para ello se realizaron Talleres de participación ciudadana en las 4 provincias de la región, concluyendo el sábado 26 de abril 2014 en Punta Arenas, provincia de Magallanes.

Posteriormente para concluir este proceso se realizó el día 29 de abril de 2014 el Seminario “Administración del Territorio Magallanes y Antártica Chilena” con el apoyo de la Universidad de Magallanes, donde participaron diversas autoridades regionales, académicos, expertos, miembros de la F.F.A.A., etc.

Durante la tarde de ese mismo día, se realizaron en la UMAG tres Mesas Técnicas en los temas de “Agenda Desarrollo Social para Magallanes”, “Vivir y Emprender en Magallanes”, “Agenda Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación”.

<b>4) Las iniciativas y el plan en general guardan coherencia con los diferentes instrumentos de planificación regional. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
--	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

**Justificación**

Las iniciativas guardan coherencia con los diferentes instrumentos de planificación regional:

- ✓ Estrategia Regional de Desarrollo en sus lineamientos: Cultura y Patrimonio; Infraestructura y Conectividad; Antártica; Ciencia, Tecnología e Innovación; Territorial.
- ✓ Agenda de Fomento Productivo Comuna Rural: se aborda la brecha de Capital Físico al invertir en infraestructura destinada a dotar de condiciones estructurales al desarrollo de las oportunidades comunales.
- ✓ Política de Desarrollo de Localidades Aisladas, ya que el Plan considera iniciativas tendientes a buscar equidad social y equidad territorial.
- ✓ Política Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación, en lo que dice relación a el desarrollo de la institucionalidad pública regional como catalizador de la CTI en la región.

<b>5) Los criterios técnicos utilizados para la conformación de carteras de iniciativas fueron los apropiados y concordantes con las problemáticas regionales. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
<p>El Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas que se generó en la región de Magallanes y de la Antártica Chilena, al contar primero con una participación de la ciudadanía magallánica, expresada a través de encuentros de análisis y consultas efectuados a cada una de las provincias de la región, y del estudio en profundidad realizado por el gobierno de ese entonces, surgieron ideas y líneas de proyectos que fueron desglosándose territorialmente, asociados a costos referenciales, para posteriormente comenzar a trabajar con los organismos públicos técnicos de la región en la formulación de los mismos, elaborando los perfiles, términos de referencias y cálculos de costos, determinándose así una cartera predeterminada de 37 iniciativas, la cual a la postre, es la cartera reconocida por la SUBDERE y DIPRES, pasando algunos de ellos al proceso de evaluación técnica y económica desarrollados por el MIDESO, bajo una metodología de evaluación especial para dicho plan, lo que conllevó a la necesidad de desarrollar algunos proyectos por Etapas (Estudio-Factibilidad-Diseño-Ejecución) dada la particularidad de los mismos, modificándose líneas y costos de inversión en la medida que las etapas se iban cumpliendo, razón por la cual, se estima que los criterios técnicos utilizados para la conformación de cartera de iniciativas fueron las apropiadas, presentadas en función a seis ejes, viéndose que es posible dar un salto cualitativo para el desarrollo de la región y el bienestar de sus habitantes.</p>							
<b>6) La conformación de carteras consideró necesidades levantadas por la ciudadanía en el momento en que se diseñó el plan. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
<p>Conforme a las respuestas precedentemente señaladas, el PEDZE nació de la participación de la ciudadanía magallánica expresada a través de encuentros de análisis y consultas efectuadas a cada una de las provincias de la región, y del estudio en profundidad realizado por el gobierno de ese momento. El Plan respondió a antiguas demandas de los magallánicos quienes, mejor que nadie, saben que se debe hacer para favorecer el desarrollo, el poblamiento y el bienestar de los ciudadanos de la región.</p>							
<b>7) Existía una métrica clara (indicadores) para la medición de brechas. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Las brechas son cualitativas por lo que es imposible considerar una métrica clara para la medición.							

<b>8) Se aprovechó eficientemente el uso de la evaluación costo-eficiencia en la selección de iniciativas y la confección de carteras. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
Gran parte de las iniciativas, que forman parte de la demanda histórica de la ciudadanía de la región, nunca se hubieran materializados bajo metodologías generales. El PEDZE de Magallanes y de la Antártica Chilena, utilizó en gran medida y eficientemente el uso de la evaluación costo-eficiencia desarrollando grandes obras y de gran impacto al desarrollo en la economía regional.							
<b>9) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de diseño del plan PEDZE.</b>							

Tabla E-3. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Implementación del PEDZE

<b>2. Implementación del plan PEDZE</b>							
	<b>Marque con una X</b>						
<b>1) El trabajo en conjunto de los diferentes actores involucrados contribuyó a la materialización de las iniciativas. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							
En varias iniciativas para el logro de la obtención de la recomendación el trabajo de diferentes actores fue clave.  Así también, como la coordinación entre el GORE, Unidades Técnicas, SUBDERE y MDS contribuyó a la materialización de las iniciativas de una manera más eficiente.							
<b>2) La ejecución y medición de avance financiero de las diferentes iniciativas permite visualizar el avance del plan de forma clara. Justifique.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Justificación</b>							

<p>Producto de la envergadura de las iniciativas que forman parte del PEDZE, el avance financiero no permite visualizar el avance de éste de forma clara. Hay muchas iniciativas que presentan trabas o limitantes en la etapa de Diseño, que superadas conllevan a un desarrollo fluido de los proyectos que, si bien dicha etapa representa un 5% o menos de la ejecución, el superar dichas trabas representa el avance del 50% de la iniciativa. Por ejemplo, el proyecto “MEJORAMIENTO RUTA DE NAVEGACIÓN CANAL KIRKE, ULTIMA ESPERANZA”.</p>							
<b>3) Los indicadores propuestos y utilizados permiten visualizar el cumplimiento del objetivo del plan y la disminución de brechas inicialmente identificadas. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	7
<b>Justificación</b>							
No existen indicadores propuestos.							
<b>4) En relación a las iniciativas existe consistencia entre lo que se diseñó y lo que se implementó finalmente. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	7
<b>Justificación</b>							
Las ejecuciones de las iniciativas han sido en función de un Diseño elaborado por el PEDZE, en todos los casos ha existido consistencia.							
<b>5) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de implementación del plan PEDZE.</b>							

Tabla E-4. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Resultados del PEDZE

3. Resultados del plan PEDZE							
	Marque con una X						
<b>8) Las iniciativas que han sido ejecutadas han resuelto las problemáticas para las cuales fueron creadas. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	7
<b>Justificación</b>							

Las iniciativas se han desarrollado conforme su finalidad, por lo que han resuelto las problemáticas para las cuales fueron creadas.

Por ejemplo, entre otros:

- ✓ la problemática **“Monto de subsidios insuficientes para dar solución integral, en consideración a su condición de zonas extremas.”**, así gracias al PEDZE se le pudo realizar transferencia consolidada a SERVIU para Mejorar las viviendas de Puerto Edén y Puerto Williams.
- ✓ **Retomar Proyecto de la Ampliación del Paso Kirke, que permita acceso de barcos de mayor calado y dimensiones**, gracias al PEDZE la etapa de Diseño se encuentra en su última etapa.
- ✓ **Falta de Infraestructura en cuanto a aeródromo, muelles etc., que consistan en incentivos para el turismo, de modo que se haga más atractivo para el turismo el referir a Puerto Williams por sobre Ushuaia como puerta de entrada a la Antártica.** En este momento se encuentra en etapa de adjudicación de la iniciativa “Construcción Infraestructura Portuaria Multipropósito de Williams” y se está presentando a MDS para su recomendación etapa de Ejecución Ampliación Aeropuerto Zañartu en Williams.

<b>9) Las iniciativas que han sido ejecutadas permitieron atender otras problemáticas no previstas. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

**Justificación**

Las iniciativas que forman parte del PEDZE y que han terminado, han dado solución a problemas específicos y puntuales en los que se fundó su desarrollo. Las en ejecución y por ejecutar tienen las mismas características, por lo que se prevé que no atenderán problemáticas no previstas.

<b>10) La existencia de un descriptor y evaluación diferenciada favoreció el desarrollo de las iniciativas que forman parte de los planes. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

**Justificación**

La cartera del PEDZE de Magallanes y de la Antártica Chilena, si bien es reducida en número proyectos, es de una gran envergadura, complejidad e impacto en el desarrollo económico regional. Todo gracias a la metodología especial de evaluación (RS) aplicada por el MDS e impulsada por el PEDZE, para desarrollar iniciativas en zonas extremas que nunca se hubieran materializados bajo metodologías generales, oportunidad que aprovecho esta región, para **DESARROLLAR GRANDES OBRAS Y DE IMPACTO EN LA ECONOMÍA REGIONAL.**

<b>11) La implementación del PEDZE y sus resultados han contribuido a la descentralización dentro de la misma región y respecto del nivel central. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---



Justificación							
Hoy día es muy pronto para poder contestar esta pregunta ya que recién se están iniciando y/o terminando iniciativas que podrían permitir una descentralización.							
<b>12) El rol y acompañamiento de SUBDERE en el proceso de ejecución y seguimiento de los planes, fue bueno respecto de los resultados de los planes. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	7
Justificación							
Hasta el año 2018 el acompañamiento de SUBDERE en el proceso de ejecución y seguimiento de los planes fue de gran nivel, ya que nuestra contraparte marcaba presencia en la región, tenía contacto directo con Unidades Técnicas y realizaba gestiones con autoridades del nivel central, para agilizar procesos, lo que permitió en muchas ocasiones destrabar gestión en pro de mejorar resultados.							
Posterior a esa fecha, SUBDERE se ha orientado a solicitar y recibir informes.							
<b>13) Se podría decir que la rendición de cuentas a la ciudadanía ha sido la más apropiada. Justifique.</b>	1	2	3	4	5	6	7
Justificación							
Si bien se han hecho <i>accountability</i> , por su modalidad el número que ha participado en ellas es limitado, sin perjuicio de ello la ciudadanía en general reconoce el PEDZE.							
<b>14) Comentarios y sugerencias respecto de la etapa de resultados del plan PEDZE.</b>							
Elaborar procedimiento de evaluación ex post a corto y largo plazo del PEDZE en función de sus objetivos.							
Mantener la metodología de evaluación para el caso de iniciativas que beneficie a zonas extremas, en las cuales muchas veces los indicadores no dan con metodología normal, lo anterior producto de las condiciones propias de la región.							

Tabla E-5. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena –  
Recomendaciones de cierre para el PEDZE

<b>4. Recomendaciones de cierre para el plan PEDZE de la región</b>
<p><b>Teniendo como antecedente que el programa PEDZE culmina oficialmente en 2020 para las regiones de Arica y Parinacota, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y la Antártica Chilena, y en 2021 para la provincia de Palena y comuna de Cochamó:</b></p> <p><b>1) ¿Qué recomendaciones propondría para dar cierre al PEDZE de su región si no hay más recursos disponibles?</b></p> <p>Para cerrar como corresponde el Plan en la Región de Magallanes y de la Antártica Chilena se están buscando y van a buscar otras alternativas de financiamiento, como lo pueden ser la Provisiones del FNDR (Saneamiento Sanitario, Residuos Sólidos, Puesta en Valor, entre otros), recursos Sectoriales, cofinanciamiento con FNDR Tradicional.</p> <p>Sin perjuicio de ello, el cierre del plan debió considerar recursos adicionales, SÓLO por los proyectos en ejecución 2020 y que generaron arrastre para el año 2021.</p>
<p><b>2) ¿Qué recomendaciones propondría para dar cierre al PEDZE de su región si hay recursos adicionales (acotados)?</b></p> <p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analizar la cartera con los sectores y ver en cuales el sector puede aportar.</li> <li>✓ En las que no se cuente cofinanciamiento, jerarquizarlas en función del impacto social, y con los recursos adicionales financiar las prioritarias y las restantes evaluar la posibilidad de aplanar la inversión para ser abordadas con recursos regionales.</li> </ul>

Tabla E-6. Cuestionario de Autoevaluación Región de Magallanes y la Antártica Chilena – Recomendaciones para una nueva Política Pública

<b>5. Recomendaciones a partir del plan PEDZE para nueva Política Pública</b>
<p><b>En esta sección abierta puede expresar toda aquella recomendación, que estime conveniente a partir de su experiencia en el programa y planes PEDZE para mejorar futuras versiones de política pública similares a PEDZE. Idealmente, las recomendaciones deben orientarse en relación a características, focos prioritarios, e indicadores objetivos para mejorar el diseño, implementación y obtención de resultados.</b></p>
<p><b>ES FUNDAMENTAL QUE PARA LAS REGIONES EXTREMAS, DONDE EXISTEN TERRITORIOS INSULARES Y REZAGADOS, PERMANEZCA COMO POLÍTICA PÚBLICA, LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN COSTO-EFICIENCIA A LAS INICIATIVAS DE INVERSIÓN QUE ESTÉN DEBIDAMENTE RESPALDADAS Y JUSTIFICADAS.</b></p>

## Anexo F: Criterios de reporte de consolidados SUBDERE

Tabla F-1. Criterios de reporte de Consolidados – Cartera de Proyectos Mensuales.

CELDA	FILTROS
CÓDIGO BIP	<p>Número único, secuencia, individual, de ocho dígitos, que es asignado automáticamente por el sistema en el momento de registrar la información de una iniciativa de inversión pública y con el cual se identifica en el banco Integrado de Proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En el caso que no exista código BIP asignado, no se debe completar la celda.</li> <li>- En el caso que exista un código asignado por SUBDERE identificar este de color verde.</li> <li>- En el caso que exista un código asignado por el GORE identificar este de color azul.</li> </ul>
RECOMENDACIÓN	<p>FI (Falta Información): Resultado del análisis técnico económico, que indica que antecedentes presentados son insuficientes para respaldar una iniciativa de inversión.</p> <p>IN (Incumplimiento de Normativa): Resultado del análisis técnico económico emitido para una etapa de una iniciativa de inversión nueva o de arrastre, sobre la cual el Ministerio de Desarrollo Social no se pronunciará desde un punto de vista técnico económico, por haber sido objeto de asignación de recursos, fue adjudicada o ha ejecutado gasto sin contar previamente con recomendación favorable.</p> <p>No requiere: Corresponde a todos aquellos proyectos que no ingresan al Sistema Nacional de Inversiones (SIN) para su evaluación. Depende del tipo de proyecto.</p> <p>OT: Objetado Técnicamente Resultado del análisis que indica que los antecedentes entregados permiten concluir que no es conveniente llevar a cabo una iniciativa de inversión.</p> <p>RS (MDS): Rentabilidad Social según:  <ul style="list-style-type: none"> <li>- RS (MDS/DE): Rentabilidad social con Descriptor Especial y SIN uso de la metodología de costo eficiencia.</li> <li>- RS (MDS/MCE): Rentabilidad social con Descriptor Especial y CON uso de la Metodología de Costo Eficiencia.</li> <li>- RS (MDS): Rentabilidad social entregada por el MDS sin DE y sin uso de MCE.</li> </ul> </p> <p>RS SECTORIAL: Rentabilidad Social según institución que la otorgue.</p> <p>RS GORE: Rentabilidad Social según institución que la otorgue.</p> <p>SIN RATE: Rentabilidad Social según institución que la otorgue.</p> <p>RE: Reevaluación, la iniciativa es objeto de un nuevo análisis producto de cambios en la situación originalmente recomendada.</p>
NOMBRE DEL PROYECTO / PROGRAMA	Nombre del Proyecto o Programa.
REGIÓN	Nombre de la región donde se implementa el proyecto.
COMUNA	<p>Nombre de cada una de las comunas o niveles en los que se implementa el proyecto, se clasifica en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- NOMBRE DE LA COMUNA</li> <li>- PROVINCIAL</li> <li>- INTERCOMUNAL</li> </ul>

ETAPA	Prefactibilidad: Etapa del ciclo de vida de una iniciativa de inversión en la cual se examinan con mayor grado de detalle las alternativas viables desde el punto de vista técnico, económico y social determinadas en la etapa de perfil.
	Factibilidad: Etapa del ciclo de vida de una iniciativa de inversión en la cual se examina con precisión la alternativa más viable de las identificadas en la etapa de prefactibilidad.
	Diseño: Etapa del ciclo de vida de una iniciativa de inversión en la cual se elaboran las características de arquitectura, estudios de ingeniería y especialidades.
	Ejecución: Etapa del ciclo de vida de una iniciativa de inversión en la cual se ejecuta físicamente la misma. También se aplica para la etapa de desarrollo de los estudios básicos y programas aun cuando no generan un bien físico.
ESTADO DE AVANCE	No inicia: Indica que el proyecto no presenta ningún tipo de avance.
	Formulación (Preparación): Etapa que consisten en formular y preparar el proyecto para ser presentado en el MDS. Esta termina al momento de hacen entrega del proyecto al MDS.
	Evaluación: Etapa que se inicia al enviar el documento a MDS, CORE, SECTOR para su evaluación. En el caso de MDS, esta termina al momento de obtener el rate (RS), si es otra recomendación, se considerará que está en la etapa hasta que obtenga la evaluación correspondiente.
	Transferencia: Proceso que corresponde a transferencia de recursos a Programas, Subsidios, Compras de terreno.
	Licitación: Proceso que parte posteriormente a la firma de convenio, en el cual se elaboran las bases administrativas y técnicas, se sube al portal y se define al oferente. Finaliza al momento de seleccionar al oferente.
	Adjudicación: Etapa posterior al cierre de la licitación o una vez definida a la empresa en el caso del trato directo, en donde se realiza el proceso de elaboración de contrato, firma, entrega de garantías, etc. Esta etapa termina con la firma de acta de entrega de terreno. Cabe destacar que puede estar una obra licitada pero no adjudicadas por falta de certificado de disponibilidad presupuestaria.
	Ejecución: Se entiende que está en ejecución cuando se firma el acta de entrega de terreno.
	Terminado: Se entiende por terminado una vez que finalizan las obras y se ha realizado el pago final.
UNIDAD RECEPTORA	Indicar unidad receptora que corresponda.
UNIDAD TÉCNICA	Indicar unidad técnica que corresponda.
TIPO DE FINANCIAMIENTO	Convergencia 06: Corresponde al financiamiento PEDZE
	Sectorial: Corresponde al financiamiento de origen Sectorial (Considera financiamiento municipal).
	Mixto: Corresponde al financiamiento de 2 o más tipos de financiamiento. EJ: Convergencia 06 - FNDR.

	FNDR: Corresponde al financiamiento desde el Fondo Nacional de Desarrollo Regional.
FUENTE DE FINANCIAMIENTO	Indicar institución del sector que financia el proyecto es decir el nombre de la unidad financiera. - Solo completar esta celda si el tipo de financiamiento es: Convergencia 06-, sectorial y FNDR.
FUENTE FINANCIERA 1	En el caso de un financiamiento mixto, indicar el nombre de la institución 1 del sector que financia.
MONTO FUENTE FINANCIERA 1 (M\$)	En el caso de un financiamiento mixto, indicar el monto de la institución 1 del sector que financia.
FUENTE FINANCIERA 2	En el caso de un financiamiento mixto, indicar el nombre de la institución 2 del sector que financia.
MONTO FUENTE FINANCIERA 2 (M\$)	En el caso de un financiamiento mixto, indicar el monto de la institución 2 del sector que financia.
MONTO TOTAL ESTIMADO (M\$)	Monto total estimado del costo del proyecto, en el caso que el proyecto sea mixto, corresponde a la suma de la fuente financiera 1 y 2.
% DE AVANCE FÍSICO	% de avance técnico; Porcentaje de avance técnico del proyecto o programa que se mide por medio de un indicador, el cual se pueda comprobar a través de medios de verificación (minutas de avance del proyecto, aspectos técnicos que respalden el avance, etc.). Este número solo se puede mantener o incrementar.
AVANCE FINANCIERO M\$	Indicar monto total de avance financiero que corresponde a los pagos realizados en el proyecto.
% DE AVANCE FINANCIERO	% de avance financiero es el cociente entre el avance financiero y monto total estimado.
INICIO REAL O ESTIMADO DEL PROYECTO	Mes y año.
TÉRMINO REAL O ESTIMADO DEL PROYECTO	Mes y año.
OBSERVACIONES	Indicar las observaciones de los servicios y/o Gobierno Regional asociados al proyecto respecto de datos relevantes; modificaciones, problemas, inquietudes. Y destacar mes a mes a modo de alerta si el no existe avance en su ejecución.
SOLICITADO AÑO N (M\$)	Indicar monto solicitado por el GORE a Convergencia 06 de cada año de ejecución del Plan. (Deben agregar las columnas necesarias dependiendo de la cantidad de años de ejecución del Plan).
EJECUTADO CONVERGENCIA 06 AÑO N (M\$)	Indicar monto correspondiente a ejecución convergencia 06 de cada año.
EJECUTADO SECTOR AÑO (M\$)	Indicar monto correspondiente a ejecución SECTOR de cada año.
EJECUCIÓN FNDR AÑO N (M\$)	Indicar monto correspondiente a ejecución FNDR de cada año.
TOTAL EJECUTADO (M\$)	Corresponde a la sumatoria de los totales ejecutados de cada año.
REMANENTE DEL PROYECTO ESTIMADO	Diferencia entre monto total estimado del proyecto y total ejecutado.



## Anexo G: Estructura de resumen consolidado mensual SUBDERE

Tabla G-1. Estructura de resumen consolidado mensual.

<b>Resumen Consolidado Mensual</b>	<b>Nombre de Región</b>
<b>N° TOTAL DE PROYECTOS</b>	
<b>N° TOTAL PROYECTOS TERMINADOS</b> (Termina el compromiso del plan)	
<b>N° TOTAL PROYECTOS CON RECOMENDACIÓN TÉCNICA FAVORABLE</b> (En cualquiera de sus Etapas) (MDS, GORE, o SECTORIAL)	
<b>N° TOTAL PROYECTOS EN EJECUCIÓN DE OBRA</b>	
<b>N° TOTAL PROYECTOS EN ESTADO DE LICITACIÓN</b> (En cualquiera de sus Etapas: Factibilidad, Diseño o Ejecución)	
<b>N° TOTAL PROYECTOS CON FINANCIAMIENTO CONVERGENCIA 06</b>	
<b>N° TOTAL PROYECTOS CONTRATADOS</b> (En cualquiera de sus Etapas MDS, GORE, o SECTORIAL)	
<b>VALOR TOTAL ESTIMADO DE CARTERA DE PROYECTOS M\$</b>	
<b>TOTAL EJECUTADO DEL PLAN A LA FECHA (M\$)</b>	
✓ <b>PEDZE (CONVERGENCIA 06) (M\$)</b>	
✓ <b>FNDR - SECTORIAL (M\$)</b>	
<b>Nombre del responsable del Plan</b>	<b>Firma</b>

## Anexo H: Iniciativas PEDZE de la Región de Arica y Parinacota

Tabla H-1. Iniciativas PEDZE Región de Arica y Parinacota.

N°	CÓDIGO	RATE	NOMBRE PROYECTO	NODO	EJE ESTRATÉGICO	
1	20190469	IN	Construcción Electrificación SING Comuna de General Lagos	TODO CHILE ES CHILE	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE	
2	30357527	RS	Construcción y equipamiento faenadora móvil, Arica (Piloto)	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	CULTIVANDO EN EL DESIERTO
	30357527	Sin rate	Construcción y equipamiento faenadora móvil, Arica (Piloto)	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	CULTIVANDO EN EL DESIERTO
3	30361281	RS	Construcción Electrificación Acha (Etapa 5), Comuna de Arica	TODO CHILE ES CHILE	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
4	30361285	Sin rate	Electrificación Híbrida a los poblados de Parcohaylla, Timar y Cobija, Comuna de Camarones	TODO CHILE ES CHILE	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO	
5	30361323	RS	Construcción Electrificación Valle de Chaca, Comuna de Arica	TODO CHILE ES CHILE	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
	30361323	RS	Construcción Electrificación Valle de Chaca, Comuna de Arica	TODO CHILE ES CHILE	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
6	30366926	RS	Diagnóstico y Desarrollo Plan Ordenamiento Patrimonial XV Región	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA Y PARINACOTA, TODO EL AÑO
7	30457128	RS	Construcción Electrificación SING Comuna de Camarones	TODO CHILE ES CHILE	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO	
8	30480676	RS	Construcción Centro de la Cultura y las Artes de Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA Y PARINACOTA, TODO EL AÑO
9	Sin código	Sin rate	Construcción Macrouurbanización Parque Industrial Norte	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	PARQUE INDUSTRIAL Y COMERCIAL
	Sin código	Sin rate	Construcción Macrouurbanización Parque Industrial Norte	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	PARQUE INDUSTRIAL Y COMERCIAL



	Sin código	Sin rate	Construcción Macrouurbanización Parque Industrial Norte	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	PUERTA DE ACCESO AL ASIA PACÍFICO
10	Sin código	Sin rate	Zonificación Puerto de Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	PARQUE INDUSTRIAL Y COMERCIAL
11	30203322	RS	Construcción Sistema Tratamiento Aguas Servidas Sta. Rosa Poconchile	TODO CHILE CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
12	30215723	RS	Construcción Relleno Sanitario Arica	TODO CHILE CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	30215723	Sin rate	Construcción Relleno Sanitario Arica	TODO CHILE CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
13	30348374	Sin rate	Restauración Mercado Central	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA Y PARINACOTA, TODO EL AÑO
14	30348424	RS	Mejoramiento Parque Centenario Etapa 1	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA Y PARINACOTA, TODO EL AÑO
15	30348429	Sin rate	Mejoramiento Parque Centenario Etapa 2 "Zona Skate Park"	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA Y PARINACOTA, TODO EL AÑO
16	30348432	Sin rate	Mejoramiento Parque Centenario Etapa 3	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA Y PARINACOTA, TODO EL AÑO
17	30437132	OT	Construcción Instalación de Alcantarillado de Guañacagua	TODO CHILE CHILE	ES	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
	30437132	Sin rate	Construcción Instalación de Alcantarillado de Guañacagua	TODO CHILE CHILE	ES	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
18	30105955	RS	Construcción alcantarillado y disposición aguas servidas, Socoroma	TODO CHILE CHILE	ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
19	30115862	RS	Construcción de alcantarillado y disposición de aguas servidas Ticnamar	TODO CHILE CHILE	ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
20	30115871	RS	Construcción alcantarillado y disposición de aguas servidas Chapiquiña	TODO CHILE CHILE	ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE

21	30080082	RS	Restauración y Habilitación Biblioteca Regional Ex FFCC Arica La Paz	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO	Y
	30080082	Sin rate	Restauración y Habilitación Biblioteca Regional Ex FFCC Arica La Paz	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO	Y
22	30083908	RS	Restauración Edificio Monumento Nacional, Ex Aduana Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO	Y
23	30084824	RS	Restauración Monumento Nacional Catedral San Marcos de Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO	Y
24	30084822	FI	Restauración Monumento Nacional Ex Isla del Alacrán	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO	Y
25	30116740	Sin rate	Normalización de Infraestructura Liceo Politécnico Arica	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
26	30116879	RS	Normalización de Infraestructura Liceo Artístico D-13	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
27	30118733	RS	Normalización de Infraestructura Liceo Octavio Palma Pérez	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
28	30348030	OT	Construcción Edificio Consistorial Comuna Arica	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
29	30419314	OT	Reposición Total Escuela F-3 "Darío Salas Díaz"	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
30	30419315	FI	Mejoramiento Integral Escuela D-16 Subte. Luis Cruz Martínez, D-16	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
31	30419316	RS	Mejoramiento Integral Escuela G-27 "Ignacio Carrera Pinto"	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
32	30464946	OT	Mejoramiento Piscina Olímpica Municipal, Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO	Y
33	30310923	RS	Análisis Integral de Soluciones a la Escasez Hídrica XV Región	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	CULTIVANDO EN EL DESIERTO	
34	30311322	RS	Construcción Reparación y Reposición de Estaciones	ARICA PARINACOTA INTEGRA	Y SE AL	CULTIVANDO EN EL DESIERTO	

			Fluviométricas y Meteorológicas XV Región	DESARROLLO DE CHILE	
35	30034648	IN	Construcción Embalse Livilcar Valle de Azapa, Comuna de Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRAL DESARROLLO DE CHILE	Y SE AL DE CULTIVANDO EN EL DESIERTO
	30034648	Sin rate	Construcción Embalse Livilcar Valle de Azapa, Comuna de Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRAL DESARROLLO DE CHILE	Y SE AL DE CULTIVANDO EN EL DESIERTO
36	30034659	RS	Construcción Embalse Chironta Valle de Lluta	ARICA PARINACOTA INTEGRAL DESARROLLO DE CHILE	Y SE AL DE CULTIVANDO EN EL DESIERTO
37	30068807	OT	Construcción Embalse Umirpa, Comuna de Camarones	TODO CHILE CHILE	ES CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
	30068807	Sin rate	Construcción Embalse Umirpa, Comuna de Camarones	TODO CHILE CHILE	ES CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
38	30108678	OT	Mejoramiento Calidad de Agua Río Azufre	ARICA PARINACOTA INTEGRAL DESARROLLO DE CHILE	Y SE AL DE CULTIVANDO EN EL DESIERTO
	30108678	Sin rate	Mejoramiento Calidad de Agua Río Azufre	ARICA PARINACOTA INTEGRAL DESARROLLO DE CHILE	Y SE AL DE CULTIVANDO EN EL DESIERTO
39	30116148	RS	Construcción Sistema Agua Potable Rural, Pago de Gómez	TODO CHILE CHILE	ES ARICA, UN FUTURO POSIBLE
40	30307774	RS	Mejoramiento Calidad de Agua Río Colpitas	ARICA PARINACOTA INTEGRAL DESARROLLO DE CHILE	Y SE AL DE CULTIVANDO EN EL DESIERTO
	30307774	Sin rate	Mejoramiento Calidad de Agua Río Colpitas	ARICA PARINACOTA INTEGRAL DESARROLLO DE CHILE	Y SE AL DE CULTIVANDO EN EL DESIERTO
41	30326124	RS	Construcción Sistema APR Sector Pampa Algodonal	TODO CHILE CHILE	ES ARICA, UN FUTURO POSIBLE
42	30357177	RS	Mejoramiento Calidad de Agua Río Caritaya	ARICA PARINACOTA INTEGRAL DESARROLLO DE CHILE	Y SE AL DE CULTIVANDO EN EL DESIERTO

	30357177	Sin rate	Mejoramiento Calidad de Agua Río Caritaya	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	CULTIVANDO EN EL DESIERTO
43	30369473	RS	Construcción Sistema Agua Potable Rural de Visviri	TODOS CHILE	ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
44	30369474	FI	Construcción Sistema Agua Potable Rural de Chujlluta	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	CULTIVANDO EN EL DESIERTO
45	30402522	RS	Mejoramiento Integral Sistema de Agua Potable Rural de Putre	TODOS CHILE	ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
46	30418837	FI	Mejoramiento Integral Sistema de Agua Potable Rural de Camarones	TODOS CHILE	ES	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
47	30433778	RS	Mejoramiento Sistema APR Cerro Sombrero	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
48	30434831	RS	Mejoramiento Integral Sistema de Agua Potable Rural de Valle de Lluta	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
49	30437460	RS	Mejoramiento captación Villa Frontera y La Ponderosa, comuna de Arica	TODOS CHILE	ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
50	30447682	RS	Construcción Sistema de Agua Potable Rural Timar, Camarones	TODOS CHILE	ES	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
51	30447683	Sin rate	Construcción Sistema de Agua Potable Rural Lupica, Putre	TODOS CHILE	ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
52	30447684	RS	Construcción Sistema de Agua Potable Rural Chucuyo, Putre	TODOS CHILE	ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
53	30447686	Sin rate	Construcción Sistema de Agua Potable Rural Cosapilla, General Lagos	TODOS CHILE	ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
54	30447772	RS	Construcción Sistema de Agua Potable Rural Cobija, Camarones	TODOS CHILE	ES	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
55	30447776	Sin rate	Construcción Sistema de Agua Potable Rural Ancolacane, General Lagos	TODOS CHILE	ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
56	30065797	RS	Construcción Obras de Relocalización Caleta Pesquera Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	PUERTA DE ACCESO AL ASIA PACÍFICO

	30065797	RS	Construcción Obras de Relocalización Caleta Pesquera Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	PUERTA DE ACCESO AL ASIA PACÍFICO
57	30101524	No requiere	Conservación Obras Portuarias Menores - Cuevas de Anzota	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO
58	30104652	OT	Restauración Monumento Nacional Ex Isla del Alacrán (Mejoramiento Borde costero de Arica, Sector Ex Isla el Alacrán)	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO
	30104652	Sin rate	Mejoramiento Borde Costero Sector Ex Isla Alacrán, Comuna de Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO
59	30480575	RS	Construcción Protecciones Costeras Ex Isla Del Alacrán, Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO
60	30122374	RS	Mejoramiento Paseo Borde Costero Sector Playa Brava, Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO
	30122374	RS	Mejoramiento Paseo Borde Costero Sector Playa Brava, Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO
61	30132034	RS	Construcción Paseo y Protección Borde Costero Sector Corazones, Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO
	30132034	RS	Construcción Paseo y Protección Borde Costero Sector Corazones, Arica	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO
62	30210924	RS	Mejoramiento Borde Costero Balneario Chinchorro	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO

	30210924	Sin rate	Mejoramiento Borde Costero Balneario Chinchorro	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO	Y
63	30295074	Sin rate	Mejoramiento Borde Costero de Arenillas Negras	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA PARINACOTA, TODO EL AÑO	Y
64	30076726	RS	Reposición Ruta 11-CH, Sector Arica-Tambo Quemado KM 36-60	TODO CHILE	CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE	
65	30077061	RS	Reposición Ruta 11-CH, Sector Arica-Tambo Quemado KM 170- 192	TODO CHILE	CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE	
66	30078323	RS	Reposición Ruta 11-CH, Arica- Tambo Quemado, El Águila-C. Cardone, KM 60-76	TODO CHILE	CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE	
67	30080195	RS	Reposición Ruta A-27, Sector San Miguel Azapa - Km 32	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
68	30080285	No requiere	Conservación Saneamiento Caminos Rurales Etapa II	TODO CHILE	CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE	
69	30083248	RS	Reposición Ruta A-133, Sector El Buitre - Las Maitas	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
70	30083427	RS	Habilitación Senda de Penetración Caritaya - Muyuri	TODO CHILE	CHILE ES	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO	
71	30083454	RS	Mejoramiento Acceso Ticnamar, Comuna de Putre	TODO CHILE	CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE	
72	30083777	RS	Reposición Ruta 5, Sector Alto Cuesta Chaca Norte - Cuesta Acha	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
73	30083779	RS	Reposición Ruta 5, Sector Cuesta De Acha - Acceso Arica	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
74	30083784	RS	Reposición Ruta 5, S: Límite Urbano N de Arica - Limite con Perú	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
75	30091216	RS	Construcción Rutas S/Rol, A-19. S: Cr. Ruta 5 - Cr. Ruta 11-Ch	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
76	30091479	RS	Reposición Ruta A-27, Sector Loteo Montalvo - San Miguel de Azapa	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
77	30118249	RS	Reposición Ruta 12 Sector Cruce Ruta 5 - Aeropuerto Chacalluta	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
	30118249	RS	Reposición Ruta 12, Sector Cruce Ruta 5 - Aeropuerto Chacalluta	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	
78	30119366	RS	Construcción Prolongación Ruta A-210 Sector Las Machas - Aeropuerto	TODO CHILE	CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE	

	30119366	RS	Construcción Prolongación Ruta A-210 Sector Las Machas - Aeropuerto	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
79	30124737	RS	Mejoramiento Ruta Andina, Sector Límite Regional-Ruta 11-Ch XV Región	TODO CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
80	30134178	RS	Reposición Ruta 5, Sector: Valle de Chaca, Comuna de Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
81	30135076	No requiere	Conservación Saneamiento Ruta A-23, S: Cr. Ruta 11-CH - Cr. Ruta A-93	TODO CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
	30135076	No requiere	Conservación Saneamiento Ruta A-23, S: Cr. Ruta 11-CH - Cr. Ruta A-93	TODO CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
82	30209022	No requiere	Conservación Saneamiento Ruta A-353, Cruce A-35 - Corralones - Cruce A-319	TODO CHILE ES	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
	30209022	No requiere	Conservación Saneamiento Ruta A-353, Cruce A-35 - Corralones - Cruce A-320	TODO CHILE ES	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
83	30241272	RS	Mejoramiento Ruta A-27, Sector km 32 al km 40,2 XV Región	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
84	30295575	RS	Mejoramiento Red Vial Ruta A-31, Sector Cruce Ruta A-35 - Zapahuira	TODO CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
85	30295772	RS	Mejoramiento Red Vial Ruta A-35, Sector Cruce Ruta 5 - Cruce Ruta A-31	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
86	30300972	RS	Construcción By Pass y Repos. Red Vial Andina, S: Cr 11-Ch-Km 12 (CMT)	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
87	30301322	RS	Mejoramiento Red Vial Ruta A-15, XV Región	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
88	30307775	No requiere	Reposición Camiones Doble Cabina, Región de Arica y Parinacota	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
89	30307822	No requiere	Reposición Camiones Aljibe, Región de Arica y Parinacota	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
90	30308273	No requiere	Reposición Camiones Surtidores de Combustible XV Región A y P	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
91	30308324	No requiere	Reposición Camiones Tolva, Región de Arica y Parinacota	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
92	30364289	RS	Mejoramiento Rutas A-143 Sector: Cruce Ruta A-191 - Poconchile (11CH)	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
93	30364290	RS	Mejoramiento Ruta A-191, Sector: Cruce Ruta A-143 - Cruce Ruta A-27	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
94	30370278	No requiere	Conservación Caminos Básicos Región de Arica y Parinacota 2015-2016	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE



95	30459183	RS	Ampliación Ruta 5, Sector: Bif. Aeropuerto - Limite Con Perú	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
96	30315122	RS	Análisis Evaluación de Riesgos Matrices, Copaquilla	TODO CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
97	30101016	RS	Construcción Parque del Encuentro en el Morro, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	30101016	Sin rate	Construcción Parque del Encuentro en el Morro, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
98	30110006	RS	Construcción Macrouurbanización, Sector El Alto, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	30110006	Sin rate	Construcción Macrouurbanización, Sector El Alto, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
99	30135810	RS	Construcción Parque Las Torres, Pobl. Cabo Aroca, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
100	30354096	RS	Mejoramiento Plaza Dr. Juan Noé, Población Juan Noé, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
101	30354097	RS	Mejoramiento EE. PP Junta Vecinal Jallalla, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
102	30354100	RS	Mejoramiento EE. PP Junta Vecinal N°4 Loa, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
103	30354103	RS	Mejoramiento Plaza Juan Riveros, Población Chile, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
104	30354105	RS	Construcción EE. PP Cerro La Cruz (Reñaca-San Antonio), Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
105	30354106	RS	Construcción EE. PP Miramar Sur II, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	30354106	RS	Construcción EE.PP. Miramar Sur II, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
106	30354625	No requiere	Conservación de Aceras, Sector Centro de la ciudad de Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
107	30354631	RS	Reposición Plaza Los Pinos, Población Chile, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
108	30354673	RS	Mejoramiento Plaza Guillermo Garay, Población Chile, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
109	30354677	RS	Mejoramiento Plaza Llico, Fuerte Ciudadela, Comuna de Arica.	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
110	30354724	RS	Mejoramiento Plaza Jovina Naranjo, Población Chile, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
111	30354725	RS	Mejoramiento EE. PP Los Industriales I, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	30354725	RS	Mejoramiento EE.PP. Los Industriales I, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
112	30354778	RS	Mejoramiento Parque Héroes de la Concepción, Pobl. Eduardo Frei, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	30354778	Sin rate	Mejoramiento Parque Héroes de la Concepción, Pobl. Eduardo Frei, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
113	30354782	RS	Construcción Plaza Fuerte Bulnes, Pobl. Raúl Silva Henríquez, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE



	30354782	Sin rate	Construcción Plaza Fuerte Bulnes, Pobl. Raúl Silva Henríquez, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
114	30354823	RS	Mejoramiento Plaza Oscar Belmar, Pobl. Tarapacá Oriente, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
115	30354827	RS	Construcción Plaza Tambo Quemado, Panamericana Sur, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	30354827	Sin rate	Construcción Plaza Tambo Quemado, Panamericana Sur, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
116	30354833	FI	Mejoramiento Plaza Poconchile, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
117	30354834	RS	Construcción Sombreaderos, Putre	TODO CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
118	30354836	RS	Construcción Paseo Borde Río Codpa, Camarones.	TODO CHILE ES	CAMARONES, UN PRESENTE NECESARIO
119	30354875	RS	Mejoramiento EE.PP. Multicancha Los Industriales III, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
120	30354975	Sin rate	Mejoramiento EE. PP San Miguel, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
121	30370354	RS	Reposición Sede Social Los Industriales III, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	30370354	Sin rate	Reposición Sede Social Los Industriales III, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
123	30370373	RS	Mejoramiento Plaza Fuerte Ciudadela, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
124	30418033	RS	Mejoramiento Plaza Ópalo, Pobl Tarapacá Oriente, Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
125	30483609	RS	Mejoramiento Calle Bolognesi (Calle El Morro - 7 de junio), Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
126	30485271	RS	Mejoramiento Calle El Morro (Bolognesi - Arteaga), Arica	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
127	sin código	No requiere	Adquisición de terrenos Acceso Sur de Arica Lote 5 al 10 y del 12 al 14	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
128	sin código	No requiere	Adquisición terreno Lote H4, Sector Norte	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
129	sin código	No requiere	FONDO SOLIDARIO ELECCION VIVIVENDA	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	sin código	No requiere	Altos del Mar I	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	sin código	No requiere	Altos del Mar II	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	sin código	No requiere	Altos del Olivar	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	sin código	No requiere	Altos del Sol 1-A	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE
	sin código	No requiere	Altos del Sol 1-B	TODO CHILE ES	ARICA, UN FUTURO POSIBLE

sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Brisas del Mar"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Lautaro Condell"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Portada del Sol"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Sueños del Alto"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Sueños del Norte"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Tarapacá Marka"	TODO CHILE ES	PARINACOTA, DONDE NACE CHILE
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Terramar"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Vientos del Norte"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Vista Hermosa I y II"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Vista Horizonte"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Conjunto Habitacional "Vista Norte"	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Construcción 258 viviendas Familias Polimetales	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	El Pedregal	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	La Esperanza Cerro La Cruz	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Nuevo Oriente	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Relocalización Viviendas Guañacagua III (VILLA ALTOS DEL MAR)	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	CSP - TODOS JUNTOS	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	CSP CASAS QUEBRADAS	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	HIJOS DE LA TIERRA	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	OASIS DE TANKARA	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Villa Portal Norte	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Ribera SUR	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Vista Mar, Lote H	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Oasis de Yatiri, Lote 2A10 - 2A13 El Alto II	TODO CHILE ES	ARICA, UN
sin código	No requiere	Vientos de Timtaya, Lote 2A7 - 2A8 El Alto II	TODO CHILE ES	ARICA, UN

130	30347629	Sin rate	Construcción Escuela de Ingeniería Civil - Arquitectura y Docencia	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	CIUDAD UNIVERSITARIA
131	30347722	RS	Mejoramiento de Servicios Estudiantiles Universitarios, Región de Arica y Parinacota	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	CIUDAD UNIVERSITARIA
132	30347724	Sin rate	Construcción Escuela de Odontología de la Región de Arica y Parinacota	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	CIUDAD UNIVERSITARIA
133	30347725	FI	Construcción Edificio de Postgrado y Especialidades Médicas	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	CIUDAD UNIVERSITARIA
134	30476884	RS	Construcción Museo Antropológico San Miguel de Azapa	ARICA PARINACOTA INTEGRA DESARROLLO CHILE	Y SE AL DE	ARICA Y PARINACOTA, TODO EL AÑO

## Anexo I: Iniciativas PEDZE de la Provincia de Palena y Comuna de Cochamó

Tabla I-1. Iniciativas PEDZE Provincia de Palena y Comuna de Cochamó.

N°	CÓDIGO	RATE	NOMBRE PROYECTO	EJE ESTRATÉGICO/OBJ ESTRATÉGICO
1	30341233	RS	TRANSFERENCIA OBRAS MENORES DE RIEGO Y SUMINISTRO DE AGUA AFC	Desarrollo Productivo Prog
2	30337226	RS	TRANSFERENCIA DESARROLLO DEL T.I.E. EN TERRITORIO PATAGONIA VERDE	Desarrollo Productivo Prog
3	30072372	RS	AMPLIACION ESC. BASICA FUTALEUFU PARA E. MEDIA	Derechos Sociales
4	30342724	RS	CONSERVACION CAMINO BASICO, RUTA W 609 ETAPA 1	Conectividad
5	30349477	RS	HABILITACION SUMINISTRO DE ENERGIA ELECTRICA SECTOR DE QUIEBRA OLA	Asentamientos Humanos
6	30345125	RS	TRANSFERENCIA FORTALECIMIENTO MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA	Desarrollo Productivo Prog
7	30342276	SR	CONSERVACIÓN CALLES Y SITIOS FISCALES DE CHAITÉN URBANO	Chaitén Reconstrucción
8	30082185	RS	MEJORAMIENTO PLAZA DE ARMAS DE VILLA SANTA LUCIA	Asentamientos Humanos
9	30458546	RS	CONVENIO DE PROGRAMACIÓN - REPOSICION MOVILES TRASLADO PACIENTES PROVINCIA DE PALENA (C33)	Derechos Sociales
10	30349931	RS	ADQUISICION CAMION MULTIPROPOSITO (HUALAIHUE)	Asentamientos Humanos
11	30115295	RS	REPOSICION Y AMPLIACION CUARTEL 1° COMPAÑIA DE BOMBEROS DE PALENA	Asentamientos Humanos
12	30289730	RS	MEJORAMIENTO Y PAVIMENTACION CALLE LAUTARO SUR - FUTALEUFU	Conectividad
13	30339822	RS	HABILITACION SUMINISTRO ENERGIA ELECTRICA SECTOR CHAITEN VIEJO, COMUNA DE CHAITEN	Asentamientos Humanos
14	30124981	OT	MEJORAMIENTO RUTA 7: SECTOR: PUENTE EL BONITO - SANTA BÁRBARA	Chaitén Reconstrucción
15	30116996	OT	MEJORAMIENTO RTA 7.S: PICHANCO - STA BARBARA (EXPROPIACION VARIOS SECTORES)	Conectividad
16	30116040	RS	CONSTRUCCION BODEGA Y GALPON MUNICIPAL	Asentamientos Humanos
17	30071449	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7. SECTOR: PUERTO CARDENAS - SANTA LUCIA	Chaitén Reconstrucción
18	30102779	RS	CONSTRUCCION TERMINAL DE BUSES COMUNA DE FUTALEUFU	Conectividad
19	30137590	RS	CONSTRUCCION RUTA 7: SECTOR VODUDAHUE-LEPTEPU (CMT)	Conectividad
20	30277425	RS	CONSERVACION GIMNASIO ESCUELA SEMILLERO DE ROLECHA	Asentamientos Humanos
21	30341323	RS	TRANSFERENCIA FORTALECIMIENTO Y COMPETITIVIDAD DE LA ARTESANIA	Desarrollo Productivo Prog
22	30127679	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7. SECTOR: PUENTE PUÑON - PUENTE CISNE	Conectividad
23	30384933	RS	MEJORAMIENTO CONEXIÓN VIAL PUENTE CHEYRE - PASO RIO MANSO, COCHAMO	Conectividad

24	30109042	OT	CONSTRUCCION RIPIO RUTA 7. SECTOR: HUINAY - LEPTÉPU	Conectividad
25	30110267	OT	CONSTRUCCION RIPIO RUTA 7. SECTOR: PICHANCO-HUINAY, XR.	Conectividad
26	30341329	RS	TRANSFERENCIA ASESORIA ESPECIALIZADA CONSOLIDACION TENENCIA DE TIERRA EN AFC	Desarrollo Productivo Prog
27	30085412	RS	REPOSICION ESCUELA ROBERTO WHITE GESSEL	Derechos Sociales
28	30341275	RS	TRANSFERENCIA PROGRAMA REGULARIZACION DERECHO APROVECHAMIENTO AGUA	Desarrollo Productivo Prog
29	30419826	RS	CAPACITACION PARA EL FOMENTO AGROFORESTAL EN PALENA Y COCHAMO	Desarrollo Productivo Prog
30	30341325	RS	TRANSFERENCIA Y ASESORIA TECNICA EN TURISMO RURAL ETAPA 2	Desarrollo Productivo Prog
31	30352430	RS	CONSTRUCCION PARQUE MUNICIPAL DE FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
32	30426980	RS	SANEAMIENTO TENENCIA IRREGULAR DE LA PROPIEDAD - PATAGONIA VERDE	Asentamientos Humanos
33	30398531	RS	TRANSFERENCIA CAPITAL SEMILLA EJES PRODUCTIVOS PROVINCIA DE PALENA	Desarrollo Productivo Prog
34	30086361	RS	REPOSICION GIMNASIO MUNICIPAL DE FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
35	30329922	RS	TRANSFERENCIA TECNOLOGICA PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LAS AFC EN TERRITORIO PATAGONIA VERDE	Desarrollo Productivo Prog
36	30341173	RS	CAPACITACION PARA LA VALORIZACION SELLO DE ORIGEN PRODUCTOS SAP	Desarrollo Productivo Prog
37	30341175	RS	CAPACITACION PARA EL MEJORAMIENTO GENETICO BOVINO OVINO TPV	Desarrollo Productivo Prog
38	30342773	RS	MEJORAMIENTO RUTA V-69, SECTOR RALUN - COCHAMO, COMUNA COCHAMO	Conectividad
39	30131517	RS	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL EL QUECHE	Asentamientos Humanos
40	30092851	FI	CONSTRUCCION TERMINAL PORTUARIO E INFRAES. PESCA ARTESANAL CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
41	30287426	RS	CONSTRUCCION CONEXION VIAL CR. RUTA 231-CH-ACC.NORTE LAGO ESPOLON	Conectividad
42	30132175	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7, SECTOR PUENTE CISNE - PICHICOLO, HUALAIHUE	Conectividad
43	30341424	RS	CONTROL MONITOREO SITUACION SANITARIA EN BOVINOS Y OVINOS DEL TPV	Desarrollo Productivo Prog
44	30115547	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7 SECTOR: HORNOPIREN - PICHANCO, COMUNA DE HUALAIHUE	Conectividad
45	30311722	RS	REPOSICION POSTA DE SALUD RURAL AULEN	Derechos Sociales
46	30116996	RS	CONSTRUCCION RTA 7.S: PICHANCO-STA BARBARA (EXPROPIACION VARIOS SECTORES)	Conectividad
47	20080167	RS	CONSTRUCCION CAMINO PUELO - PASO EL BOLSON (C.M.T.) -	Conectividad
48	30057787	RS	CONSTRUCCIÓN CAMINO SANTA BÁRBARA - RÍO CAMAHUETO - CHANA	Chaitén Reconstrucción
49	30083769	RS	REPOSICION AERÓDROMO CHAITÉN. PROVINCIA DE PALENA, X REGIÓN.	Conectividad
50	30342673	RS	CONSTRUCCION CAMINO RUTA W-807, SECTOR: PTE.NEGRO-PTE.AQUELLAS, CHAITEN	Conectividad

51	30328431	RS	CONSTRUCCION GIMNASIO DE LLANADA GRANDE	Asentamientos Humanos
52	30286822	RS	MEJORAMIENTO COSTANERA COMO ESPACIO PUBLICO INTEGRAL, CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
53	30371674	RS	REPOSICION TERMINAL PORTUARIO DE CHAITEN	Conectividad
55	30112219	RS	REPOSICION PUENTES MAYORES REGION DE LOS LAGOS GRUPO 1	Conectividad
56	30341439	RS	RECUPERACION SUELOS DEGRADADOS EN TERRITORIO PATAGONIA VERDE	Desarrollo Productivo Prog
57	No requiere	SR	CONSERVACION AGUA POTABLE RURAL PALENA	Asentamientos Humanos
58	No requiere	RS	SOLUCION HABITACIONAL 240 VIVIENDAS	Chaitén Reconstrucción
63	30085125	RS	REPOSICION POSTA DE SALUD RURAL PASO EL LEON, COCHAMO	Derechos Sociales
54	30085125	RS	REPOSICION POSTA DE SALUD RURAL PASO EL LEON, COCHAMO	Derechos Sociales
59	30342677	SR	CONSTRUCCION DE VARIOS PUENTES (MECANOS) EN LA PROVINCIA DE PALENA	Conectividad
60	30340224	SR	MEJORAMIENTO RAMPA POYO	Conectividad
61	No requiere	SR	CONSTRUCCION PASARELA PEATONAL PUENTE BLANCO CAMINO LONGITUDINAL RUTA 7	Chaitén Reconstrucción
62	30316823	RS	MEJORAMIENTO INTEGRAL SISTEMA DE ALCANTARILLADO PALENA URBANO	Asentamientos Humanos
64	30342679	SR	CONSERVACION PERIÓDICA, CAMINO BÁSICO ROL W-813 Y ROL W-815	Conectividad
65	30384235	RS	CONSTRUCCION CONEXIÓN VIAL SECTOR: PALENA - LAGO PALENA, COMUNA PALENA	Conectividad
66	30072812	FI	CONSTRUCCION TERMINAL DE BUSES Y REPOSICIÓN MERCADO MUNICIPAL CHAITÉN	Chaitén Reconstrucción
67	30328275	OT	CONSTRUCCION MICROCENTRAL HIDROELECTRICA SAN LUIS (HABILITACIÓN SUMINISTRO ENERGÍA ELÉCTRICA SISTEMA FOTOVOLTAICOS INDIVIDUALES SAN LUIS)	Asentamientos Humanos
68	30073995	FI	NORMALIZACION LICEO MUNICIPAL DE COCHAMO, COMUNA DE COCHAMO	Derechos Sociales
69	30073995	FI	NORMALIZACION LICEO MUNICIPAL DE COCHAMO, COMUNA DE COCHAMO	Derechos Sociales
70	30085694	FI	REPOSICION POSTA SALUD RURAL SOTOMO	Derechos Sociales
71	30116044	FI	CONSTRUCCION RODOVIARIO DE PALENA	Conectividad
72	30341774	FI	REPOSICION BODEGA Y OFICINAS MUNICIPALES COMUNA FUTALEUFÚ	Asentamientos Humanos
73	30341788	FI	CONSTRUCCION SISTEMAS DE AP Y ALC SECTORES EL ESPOLON	Asentamientos Humanos
74	30376378	FI	CONSTRUCCION SISTEMAS DE AP Y ALC SECTORES LAS ESCALAS	Asentamientos Humanos
75	30384027	FI	MEJORAMIENTO RUTA V-69 SECTOR P. PUCHEGUIN - P. CASCAJAL3	Conectividad
76	30384027	FI	MEJORAMIENTO RUTA V-69, SECTOR 3 PTE PUCHEGUIN-PTE CASCAJAL 3	Conectividad
77	30036204	OT	CONSTRUCCION ESTACION MEDICO RURAL TALCAN OESTE	Derechos Sociales

78	30072849	OT	CONSTRUCCION SISTEMA AGUA POTABLE RURAL EL VARAL - HUALAIHUE	Asentamientos Humanos
79	30096049	OT	HABILITACION SUMINISTRO DE ENERGIA ELECTRICA CHAITEN VIEJO Y EL AMARILLO	Chaitén Reconstrucción
80	30103111	OT	CONSTRUCCION CENTRO CULTURAL COMUNAL	Asentamientos Humanos
81	30103111	OT	CONSTRUCCION CENTRO CULTURAL COMUNAL	Asentamientos Humanos
82	30103511	OT	CONSTRUCCION SALA DE USOS MULTIPLES Y CAMARINES ESCUELA RURAL DE BUILL	Derechos Sociales
83	30116480	OT	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL DE YATES	Asentamientos Humanos
84	30074272	OT	CONSTRUCCION RAMPAS PUERTO CALDERON PUERTO POLETO LAGO ESPOLON (CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA LAGO ESPOLON)	Conectividad
85	30126636	OT	CONSTRUCCION PAVIMENTACION RED VIAL CHAITEN URBANO	Chaitén Reconstrucción
86	30326923	OT	REPOSICION MERCADO MUNICIPAL DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
87	30102992	OT	MEJORAMIENTO RUTA 7. SECTOR: LEPTÉPU - FIORDO LARGO	Conectividad
88	30085694	FI	REPOSICION POSTA SALUD RURAL SOTOMO	Derechos Sociales
89	30315872	RS	CONTROL DE ESTERILIZACION Y DESPARASITACION DE MASCOTAS	Chaitén Reconstrucción
90	30327080	RS	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL LLANADA GRANDE	Asentamientos Humanos
91	30340472	RS	CONSTRUCCION CEMENTERIO DE CONTAO	Asentamientos Humanos
92	30341678	SR	ANALISIS ESTUDIO PLAN REGULADOR COMUNAL DE FUTALEUFÚ	Asentamientos Humanos
93	30341975	SR	TRANSFERENCIA PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL MIPE CHAITEN.	Chaitén Reconstrucción
94	30349474	SR	MEJORAMIENTO CAMINO HORNOPIREN EL COBRE	Conectividad
95	30065600	RS	CONSTRUCCION SISTEMA AGUA POTABLE RURAL EL MANZANO	Asentamientos Humanos
96	30110274	RS	CONSTRUCCION RIPIO RUTA 7. S: FIORDO LARGO (PILLAN) - CALETA GONZALO	Conectividad
97	30112219	RS	REPOSICION PUENTES MAYORES REGION DE LOS LAGOS GRUPO 1	Conectividad
98	30384228	RS	CONSTRUCCION CONEXIÓN VIAL, SECTOR EL TRANQUILO-V. VANGUARDIA	Conectividad
99	30291134	FI	REPOSICION ESCUELA JUAN JOSE LATORRE	Chaitén Reconstrucción
100	30384677	RS	MEJORAMIENTO RUTA 235-CH SECTOR V. S. LUCIA-P. RAMIREZ, PROV. PALENA	Conectividad
101	30384677	RS	MEJORAMIENTO RUTA 235-CH, VILLA SANTA LUCIA-PUERTO RAMIREZ - PALENA, II ETAPA	Conectividad
102	30072307	SR	HABILITACION SUMINISTRO ENERGIA ELECTRICA LA ARENA CHOLGO	Asentamientos Humanos
103	30072812	FI	CONSTRUCCION TERMINAL DE BUSES CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
104	30074272	OT	CONSTRUCCION RAMPAS PUERTO CALDERON PUERTO POLETO LAGO ESPOLON (CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA LAGO ESPOLON)	Conectividad
105	30349127	SR	CONSTRUCCION CENTRO DE TRATAMIENTO INTEGRAL DE RSD	Asentamientos Humanos
106	30131517	RS	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL EL QUECHE	Asentamientos Humanos



107	30349936	SR	CONSTRUCCION SISTEMA APR SECTOR MAÑIHUEICO, COMUNA DE HUALAIHUE	Asentamientos Humanos
108	30376822	RS	MEJORAMIENTO PISTA AERÓDROMO PUMALÍN, PROVINCIA DE PALENA. X REGIÓN DE LOS LAGOS	Conectividad
109	30384429	RS	MEJORAMIENTO RUTA V-69, SECTOR 4 PUELO (FIN.PAV.)-PUELCHÉ	Conectividad
110	30087893	SR	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA DE APOYO EN CALETA ROLECHA HUALAIHUE (MEJORAMIENTO CALETA DE PESCDORES DE ROLECHA)	Desarrollo Productivo Obra
111	30087893	SR	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA DE APOYO EN CALETA ROLECHA HUALAIHUE (MEJORAMIENTO CALETA DE PESCDORES DE ROLECHA)	Desarrollo Productivo Obra
112	30402825	RS	MEJORAMIENTO RUTA 231-CH SECTOR PUERTO RAMIREZ-FUTALEUFU	Conectividad
113	No requiere	RS	PLAN COMUNAL DE GESTION INTEGRAL PARA RESIDUOS SOLIDOS	Chaitén Reconstrucción
114	30060589	RS	REPOSICION HOSPITAL DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
115	30088067	SR	REPOSICION POSTA DE SALUD RURAL SECTOR LLAGUEPE	Derechos Sociales
116	30088067	SR	REPOSICION POSTA DE SALUD RURAL SECTOR LLAGUEPE	Derechos Sociales
117	30092851	FI	REPOSICION ESCUELA E INTERNADO VALLE EL FRIO	Derechos Sociales
118	30092851	FI	REPOSICION ESCUELA E INTERNADO VALLE EL FRIO	Derechos Sociales
119	30102798	RS	CONSTRUCCION COSTANERA LAGUNA ESPEJO	Asentamientos Humanos
120	30102992	OT	CONSTRUCCIÓN PLANTA DE TRATAMIENTO Y RED DE ALCANTARILLADO VILLA SANTA LUCÍA	Asentamientos Humanos
121	30103541	RS	REPOSICION EDIFICIO CONSISTORIAL DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
122	30116034	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL PUERTO RAMIREZ	Asentamientos Humanos
123	30116044	FI	CONSTRUCCION RODOVIARIO DE PALENA	Conectividad
124	30116182	SR	CONSTRUCCION CASSETAS SANITARIAS EN RIO PUELO	Asentamientos Humanos
125	30116479	FI	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL LLAGUEPE	Asentamientos Humanos
126	30116481	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL POCOIHUEN	Asentamientos Humanos
127	30117139	SR	TRANSFERENCIA PROGRAMA FOMENTO GANADERO, AGRICOLA Y FORESTAL PROVINCIA DE PALENA	Desarrollo Productivo Prog
128	30118713	SR	AMPLIACION PREBASICA Y MEDIA COLEGIO DE AYACARA	Derechos Sociales
129	30118713	SR	AMPLIACION PREBASICA Y MEDIA COLEGIO DE AYACARA	Derechos Sociales
130	30125915	SR	CENTRO DE TRATAMIENTO INTEGRAL DE RSD	Asentamientos Humanos
131	30126636	OT	CONSTRUCCION PAVIMENTACION RED VIAL CHAITEN URBANO	Chaitén Reconstrucción
132	30128474	SR	REPOSICION PASARELA PASO EL LEON, COMUNA DE COCHAMO	Conectividad
133	30130214	SR	CONSTRUCCION CENTRO MANEJO DISPOSICION FINAL RRSS HUALAIHUE	Asentamientos Humanos
134	30130214	SR	CONSTRUCCION CENTRO MANEJO DISPOSICION FINAL RRSS HUALAIHUE	Asentamientos Humanos
135	30134554	SR	REPOSICION PASEO PATRIMONIAL PALENA URBANO	Asentamientos Humanos
136	30135024	SR	CONSTRUCCION JARDIN INFANTIL DE POYO	Derechos Sociales



137	30135200	SR	MEJORAMIENTO INFRAESTRUCTURA HOSPITAL DE PALENA	Derechos Sociales
138	30135541	SR	CONSTRUCCION PARQUE URBANO CERRO LA CRUZ COMUNA DE PALENA	Asentamientos Humanos
139	30135541	SR	CONSTRUCCION PARQUE URBANO CERRO LA CRUZ COMUNA DE PALENA	Asentamientos Humanos
140	30135847	SR	CONSTRUCCION ESCUELA BASICA Y MEDIA ESCUELA JUAN SOLER MANFREDINI	Derechos Sociales
141	30135847	SR	CONSTRUCCION ESCUELA BASICA Y MEDIA ESCUELA JUAN SOLER MANFREDINI	Derechos Sociales
142	30136461	FI	REPOSICION EDIFICIO GOBERNACION DE PALENA Y SERVICIO PUBLICOS	Chaitén Reconstrucción
143	30161974	SR	CONSERVACION RETEN DE CONTAO, HUALAIHUE	Asentamientos Humanos
144	30186523	RS	CONSERVACION DE CAMINOS PROV.PALENA POR GLOSA 7, PRIMERA ETAPA	Conectividad
145	30222072	SR	ADQUISICION EQUIPAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR RED DE TELEMEDICINA	Derechos Sociales
146	30289733	SR	CONSTRUCCION CICLO VIA RUTA INTERNACIONAL EL LIMITE	Conectividad
147	30289734	SR	CONSTRUCCION MULTICANCHA TECHADA VILLA LOS JARDINES Y EL BOSQUE	Asentamientos Humanos
148	30289772	SR	CONSTRUCCION MULTICANCHA TECHADA ESCUELA RURAL EL LIMITE	Asentamientos Humanos
149	30291123	SR	CONSERVACION VEREDAS SECTOR URBANO DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
150	30311772	SR	CONSTRUCCION CESFAM DE CONTAO	Derechos Sociales
151	30314674	SR	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA DE CONECTIVIDAD MENOR CHAITEN -CONSTRUCCIÓN ATRAQUE ALTERNATIVO CONECTIVIDAD MENOR CHAITÉN	Chaitén Reconstrucción
152	30198872	SR	MEJORAMIENTO RAMPA CALETA GONZALO Y FIORDO LARGO CHAITEN	Conectividad
153	30316824	OT	HABILITACION CENTRO CIVICO DE PALENA	Asentamientos Humanos
154	30316824	OT	HABILITACION CENTRO CIVICO DE PALENA	Asentamientos Humanos
155	30326923	OT	REPOSICION MERCADO MUNICIPAL DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
156	30327079	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POBLE RURAL ALTO PUELO	Asentamientos Humanos
157	30328273	SR	CONSTRUCCION MICROCENTRAL HIDROELECTRICA SOTOMO	Asentamientos Humanos
158	30305923	RS	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA AULEN	Conectividad
159	30309675	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7 SECTOR CALETA GONZALO-LAGO NEGRO	Conectividad
160	30309676	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7 SECTOR: LAGO NEGRO-PUENTE BONITO	Conectividad
161	30328273	SR	CONSTRUCCION MICROCENTRAL HIDROELECTRICA SOTOMO	Asentamientos Humanos
162	30328279	SR	ALUMBRADO PUBLICO SECTOR RIO PUELO I	Asentamientos Humanos
163	30328322	SR	ALUMBRADO PUBLICO SECTOR RIO PUELO II	Asentamientos Humanos
164	30328323	SR	ALUMBRADO PUBLICO SECTOR COCHAMO I	Asentamientos Humanos
165	30328422	SR	ALUMBRADO PUBLICO SECTOR COCHAMO II	Asentamientos Humanos
166	30328423	SR	ALUMBRADO PUBLICO SECTOR POCOIHUEN I	Asentamientos Humanos

167	30328424	SR	ALUMBRADO PUBLICO SECTOR POCOIHUEN II	Asentamientos Humanos
168	30328427	SR	CONSTRUCCION MERCADO MUNICIPAL DE COCHAMO	Desarrollo Productivo Obra
169	30328427	SR	CONSTRUCCION MERCADO MUNICIPAL DE COCHAMO	Desarrollo Productivo Obra
170	30328430	SR	CONSTRUCCION TERMINAL BUSES COCHAMO	Conectividad
171	30328430	SR	CONSTRUCCION TERMINAL BUSES COCHAMO	Conectividad
172	30328532	SR	CONSTRUCCION TERMINAL BUSES RIO PUELO	Conectividad
173	30328532	SR	CONSTRUCCION TERMINAL BUSES RIO PUELO	Conectividad
174	30328623	SR	CONSTRUCCION CONSULTORIO GENERAL RURAL DE COCHAMO	Derechos Sociales
175	30328623	SR	CONSTRUCCION CONSULTORIO GENERAL RURAL DE COCHAMO	Derechos Sociales
176	30328826	SR	PREVENCION DISCRIMINACION POR GENERO TPV	Asentamientos Humanos
177	30329072	SR	CONSTRUCCION CENTRO DE FAENAMIENTO DE AUTOCONSUMO	Desarrollo Productivo Obra
178	30329072	SR	CONSTRUCCION CENTRO DE FAENAMIENTO DE AUTOCONSUMO	Desarrollo Productivo Obra
179	30329074	SR	CONSTRUCCION CENTRO CULTURAL Y COMUNITARIO RIO PUELO	Asentamientos Humanos
180	30329074	SR	CONSTRUCCION CENTRO CULTURAL Y COMUNITARIO RIO PUELO	Asentamientos Humanos
181	30329075	SR	CONSTRUCCION CENTRO CULTURAL Y COMUNITARIO COCHAMO	Asentamientos Humanos
182	30329075	SR	CONSTRUCCION CENTRO CULTURAL Y COMUNITARIO COCHAMO	Asentamientos Humanos
183	30329076	SR	CONSTRUCCION FERIA CAMPESINA COCHAMO	Desarrollo Productivo Obra
184	30329076	SR	CONSTRUCCION FERIA CAMPESINA COCHAMO	Desarrollo Productivo Obra
185	30329077	SR	CONSTRUCCION REFUGIOS PEATONALES RURALES DE COCHAMO	Asentamientos Humanos
186	30329222	SR	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION GIMNASIO DE CANUTILLAR	Asentamientos Humanos
187	30329272	SR	CONSTRUCCION GIMNASIO MUNICIPAL DE SOTOMO	Asentamientos Humanos
188	30329272	SR	CONSTRUCCION GIMNASIO MUNICIPAL DE SOTOMO	Asentamientos Humanos
189	30329273	SR	MEJORAMIENTO GIMNASIO MUNICIPAL RIO PUELO	Asentamientos Humanos
190	30329572	SR	CONSTRUCCION PASARELA SECTOR RURAL DE TORRENTOSO, COMUNA DE COCHAMO	Conectividad
191	30329572	SR	CONSTRUCCION PASARELA SECTOR RURAL DE TORRENTOSO, COMUNA DE COCHAMO	Conectividad
192	30329872	SR	CONSTRUCCION PLANTA Y ADQUISICION MAQUINARIA PARA GESTION RSD	Asentamientos Humanos
193	30329872	SR	CONSTRUCCION PLANTA Y ADQUISICION MAQUINARIA PARA GESTION RSD	Asentamientos Humanos
194	30338024	RS	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL PUNTILLA PICHICOLO	Asentamientos Humanos
195	30338073	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL SECTOR QUIDALCO ALTO - EL CISNE	Asentamientos Humanos
196	30338075	SR	TRANSFERENCIA Y DESARROLLO SILVO AGROPECUARIO TPV	Desarrollo Productivo Prog
197	30338123	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL SECTOR LA ARENA	Asentamientos Humanos

198	30338523	RS	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL CHOLGO	Asentamientos Humanos
199	30338525	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL ISLA LLANCHID	Asentamientos Humanos
200	30338572	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL ISLA LLANCAHUE SECTOR QUIACA	Asentamientos Humanos
201	30339576	SR	PROYECTO DE WIFI DIFERENTES LOCALIDADES DE COCHAMO	Conectividad
202	30339823	SR	CONSTRUCCION ESTACION MEDICO RURAL ISLA AUTENI	Derechos Sociales
203	30339824	SR	CONSTRUCCION SISTEMAS DE APR PARA LAS ISLAS DESERTORES	Asentamientos Humanos
204	30339824	SR	CONSTRUCCION SISTEMAS DE APR PARA LAS ISLAS DESERTORES	Asentamientos Humanos
205	30339827	SR	CONSTRUCCION COSTANERA DE AYACARA	Asentamientos Humanos
206	30339827	SR	CONSTRUCCION COSTANERA DE AYACARA	Asentamientos Humanos
207	30339828	SR	REPOSICION PLANTA DE TRATAMIENTO LOCALIDAD DE BUILL	Asentamientos Humanos
208	30339828	SR	REPOSICION PLANTA DE TRATAMIENTO LOCALIDAD DE BUILL	Asentamientos Humanos
209	30338672	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL CHAGUAL - QUILDACO	Asentamientos Humanos
210	30339834	SR	CONSTRUCCION ESTACION MEDICO RURAL DE VILLA VANGUARDIA	Derechos Sociales
211	30339835	SR	MEJORAMIENTO Y EXTENSION ALUMBRADO PUBLICO (EL AMARILLO, MICHIMAHUIDA, PUERTO CARDENAS)	Asentamientos Humanos
212	30339972	SR	CONSTRUCCION CALETA DE PESCADORES PUELICHE (Sector Mañihueico)	Desarrollo Productivo Obra
213	30339972	SR	CONSTRUCCION CALETA DE PESCADORES PUELICHE (Sector Mañihueico)	Desarrollo Productivo Obra
214	30340024	SR	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA ISLAS DESERTORES 2016	Conectividad
215	30340024	SR	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA ISLAS DESERTORES 2016	Conectividad
216	30340075	SR	CONSTRUCCION CORRAL Y BALANZA GANADERA	Desarrollo Productivo Obra
217	30340122	SR	CONSTRUCCION RAMPA CHANA	Conectividad
218	30340122	SR	CONSTRUCCION RAMPA CHANA	Conectividad
219	30340123	SR	MEJORAMIENTO RAMPA AYACARA	Conectividad
220	30340123	SR	MEJORAMIENTO RAMPA AYACARA	Conectividad
221	30340224	SR	MEJORAMIENTO RAMPA POYO	Conectividad
222	30340226	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE EMBALSE Y RIEGO AGRICOLA	Desarrollo Productivo Obra
223	30340226	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE EMBALSE Y RIEGO AGRICOLA	Desarrollo Productivo Obra
224	30340323	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE ELECTRIFICACION SECTORES RURALES DE PALENA	Asentamientos Humanos
225	30340323	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE ELECTRIFICACION SECTORES RURALES DE PALENA	Asentamientos Humanos
226	30340372	SR	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA CALETA BUILL HUALAIHUE (MEJORAIENTO DE RAMPA DE BUIL)	Conectividad

227	30340372	SR	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA CALETA BUILL HUALAIHUE (MEJORAIENTO DE RAMPAS DE BUIL)	Conectividad
228	30340373	SR	AUMENTO CONECTIVIDAD DE COMUNICACIONES EN LA COMUNA DE PALENA	Conectividad
229	30340373	SR	AUMENTO CONECTIVIDAD DE COMUNICACIONES EN LA COMUNA DE PALENA	Conectividad
230	30340374	SR	PAVIMENTACION CALLES DE PALENA URBANO	Conectividad
231	30340375	SR	CONSTRUCCION COMPLEJO ADUANERO PASO RIO ENCUESTRO	Asentamientos Humanos
232	30340377	SR	CONSTRUCCION CIERRE VERTEDERO DE PALENA	Asentamientos Humanos
233	30393123	RS	CONSTRUCCION MULTICANCHA TECHADA PICHICOLO	Asentamientos Humanos
234	30340425	SR	PROGRAMA DE DESARROLLO DE TURISMO DE INTERESES ESPECIALES	Desarrollo Productivo Prog
235	30340523	SR	REPOSICION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA COCHAMO	Conectividad
236	30340523	SR	REPOSICION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA COCHAMO	Conectividad
237	30341178	SR	TRANSFERENCIA IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE COSECHA DE AGUAS LLUVIAS DE TECHO EN SECTORES RURALES T.P. V	Desarrollo Productivo Prog
238	30341372	SR	TRANSFERENCIA APOYO FORMALIZACION Y MEJORAMIENTO DE SERVICIOS TURISTICOS RURAL	Desarrollo Productivo Prog
239	30341428	SR	TRANSFERENCIA MEJOR ATENCION USUARIOS CONTROLES FROTERIZOS EN LIMITE Y RIO ENCUESTRO DE LA PROVINCIA DE PALENA	Asentamientos Humanos
240	30341727	SR	CONSTRUCCION PARQUE URBANO VILLA LOS JARDINES Y EL BOSQUE	Asentamientos Humanos
241	30341727	SR	CONSTRUCCION PARQUE URBANO VILLA LOS JARDINES Y EL BOSQUE	Asentamientos Humanos
242	30341774	FI	REPOSICION BODEGA Y SALA TALLER MUNICIPAL DE FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
243	30341775	SR	CONSTRUCCION SISTEMAS DE AP Y ALC SECTORES NOROESTE Y LONCONAO	Asentamientos Humanos
244	30341775	SR	CONSTRUCCION SISTEMAS DE AP Y ALC SECTORES NOROESTE Y LONCONAO	Asentamientos Humanos
245	30341776	SR	CONSTRUCCION MINICENTRAL HIDROELECTRICA SECTOR EL ESPOLON	Asentamientos Humanos
246	30341778	SR	CONSTRUCCION MEDIALUNA MUNICIPAL DE FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
247	30341778	SR	CONSTRUCCION MEDIALUNA MUNICIPAL DE FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
248	30341779	SR	CONSTRUCCION COSTANERA LAGO LONCONAO	Asentamientos Humanos
249	30341779	SR	CONSTRUCCION COSTANERA LAGO LONCONAO	Asentamientos Humanos
250	30341782	SR	CONSTRUCCION DUCTOS SOTERRAMIENTOS SISTEMA ELECTRICO FUTALEUFU URBANO	Asentamientos Humanos
251	30341783	SR	CONSTRUCCION CASA DE ACOGIDA Y REPOSO PARA LA PROVINCIA DE PALENA	Derechos Sociales
252	30341785	SR	CONSERVACION POSTA RURAL SECTOR EL ESPOLON	Derechos Sociales
253	30341787	SR	CONSTRUCCION BRIGADA DE BOMBERO VILLA LOS JARDINES Y EL BOSQUE	Asentamientos Humanos

254	30341922	SR	ANALISIS PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL COMUNA DE FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
255	30342272	SR	CONSTRUCCION RED DE CICLOVIAS: 2 KM	Chaitén Reconstrucción
256	30342272	SR	CONSTRUCCION RED DE CICLOVIAS: 2 KM	Chaitén Reconstrucción
257	30342273	SR	DISEÑO Y CONSTRUCCION 10 REFUGIOS PEATONALES	Chaitén Reconstrucción
258	30342275	SR	CONSTRUCCION CIERRE PERIMETRAL EN DEPOSITOS DE CENIZAS VOLCANICAS	Chaitén Reconstrucción
259	30342574	SR	TRANSFERENCIA CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA COMBATE INCENDIOS	Asentamientos Humanos
260	30342676	SR	TRANSFERENCIA COMPRA TERRENO Y CONSTRUCCION DE OFICINA CONAF FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
261	30342772	SR	ANALISIS ESTUDIO INSTALACION E. MEDIA TP Y CFT PROVIN.	Derechos Sociales
262	30343373	SR	MEJORAMIENTO SEÑALETICA VIAL DE SEGURIDAD EN COLEGIO Y HOSPITAL	Chaitén Reconstrucción
263	30343423	SR	MEJORAMIENTO ACCESIBILIDAD URBANA Y EQUIPAMIENTO, CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
264	30348888	SR	HABILITACION DE ENERGIZACION DIVERSOS SECTORES DE LA COMUNA	Asentamientos Humanos
265	30349030	SR	AMPLIACION DE COBERTURA DE TELEFONIA SECTOR PENINSULA DEL COMAU, COSTA, ISLAS DESERTORES, EL AMARILLO Y VILLA VANGUARDIA	Conectividad
266	30349033	SR	CONSTRUCCION SISTEMAS DE APR PARA LA PENINSULA DE COMAU, LOYOLA, CUMELDEN, CASA DE PESCA, CHANA, SANTA BARBARA, VILLA VANGUARDIA	Asentamientos Humanos
267	30349033	SR	CONSTRUCCION SISTEMAS DE APR PARA LA PENINSULA DE COMAU, LOYOLA, CUMELDEN, CASA DE PESCA, CHANA, SANTA BARBARA, VILLA VANGUARDIA	Asentamientos Humanos
268	30349033	SR	CONSTRUCCION SISTEMAS DE APR PARA LA PENINSULA DE COMAU, LOYOLA, CUMELDEN, CASA DE PESCA, CHANA, SANTA BARBARA, VILLA VANGUARDIA	Asentamientos Humanos
269	30349073	SR	MEJORAMIENTO Y EXTENSION RED DE LUMINARIAS PUBLICAS PARA LA PENINSULA DE COMAU	Asentamientos Humanos
270	30349073	SR	MEJORAMIENTO Y EXTENSION RED DE LUMINARIAS PUBLICAS PARA LA PENINSULA DE COMAU	Asentamientos Humanos
271	30349075	SR	MEJORAMIENTO Y EXTENSION DE RED DE ALUMBRADO PUBLICO (VILLA SANTA LUCIA, VILLA VANGUARDIA)	Asentamientos Humanos
272	30349075	SR	MEJORAMIENTO Y EXTENSION DE RED DE ALUMBRADO PUBLICO (VILLA SANTA LUCIA, VILLA VANGUARDIA)	Asentamientos Humanos
273	30349129	SR	CONSTRUCCION CIERRE VERTEDERO DE CHAITEN	Asentamientos Humanos
274	30349489	SR	AMPLIACION CENTRO DE SALUD FAMILIAR HORNOPIREN (futuro hospital)	Asentamientos Humanos
275	30349489	SR	AMPLIACION CENTRO DE SALUD FAMILIAR HORNOPIREN (futuro hospital)	Asentamientos Humanos
276	30349635	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SECTOR EL DIABLO	Asentamientos Humanos

277	30349635	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SECTOR EL DIABLO	Asentamientos Humanos
278	30349636	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SECTOR EL TRANQUILO	Asentamientos Humanos
279	30349636	SR	CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SECTOR EL TRANQUILO	Asentamientos Humanos
280	30352430	RS	CONSTRUCCION PARQUE MUNICIPAL DE FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
281	30368725	SR	TRANSFERENCIA RECUPERACION DE SUELOS Y CONTENCIÓN DE CENIZAS VOLCANICAS	Chaitén Reconstrucción
282	30384774	SR	CONSERVACION DE CAMINOS PROV. PALENA + COCHAMO POR GLOSA 7 SEGUNDA ETAPA	Conectividad
283	30349127	SR	CONSTRUCCION CENTRO DE TRATAMIENTO INTEGRAL DE RSD	Asentamientos Humanos
284	No requiere	SR	TRANSFERENCIA FONDO DESARROLLO, SOCIAL, CULTURAL Y DEPORTIVO CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
285	No requiere	SR	REGULARIZACION TITULOS DE DOMINIO MUNICIPALES	Asentamientos Humanos
286	No requiere	SR	CONSERVACION DE CAMINOS PROV. PALENA + COCHAMO POR GLOSA 7 TERCERA ETAPA	Conectividad
287	No requiere	SR	CONSTRUCCION CAMINO S/R, SECTOR PUNTA GRUESA-COMAU-PUNTA VELERO, RUTAW-813	Conectividad
288	No requiere	SR	MEJORAMIENTO CENTRO PENITENCIARIO	Chaitén Reconstrucción
289	No requiere	SR	SENDERO VOLCÁN CHAITÉN	Chaitén Reconstrucción
290	30349936	SR	CONSTRUCCION SISTEMA APR SECTOR MAÑIHUEICO, COMUNA DE HUALAIHUE	Asentamientos Humanos
291	30402825	SR	MEJORAMIENTO RUTA 231-CH SECTOR PUERTO RAMIREZ-FUTALEUFU	Conectividad
292	30345506	SR	CAMION ASPIRADOR DE ALTO VACIO CON BOMBA TRI-LOGULAR 6000 CFM	Asentamientos Humanos
293	30095447	OT	REPOSICIÓN TERMAS DEL AMARILLO	Chaitén Reconstrucción
294	30313322	OT	CENTRO DE FAENAMIENTO	Chaitén Reconstrucción
295	30313322	OT	CENTRO DE FAENAMIENTO	Chaitén Reconstrucción
296	30329172	SR	ESTACIONES DE RESIDUOS SOLIDOS DOMICILIARIOS	Asentamientos Humanos
297	30345504	SR	ADQUISICION CAMION MULTIPROPOSITO (CHAITEN)	Asentamientos Humanos
298	No requiere	SR	CONVENIO DE PROGRAMACIÓN - POSTA SALUD EL MANZANO	Derechos Sociales
299	30065626	RS	NORMALIZACION MATADERO MUNICIPAL DE FUTALEUFU	Desarrollo Productivo Obra
300	30072718	OT	HABILITACION SUMINISTRO ENERGIA ELECTRICA CHAQUEIHUA ALTO	Asentamientos Humanos
301	30101082	RS	CONSERVACION FONDO AREA OPERACIONAL FRENTE DE ATRAQUE RAMPA DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
302	30116035	RS	CONSTRUCCION MERCADO MUNICIPAL DE PALENA	Desarrollo Productivo Obra
303	30125915	RS	CENTRO DE TRATAMIENTO INTEGRAL DE RSD (Plan comunal de gestión de residuos sólidos)	Asentamientos Humanos
304	30127302	RS	CONSTRUCCION 2 CASAS PARA PROFESIONALES DEL HOSPITAL DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
305	30132159	RS	TRANSFERENCIA PROGRAMA FERTILIZACION DE PRADERAS	Desarrollo Productivo Prog



306	30132249	RS	ADQUISICION DE EQUIPOS PARA IMPLEMENTAR RED DE TELEMEDICINA Y EQUIPAMIENTO BASICO	Chaitén Reconstrucción
307	30134261	RS	PROGRAMA PAVIMENTACION PARTICIPATIVA X REGION 23° LLAMADO	Asentamientos Humanos
308	30135078	RS	REPOSICION PLAZA DE ARMAS DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
309	30135701	SR	REPOSICION LUMINARIA PUBLICA DE PALENA	Asentamientos Humanos
310	30136060	RS	CONSTRUCCIÓN DEFENSAS FLUVIALES RÍO BLANCO DE CHAITEN SUR	Chaitén Reconstrucción
311	30136949	RS	CONSERVACION GIMNASIO MUNICIPAL HORNOPIREN	Asentamientos Humanos
312	30174672	RS	HABILITACION SUMINISTRO EE.LA ESCALA LA DIFICULTAD	Asentamientos Humanos
313	30178922	RS	ADQUISICION CAMION TOLVA (PALENA)	Asentamientos Humanos
314	30188223	RS	ADQUISICION CAMION COMPACTADOR DE BASURA (COCHAMO)	Asentamientos Humanos
315	30265822	RS	PROGRAMA PAVIMENTACION PARTICIPATIVA X REGION 24 LLAMADO	Chaitén Reconstrucción
316	30286822	RS	MEJORAMIENTO COSTANERA COMO ESPACIO PUBLICO INTEGRAL, CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
317	30288773	RS	CONSTRUCCION CENTRO TRATAMIENTO RESIDUOS SOLIDOS FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
318	30299473	RS	DIAGNOSTICO ESTRUCTURAL MUELLE ANTIGUO DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
319	30311622	RS	CONSTRUCCION CENTRO COMUNITARIO DE SALUD FAMILIAR HUALAIHUE PUERTO	Derechos Sociales
320	30311622	RS	CONSTRUCCION CENTRO COMUNITARIO DE SALUD FAMILIAR HUALAIHUE PUERTO	Derechos Sociales
321	30315478	RS	REPOSICION LABORATORIO CLINICO HOSPITAL DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
322	30318322	RS	ADQUISICION CAMION RECOLECTOR DE RESIDUOS, PENINSULA DEL COMAU	Asentamientos Humanos
323	30323022	RS	ADQUISICION PUENTES MECANOS PARA LA PROVINCIA DE PALENA	Conectividad
324	30323023	RS	ADQUISICION MAQUINARIA PARA LA PROVINCIA DE PALENA - VIALIDAD	Conectividad
325	30326872	RS	PROGRAMA ADOPCION DESARROLLO CAPITAL HUMANO PARA LA AFC	Chaitén Reconstrucción
326	30327689	RS	PROGRAMA DESARROLLO PARA LAS MUJERES DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
327	30328076	RS	EQUIP. LABORATORIO ESPECIALIDAD ALIMENTOS LICEO HORNOPIREN	Derechos Sociales
328	30328085	RS	EQUIP. MATERIAL CIENCIAS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES DE HUALAIHUE	Derechos Sociales
329	30328772	RS	EQUIP. CURSOS PREBASICAS ESTABLECS. EDUCACIONALES DE HUALAIHUE	Derechos Sociales
330	30329325	RS	ADQUISICION MAQUINARIA PARA TRABAJOS MUNICIPALES	Asentamientos Humanos
331	30339631	RS	HABILITACION SUMINISTRO ELECTRICO CHANA, COMUNA DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
332	30339825	RS	CONSTRUCCION SENDA BUILL SUR CORDILLERA	Conectividad
333	30340172	OT	MEJORAMIENTO INTEGRAL CENTRO DE FAENAMIENTO DE PALENA	Desarrollo Productivo Obra

334	30340172	SR	MEJORAMIENTO INTEGRAL CENTRO DE FAENAMIENTO DE PALENA	Desarrollo Productivo Obra
335	30340378	RS	REPOSICION PUENTE QUILDACO MUI-COMUNA DE HUALAIHUE	Conectividad
336	30341784	RS	NORMALIZACION SUMINISTRO ENERGIA ELECTRICA SECTOR NOROESTE	Asentamientos Humanos
337	30341786	RS	REPOSICION MAQUINARIA MUNICIPAL FUTALEUFU	Asentamientos Humanos
338	30342023	RS	CAPACITACION CENTRO EMPRENDIMIENTO PATAGONIA VERDE	Chaitén Reconstrucción
339	30342727	RS	CONSERVACION PERIODICA CAMINO BASICO SANTA BARBARA-CHANA, ROL W-807 (AERODROMO)	Chaitén Reconstrucción
340	30342774	RS	ILUMINACIÓN PORTATIL PISTA AERÓDROMO DE AYACARA. LOS LAGOS	Conectividad
341	30342976	RS	ADQUISICION DE MAQUINARIA PARA LA MUNICIPALIDAD DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
342	30343727	RS	PROGRAMA DE REACTIVACION COMERCIAL DEL SINDICATO DE PESCADORES DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
343	30345072	RS	ADQUISICION CAMION MULTIPROPOSITO (PALENA)	Asentamientos Humanos
344	30345522	RS	ADQUISICION CAMION MULTIPROPOSITO (FUTALEUFU)	Asentamientos Humanos
345	30349625	RS	CONSTRUCCION CENTRO POLIFUNCIONAL PUERTO RAMÍREZ	Asentamientos Humanos
346	30350572	RS	ADQUISICIÓN Y EQUIPAMIENTO PARA HOSPITALES PROVINCIALES	Derechos Sociales
347	30350774	RS	MEJORAMIENTO DE DIVERSAS CALLES DE LA PROVINCIA PALENA	Chaitén Reconstrucción
348	30351932	RS	HABILITACION PROVISORIA DE UNIDADES CRITICAS, HOSPITAL DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
349	30362325	RS	CONSTRUCCION JARDIN INFANTIL	Chaitén Reconstrucción
350	30368374	RS	CONSTRUCCION DE ESTRUCTURAS DE CONTENCIÓN DE CENIZAS	Chaitén Reconstrucción
351	No requiere	RS	FONDART - CONSEJO NACIONAL DE LA CULTURA Y LAS ARTES	Chaitén Reconstrucción
352	No requiere	RS	INCREMENTO DE SUBSIDIO PARA OPERACION DE BUSES EN RUTA BIMODAL	Chaitén Reconstrucción
353	No requiere	RS	INCREMENTO DE SUBSIDIOS PARA HACER MAS RAPIDA LA RUTA BIMODAL	Chaitén Reconstrucción
354	No requiere	RS	INCREMENTO DE SUBSIDIOS PARA MEJORAR CONECTIVIDAD INTERNA DE COMUNA DE CHAITEN	Chaitén Reconstrucción
355	No requiere	RS	SISTEMA DE TRANSMISION DE DATOS DE MONITOREO DE CALIDAD DEL AIRE (MEDICION MATERIAL PARTICULADO) RECURSOS SECTORIAL.	Chaitén Reconstrucción
356	No requiere	RS	PLAN MINIMIZACION RSD.	Asentamientos Humanos
357	30342022	RS	TRANSFERENCIA PDT PECUARIO BOVINO Y AGROINDUSTRIAL TPV.	Desarrollo Productivo Prog
358	30341732	RS	TRANSFRENCA FORTALECER LA PESCA ARTESANAL CHAITEN, HUALAIHUE Y COCHAMO.	Desarrollo Productivo Prog
359	30046830	RS	CONSTRUCCION RETEN DE CARABINEROS DE COCHAMO.	Asentamientos Humanos
360	30342073	RS	TRANSFERENCIA DESARROLLO SUSTENTABLE DESTINO TURISTICO PATAGONIA VERDE.	Desarrollo Productivo Prog



361	30116523	OT	MEJORAMIENTO RUTA 7 SECTOR PICHICOLO-HORNOPIREN.	Conectividad
362	30101082	RS	CONSERVACION RAMPA DE TRANSBORDADORES CHAITEN Y EXPLANADA PESCA ARTESANAL.	Chaitén Reconstrucción
363	30071452	OT	MEJORAMIENTO RUTA 7 SECTOR STA. LUCIA-LIMITE REGIONAL.	Conectividad
364	30162522	RS	CONSTRUCCIÓN ZANJA PARA LA DISPOSICION DE RSD	Derechos Sociales
365	30113676	RS	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA PENINSULA DE HUEQUI, CHAITEN (Reldehue).	Conectividad
366	30116524	OT	MEJORAMIENTO RUTA 7 SECTOR PUELICHE-PUENTE PUÑON.	Conectividad
367	No requiere	RS	CONVENIO DE PROGRAMACIÓN - LABORATORIO TRANSITORIO DE FUTALEUFÚ.	Derechos Sociales

## Anexo J: Iniciativas PEDZE de la Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo

Tabla J-1. Iniciativas PEDZE Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.

N°	CÓDIGO	RATE	NOMBRE PROYECTO	EJE ESTRATÉGICO /OBJESTRATÉGICO
1	30115543-0	OT	MEJORAMIENTO RUTA 7, SECTOR LA JUNTA - PUYUHUAPI - LAS PULGAS, XIR	CONNECTIVIDAD
2	30128290-0	OT	MEJORAMIENTO RUTA 7, SECTOR LAS PULGAS - QUEULAT - BIF. CISNES	CONNECTIVIDAD
3	30128283-0	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7, SECTOR LIMITE REGIONAL - BIF. CISNES, XI R. -DISEÑOS	CONNECTIVIDAD
4	30068849-0	OT	MEJORAMIENTO RUTA 7: LA JUNTA - LIMITE REGIONAL NORTE	CONNECTIVIDAD
5	30098938-0	RS	MEJORAMIENTO R7 VILLA ORTEGA-CRUCES CABEZAS (DISEÑO)	CONNECTIVIDAD
6	30333323-0	RS GORE	TRANSFERENCIA MONITOREO DE CAMBIO ACEPTABLE EN 3 ASP MÁS VISITADAS PARA ESTRATEGIA DE USO TURÍSTICO	DESARROLLO PRODUCTIVO
7	30283224-0	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR: CERRO CASTILLO - COCHRANE (DISEÑOS)	CONNECTIVIDAD
8	30283272-0	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR TRAMO COCHRANE - YUNGAY*** En PEDZE solo se considera Cochrane-Lago Junca (450000)	CONNECTIVIDAD
9	30271072-0	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR CERRO CASTILLO-ALCANTARILLA CASCADA (18 KM OBRAS BASICAS)	CONNECTIVIDAD
10	30119172-0	RS GORE	TRANSFERENCIA MANEJO SUSTENTABLE BOSQUE NATIVO 250 PROPIETARIOS FORESTALES REGION AYSÉN	DESARROLLO PRODUCTIVO
11	30283222-0	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR ACCESO MURTA - PUERTO TRANQUILO (OBRAS)	CONNECTIVIDAD
12	40002995-0	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR EL MANZANO-COCHRANE, SECTOR CUESTA EL TRARO- ACCESO SUR COCHRANE	CONNECTIVIDAD
13	20171016-0	RS	MEJORAMIENTO PAVIMENTACION ACCESO A PUERTO CISNES	CONNECTIVIDAD
14	11101-059	RECOMENDADO	SUBSIDIO TRANSPORTE MARÍTIMO PARA NAVE RAPIDA EN RUTA COORDILLERA	CONNECTIVIDAD
15	11101-119	RECOMENDADO	SUBSIDIO TRANSPORTE MARÍTIMO PARA TRAMO PUERTO CISNES - QUELLON	CONNECTIVIDAD
16	30340022-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA PROGRAMA REGIONAL PARA EL SECTOR SILVOAGROPECUARIO (PER GANADERO)	DESARROLLO PRODUCTIVO
17	30097985-0	RS	MEJORAMIENTO CONECTIVIDAD MARÍTIMA REGIÓN DE AYSÉN EN PUERTO CISNES (SEGUNDA ETAPA)	CONNECTIVIDAD
18	30097891-0	IN	MEJORAMIENTO CONECTIVIDAD MARÍTIMA REGIÓN DE AYSÉN EN MELINKA (SEGUNDA ETAPA)	CONNECTIVIDAD
19	11101-060	RECOMENDADO	MEJORAMIENTO DEL SUBSIDIO VILLA O'HIGGINS-COCHRANE, CALETA TORTEL-COCHRANE, LAGO	CONNECTIVIDAD

			VERDE-LA JUNTA Y PUERTO RAÚL MARÍN BALMACEDA- LA JUNTA	
20	30069169-0	RS	CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO INFRAEST. PORTUARIA L. GENERAL CARRERA (IBAÑEZ Y CHILE CHICO)	CONECTIVIDAD
21	30282873-0	RS	AMPLIACIÓN INFRAESTRUCTURA PORTUARIA EN BAHÍA BAHAMONDES	CONECTIVIDAD
22	30100829-0	RS	CONSTRUCCION PASARELA BAHIA EXPLORADORES SEGUNDA ETAPA	CONECTIVIDAD
23	30305872-0	RS	CONSTRUCCION PUENTE RAUL MARIN BALMACEDA (DISEÑO)	CONECTIVIDAD
24	30340073-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA PROGRAMA REGIONAL PARA LA PESCA	DESARROLLO PRODUCTIVO
25	30283077-0	RECOMENDADO	CONSERVACION CONECTIVIDAD INTERIOR, REGIÓN DE AYSÉN	CONECTIVIDAD
26	30231173-0	RS	MEJORAMIENTO CAMINOS VARIOS COMUNA DE COYHAIQUE	CONECTIVIDAD
27	30231223-0	RS	MEJORAMIENTO CAMINOS VARIOS EN COMUNA DE AYSÉN	CONECTIVIDAD
28	30231576-0	RS	MEJORAMIENTO RUTA 265 SECTOR ACCESO A BAHIA JARA- CHILE CHICO	CONECTIVIDAD
29	30360625-0	OT	CONSTRUCCION CAMINO DE ACCESO AL RECINTO PORTUARIO DE CISNES Y OBRAS COMPLEMENTARIAS	CONECTIVIDAD
30	30285173-0	RS	MEJORAMIENTO ACCESO PTO. GUADAL	CONECTIVIDAD
31	30187272-0	RS	REPOSICION REFUGIO DE PASAJEROS AERODROMO VILLA O'HIGGINS	CONECTIVIDAD
32	30282822-0	RS	CONSTRUCCION REFUGIO DE PASAJEROS AERÓDROMO CALETA ANDRADE	CONECTIVIDAD
33	30101138-0	RS	CONSTRUCCION COMPLEJO FRONTERIZO HUEMULES	CONECTIVIDAD
34	30092615-0	RS	AMPLIACIÓN TERMINAL DE PASAJEROS AERÓDROMO BALMACEDA. XI REGION	CONECTIVIDAD
35	30121632-0	RS	AMPLIACION ÁREA DE MOVIMIENTO, AERÓDROMO BALMACEDA. XI REGION	CONECTIVIDAD
36	30106649-0	RS	REPOSICION RUTA X-65, PTO. IBÁÑEZ-PASO PALLAVICINI ETAPA II	CONECTIVIDAD
37	11101-115	RECOMENDADO	FIBRA OPTICA PUERTO MONTT - AYSÉN - MAGALLANES	CONECTIVIDAD
38	11101-088	RECOMENDADO	CONSTRUCCION FIBRA OPTICA DE RESPALDO RIO IBAÑEZ - TORTEL	CONECTIVIDAD
39	30368622-0	RS	CONSTRUCCION SISTEMA DE GENERACION DE ENERGIA COMUNA DE GUAITECAS (DIESEL MELINKA)	ASENTAMIENTOS HUMANOS
40	30136705-0	RS	MEJORAMIENTO SISTEMA ELÉCTRICO DE CALETA TORTEL	ASENTAMIENTOS HUMANOS
41	30125387-0	RS	CONSTRUCCION MICROCENTRAL HIDROELECTRICA PUERTO GAVIOTA (30125387)	ASENTAMIENTOS HUMANOS
42	30356429-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PROGRAMA APOYO A LA INVERSIÓN EN ZONAS DE OPORTUNIDADES	DESARROLLO PRODUCTIVO

43	30117858-0	SIN RATE	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS MELINKA	ASENTAMIENTOS HUMANOS
44	30129537-0	RS	CONSTRUCCION PARQUEADERO DE CAMIONES CIUDAD DE COYHAIQUE	ASENTAMIENTOS HUMANOS
45	40001550-0	RS	CONSTRUCCION REDES DE ALCANTARILLADO Y PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS SERVIDAS VILLA AMENGUAL	ASENTAMIENTOS HUMANOS
46	30137344-0	RS	REPOSICION TERMINAL DE BUSES DE COYHAIQUE	ASENTAMIENTOS HUMANOS
47	30124722-0	FI	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS PUERTO BERTRAND	ASENTAMIENTOS HUMANOS
48	30137344-0	RS	REPOSICION TERMINAL DE BUSES DE COYHAIQUE	ASENTAMIENTOS HUMANOS
49	30136709-0	RS	CONSTRUCCION PARQUE DEPORTIVO INTEGRAL DE COYHAIQUE (CONSTRUCCIÓN CANCHA FUTBOL SINTETICO ESTADIO REGIONAL)	ASENTAMIENTOS HUMANOS
50	30075319-0	RS	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y TRATAMIENTO AGUAS SERVIDAS EN TORTEL	ASENTAMIENTOS HUMANOS
51	30373723-0	RS	CONSTRUCCION SOLUCIONES SANITARIAS PUERTO RAUL MARIN BALMACEDA	ASENTAMIENTOS HUMANOS
52	30336323-0	FI	CONSTRUCCION OBRAS ADECUACIÓN CENTRO MANEJO DE RESIDUOS LAGO VERDE	ASENTAMIENTOS HUMANOS
53	30175124-0	SIN RATE	CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA PARA ÁREAS SILVESTRES PROTEGIDAS PRIORITARIAS P.N. LAGUNA SAN RAFAEL	DESARROLLO PRODUCTIVO
54	30316123-0	RS	CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA PARA ÁREAS SILVESTRES PROTEGIDAS PRIORITARIAS P.N. QUEULAT	DESARROLLO PRODUCTIVO
55	30335122-0	RS	CONSTRUCCIÓN DE OBRAS DE CIERRE SITIO DE DISPOSICIÓN FINAL (LA PUNTILLA) DE TORTEL	ASENTAMIENTOS HUMANOS
56	30336023-0	RS	CONSTRUCCIÓN DE PLAN DE CIERRE PROGRESIVO VERTEDERO COCHRANE	ASENTAMIENTOS HUMANOS
57	30109465-0	SIN RATE	CONSTRUCCIÓN DE CENTRO DE GESTIÓN DE RESIDUOS SOLIDOS DE LA COMUNA DE AYSÉN.	ASENTAMIENTOS HUMANOS
58	NO REQUIERE	RECOMENDADO	PROGRAMA QUIERO MI BARRIO REGION DE AYSÉN	ASENTAMIENTOS HUMANOS
59	30121723-0	RS	CONSTRUCCION PARQUE LOS ARTESANOS - PTO. CHACABUCO	ASENTAMIENTOS HUMANOS
60	30284472-0	RS	CONSTRUCCION RED DE CICLOVIAS PUERTO AYSÉN	ASENTAMIENTOS HUMANOS
61	30293575-0	SIN RATE	CONSTRUCCION PARQUE ESCUELA AGRICOLA	ASENTAMIENTOS HUMANOS
62	30283225-0	RS	CONSTRUCCION PARQUE COSTANERA RIO SIMPSON, COYHAIQUE	ASENTAMIENTOS HUMANOS
63	30316123-0	RS	CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA PARA ÁREAS SILVESTRES PROTEGIDAS PRIORITARIAS P.N. QUEULAT	DESARROLLO PRODUCTIVO
64	30351274-0	RS GORE	CONSTRUCCIÓN DE PLANTA FAENADORA DE CARNE (FACTIBILIDAD)	DESARROLLO PRODUCTIVO
65	30360824-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA LA INVESTIGACIÓN DE RECURSOS PESQUEROS	DESARROLLO PRODUCTIVO

66	30283228-0	RS GORE	ADQUISICION PUENTES MECANO II EN LA REGIÓN DE AYSÉN	CONECTIVIDAD
67	30360823-0	RS GORE	TRANSFERENCIA DETOXIFICACION NATURAL DE BIVALVOS AFECTADOS POR FANS	DESARROLLO PRODUCTIVO
68	30348584-0	RS	CONSTRUCCION PARQUE DEPORTIVO INTEGRAL DE COYHAIQUE (REPOSICIÓN ESTADIO ATLETICO)	ASENTAMIENTOS HUMANOS
69	30348925-0	SIN RATE	CONSTRUCCION PARQUE DEPORTIVO INTEGRAL DE COYHAIQUE	ASENTAMIENTOS HUMANOS
70	30360822-0	RS GORE	ADQUISICIÓN DE EQUIPOS PARA DETECCIÓN DE MICROALGAS	DESARROLLO PRODUCTIVO
71	30366278-0	RS	CONSTRUCCION GRADERÍAS FACHADAS Y OTROS ESTADIO MUNICIPAL DE COYHAIQUE	ASENTAMIENTOS HUMANOS
72	30130906-0	RS	MEJORAMIENTO BORDE COSTERO PUYUHUAPI	ASENTAMIENTOS HUMANOS
73	30136601-0	RS	MEJORAMIENTO BORDE LACUSTRE PUERTO BERTRAND	ASENTAMIENTOS HUMANOS
74	20191419-0	SIN RATE	CONSTRUCCION PASEO COSTANERA RIO TRANQUILO, RIO IBAÑEZ	ASENTAMIENTOS HUMANOS
75	30374826-0	SIN RATE	CONSTRUCCIÓN INFRAESTRUCTURA HABILITANTE EN LOCALIDAD BAHÍA EXPLORADORES	ASENTAMIENTOS HUMANOS
76	30374826-0	SIN RATE	CONSTRUCCIÓN INFRAESTRUCTURA HABILITANTE EN LOCALIDAD BAHÍA EXPLORADORES	ASENTAMIENTOS HUMANOS
77	30324522-0	RS GORE	TRANSFERENCIA A LA OFERTA TURÍSTICA DE TURISMO RURAL (PDI INDAP)	DESARROLLO PRODUCTIVO
78	30314372-0	RS	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION POSTAS RURALES (CALETA ANDRADE)	DERECHOS SOCIALES
79	30378822-0	RS	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION POSTAS RURALES (MURTA-IBAÑEZ)	DERECHOS SOCIALES
80	30385677-0	RS	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION POSTAS RURALES (LA TAPERA LAGO VERDE)	DERECHOS SOCIALES
81	30424073-0	FI	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION POSTAS RURALES (CERRO CASTILLO) IBAÑEZ	DERECHOS SOCIALES
82	30423990-0	FI	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION POSTAS RURALES (EL GATO)	DERECHOS SOCIALES
83	30221172-0	RS GORE	REPOSICION AMBULANCIAS SERVICIO SALUD AYSÉN	DERECHOS SOCIALES
84	30129199-0	FI	ADQUISICIÓN EQUIPAMIENTO DENTAL Y MEDICO SSA	DERECHOS SOCIALES
85	30127944-0	RS	CONSTRUCCION CESFAM COYHAIQUE CON SAPU ADOSADO	DERECHOS SOCIALES
86	30127944-0	FI	CONSTRUCCION CESFAM COYHAIQUE CON SAPU ADOSADO	DERECHOS SOCIALES
87	30094775-0	RS	CONSTRUCCION CENTRO DE SALUD LA JUNTA	DERECHOS SOCIALES
88	30094775-0	RS	CONSTRUCCION CENTRO DE SALUD LA JUNTA	DERECHOS SOCIALES
89	30067992-0	RS	REPOSICION HOSPITAL DE COCHRANE	DERECHOS SOCIALES
90	30039513-0	RS	NORMALIZACION HOSPITAL DR. LEOPOLDO ORTEGA R. CHILE CHICO, XI R	DERECHOS SOCIALES

91	30039513-0	RS	NORMALIZACION HOSPITAL DR. LEOPOLDO ORTEGA R. CHILE CHICO, XI R	DERECHOS SOCIALES
92	30092767-0	RS	CONSTRUCCIÓN DE LABORATORIO DEL AMBIENTE EN PUERTO AYSÉN	DERECHOS SOCIALES
93	30474635-0	RS	TRANSFERENCIA CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA FUNDACIONAL UNIVERSIDAD DE AYSÉN	DERECHOS SOCIALES
94	30119060-0	RS	AMPLIACION Y MEJORAMIENTO ESCUELA EUSEBIO IBAR, LA JUNTA (LICEO)	DERECHOS SOCIALES
95	30375574-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DOCENTE	DERECHOS SOCIALES
96	30326822-0	RS GORE	TRANSFERENCIA A PROGRAMA PDI PARA ADQUISICIÓN Y MANTENCIÓN DE MAQUINARIA AGRÍCOLA Y FORESTAL Y CAMINOS INTRAPREDIALES	DESARROLLO PRODUCTIVO
97	30323724-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PROGRAMA AUMENTO PRODUCCION DE FORRAJE PARA PEQUEÑOS CAMPESINOS	DESARROLLO PRODUCTIVO
98	30082517-0	RS	PLAN URBANO ESCUELA AGRICOLA DE COYHAIQUE: CONSTRUCCION MACROINFRAESTRUCTURA CHACRA G ESC. AGRÍCOLA COYHAIQUE	DERECHOS SOCIALES
99	30342991-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA MEJORAMIENTO EN GESTION DE REBAÑOS PARA USUARIOS INDAP. (RETENCIÓN DE VIENTRES)	DESARROLLO PRODUCTIVO
100	30357377-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA OBRAS DE TECNIFICACIÓN DEL REGADÍO INTRAPREDIAL Y EXTRAPREDIAL	DESARROLLO PRODUCTIVO
101	30323925-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL RIEGO EN PEQUEÑOS CAMPESINOS	DESARROLLO PRODUCTIVO
102	SIN CODIGO	RECOMENDADO	SUBSIDIO DE CALEFACCIÓN (EX BONO DE LEÑA)	DERECHOS SOCIALES
103	30308572-0	FI	TRANSFERENCIA PARA UNA DUPLA PSICOSOCIAL PARA ATENCIÓN DE MUJERES VÍCTIMAS DE VIOLENCIA POR PARTE DE SU PAREJA HOMBRE	DERECHOS SOCIALES
104	30308874-0	FI	TRANSFERENCIA PILOTO PARA ATENCIÓN DE NIÑOS Y NIÑAS 4 A 7	DERECHOS SOCIALES
105	SIN CODIGO	SIN RECOMENDACIÓN	TRANSFERENCIA CENTRO ABIERTO PARA EL ADULTO MAYOR	DERECHOS SOCIALES
106	30480001-0	RS GORE	TRANSFERENCIA DE CAPACIDADES PARA INSERCIÓN LABORAL PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD	DERECHOS SOCIALES
107	SIN CODIGO	RECOMENDADO	TRANSFERENCIA PARA PROGRAMA REGIONAL PARA EL TURISMO	DESARROLLO PRODUCTIVO
108	30175124-0	RS	CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA PARA ÁREAS SILVESTRES PROTEGIDAS PRIORITARIAS P.N. LAGUNA SAN RAFAEL	DESARROLLO PRODUCTIVO
109	30326072-0	RS GORE	TRANSFERENCIA TÉCNICA EN DESARROLLO DE LA LEÑA (DENDROENERGÍA) Y PRODUCTOS FORESTALES NO MADEREROS	DESARROLLO PRODUCTIVO
110	30323722-0	RS GORE	TRANSFERENCIA DE TÉCNICAS DE MANEJO SILVOPASTORAL EN PLANTACIONES FORESTALES INFOR	DESARROLLO PRODUCTIVO

111	30323122-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL SILVOAGROPECUARIO CON MODELOS INNOVADORES PFM	DESARROLLO PRODUCTIVO
112	NO REQUIERE	RECOMENDADO	TRANSFERENCIA PARA SISTEMA DE BECAS PARA AYSÉN	DERECHOS SOCIALES
113	30418427-0	RS	CONSTRUCCIÓN DE MIRADORES Y PARADORES DE LA REGIÓN DE AYSÉN (DISEÑO -EJECUCION)	DESARROLLO PRODUCTIVO
114	30077144-0	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7: SECTOR CRUCE RUTA 240 VILLA ORTEGA (OBRAS BASICAS Y PAVIMENTO)	CONECTIVIDAD
115	30271072-0	RS	MEJORAMIENTO RUTA 7 SUR CERRO CASTILLO-ALCANTARILLA CASCADA (18 KM OBRAS BASICAS+ 13,5 KM. PAVIMENTACIÓN+16,5 KM. PAVIMENTACIÓN)	CONECTIVIDAD
116	30374727-0	RS GORE	TRANSFERENCIA CRECE EMPRESAS TURISMO DE LOS TERRITORIOS PALENA-QUEULAT Y CHELENKO - CERRO CASTILLO	DESARROLLO PRODUCTIVO
117	30124722-0	RS	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS PUERTO BERTRAND	ASENTAMIENTOS HUMANOS
118	30159823-0	RS	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS PUYUHUAPI	ASENTAMIENTOS HUMANOS
119	30457124-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA LA PROMOCIÓN Y MARKETING DEL DESTINO AYSÉN PATAGONIA	DESARROLLO PRODUCTIVO
120	20180468-0	RS	CONSTRUCCION SOLUCIONES SANITARIAS LOCALIDAD DE EL BLANCO	ASENTAMIENTOS HUMANOS
121	SIN CODIGO	SIN RECOMENDACIÓN	PLAN DE TURISMO ZONAS EXTREMAS	DESARROLLO PRODUCTIVO
122	30123262-0	RS	CONSTRUCCION OBRAS DE MEJORAMIENTO PASEO BAQUEDANO, COYHAIQUE	ASENTAMIENTOS HUMANOS
123	30285773-0	RS	CONSTRUCCION CANCHA DE PASTO SINTETICO ESTADIO MUNICIPAL COYHAIQUE (MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN)	ASENTAMIENTOS HUMANOS
124	30204674-0	RS	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO Y CASETAS SANITARIAS VILLA LA TAPERA	ASENTAMIENTOS HUMANOS
125	30075995-0	RS	CONSTRUCCION ALCANTARILLADO SANITARIO DE VILLA OHIGGINS	ASENTAMIENTOS HUMANOS
126	30335222-0	RS	CONSTRUCCIÓN DE OBRAS DE CIERRE DEL SITIO DE DISPOSICIÓN DE PUERTO TRANQUILO	ASENTAMIENTOS HUMANOS
127	30336022-0	RS	CONSTRUCCIÓN DE OBRAS DE CIERRE DEL SITIO DE DISPOSICIÓN DE VILLA CERRO CASTILLO	ASENTAMIENTOS HUMANOS
128	30401173-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA RECOMPOSICION DE MASA GANADERA (SANIDAD) USUARIOS SAG	DESARROLLO PRODUCTIVO
129	30391424-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA RECOMPOSICION DE MASA GANADERA (TRAZABILIDAD) USUARIOS SAG	DESARROLLO PRODUCTIVO
130	30322672-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PROGRAMA AUMENTO PRODUCCION DE FORRAJE PARA MEDIANOS CAMPESINOS	DESARROLLO PRODUCTIVO
131	NO REQUIERE	SIN RATE	TRANSFERENCIA CONSTRUCCION PLANTA FAENADORA	DESARROLLO PRODUCTIVO
132	30458727-0	RS	CONSTRUCCION CENTROS DE FAENAMIENTO PARA EL AUTOCONSUMO VILLA OHIGGINS	DESARROLLO PRODUCTIVO



133	30458536-0	RS	CONSTRUCCION CENTROS DE FAENAMIENTO PARA EL AUTOCONSUMO IBAÑEZ	DESARROLLO PRODUCTIVO
134	30482786-0	RS	CONSTRUCCION CENTROS DE FAENAMIENTO PARA EL AUTOCONSUMO RIO TRANQUILO	DESARROLLO PRODUCTIVO
135	30321372-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA EL DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE VALORIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS SILVOAGROPECUARIOS (MARCA DE CALIDAD)3303291	DESARROLLO PRODUCTIVO
136	30323673-0	RS	DIAGNOSTICO PARA EMPLAZAMIENTO DE OBRAS CIVILES DE RIEGO EN AYSEN	DESARROLLO PRODUCTIVO
137	30323822-0	SIN RECOMENDACIÓN	TRANSFERENCIA ANALISIS SOLUCIONES HIDRICAS PARA VALLE PRODUCTIVOS	DESARROLLO PRODUCTIVO
138	30356228-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA INSTALACIÓN DE COMPETENCIAS ENFOCADAS AL DESARROLLO PRODUCTIVO Y SOCIAL EN TERRITORIOS REZAGADOS	DESARROLLO PRODUCTIVO
139	30323772-0	SIN RECOMENDACIÓN	TRANSFERENCIA DE OBRAS DE TECNIFICACIÓN DEL REGADÍO INTRAPREDIAL LEY 18.450	DESARROLLO PRODUCTIVO
140	30374728-0	RS GORE	TRANSFERENCIA CAPITAL SEMILLA EMPRENDE TURISMO DE LOS TERRITORIOS PALENA-QUEULAT Y CHELENKO CERRO CASTILLO	DESARROLLO PRODUCTIVO
141	30318723-0	RS GORE	TRANSFERENCIA TÉCNICA EN MANEJO DE BOSQUE NATIVO, COMO EJE PRODUCTIVO DENDROENERGIA	DESARROLLO PRODUCTIVO
142	30356574-0	RS GORE	FORTALECIMIENTO GREMIAL ASOCIACIONES MIPES	DESARROLLO PRODUCTIVO
143	30324172-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING SECTOR HORTOFRUTÍCOLA Y BUENAS PRÁCTICAS (3303261)	DESARROLLO PRODUCTIVO
144	30324072-0	RS GORE	TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA PREDIAL CUENCAS AYSEN-PALENA-CISNES	DESARROLLO PRODUCTIVO
145	30376733-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL SILVOAGROPECUARIO CON MODELOS INNOVADORES FRUTALES MENORES	DESARROLLO PRODUCTIVO
146	30322873-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE CAPITAL HUMANO Y FORTALECIMIENTO GREMIAL DEL SECTOR SILVOAGROPECUARIO	DESARROLLO PRODUCTIVO
147	30360923-0	RS GORE	PROGRAMA DE OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE REGULARIZACIÓN DE LA PROPIEDAD	ASENTAMIENTOS HUMANOS
148	30356377-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA RECAMBIO ARTEFACTOS A LEÑA EN ZONA SATURADA COYHAIQUE	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
149	11101-058	RECOMENDADO	SUBSIDIO RUTA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS Y CARGA MARÍTIMO AYSÉN - MAGALLANES (YUNGAY - NATALES)	CONECTIVIDAD
150	NO REQUIERE	RECOMENDADO	COMPRA DE TERRENOS PARA VIVIENDA PUERTO AYSÉN	DERECHOS SOCIALES
151	30346772-0	RS GORE	TRANSFERENCIA TECNICA CULTIVO DE ALGAS A PESCADORES CISNES	DESARROLLO PRODUCTIVO



152	30346833-0	RS GORE	TRANSFERENCIA BASES PARA CAPTACIÓN DE SEMILLAS DE MEJILLON AYSEN	DESARROLLO PRODUCTIVO
153	30356573-0	RS GORE	CAPACITACION PARA EL EMPRENDIMIENTO DE MUJERES RURALES DE AYSEN	DESARROLLO PRODUCTIVO
154	30129159-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA LA TECNIFICACIÓN ESTRUCTURAL DE LA FLOTA ARTESANAL	DESARROLLO PRODUCTIVO
155	30358223-0	RS	DIAGNOSTICO PLATAFORMA COMERCIAL PESCA ARTESANAL XI REGION	DESARROLLO PRODUCTIVO
156	SIN CODIGO	SIN RECOMENDACIÓN	TRANSFERENCIA PARA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE LA PESCA ARTESANAL (PLANTA PROCESADORA)	DESARROLLO PRODUCTIVO
157	30463785-0	RS GORE	ADQUISICIÓN DE EQUIPOS PARA DETECCIÓN DE MAREA ROJA	DESARROLLO PRODUCTIVO
158	30469485-0	RS GORE	CONTROL Y DETECCION DE TOXINAS LIPOFILICAS EN BANCOS DE MOLUSCOS, REG. AYSEN (MM)	DESARROLLO PRODUCTIVO
159	30369828-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA EL DESARROLLO DE ZONAS DE INTERÉS TURÍSTICO DE LOS TERRITORIOS PALENA-QUEULAT, CHELENKO Y OHIGGINS	DESARROLLO PRODUCTIVO
160	30134645-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA OFERTA TURÍSTICA PARA LA CALIDAD (SELLO DE CALIDAD)	DESARROLLO PRODUCTIVO
161	30360822-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA DE MONITOREO DE MAREA ROJA	DESARROLLO PRODUCTIVO
162	30356474-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PROGRAMA DE SISTEMA DE INFORMACIÓN TURISTICA REGIONAL	DESARROLLO PRODUCTIVO
163	NO REQUIERE	RECOMENDADO	TRANSFERENCIA PARA MEJORAMIENTO DE EFICIENCIA ENERGÉTICA DE LA VIVIENDA	DERECHOS SOCIALES
164	30374674-0	RS GORE	TRANSFERENCIA CRECE EMPRESAS FONDO DESARROLLO DE NEGOCIOS	DESARROLLO PRODUCTIVO
165	SIN CODIGO	SIN RECOMENDACIÓN	TRANSFERENCIA PARA PILOTO EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES PARA TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DE LA REGIÓN DE AYSÉN	DESARROLLO PRODUCTIVO
166	SIN CODIGO	RS GORE	DIAGNÓSTICO DE CARRERAS TÉCNICAS PARA LICEOS TÉCNICOS EN LA REGION DE AYSEN	DESARROLLO PRODUCTIVO
167	30464105-0	RECOMENDADO	1) TRANSFERENCIA PILOTO PARA LA ALFABETIZACIÓN TECNOLÓGICA Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN VILLA O'HIGGINS Y LA JUNTA. 2)TRANSFERENCIA PARA EL DISEÑO Y ESTABLECIMIENTO DE UNA PLATAFORMA DE INNOVACIÓN SISTÉMICA PARA AYSÉN Y SUS TERRITORIOS. 3)TRANSFERENCIA PILOTO PARA EMPRENDIMIENTOS TICS EN LA PYME EN LA JUNTA Y TRANQUILO 4) TRANSFERENCIA PARA EL DISEÑO DE RUTAS CIENTÍFICAS PARA EL TURISMO EN EL LITORAL DE AYSÉN	DESARROLLO PRODUCTIVO
168	NO REQUIERE	RECOMENDADO	CONSTRUCCION VIVIENDAS SECTOR AGRÍCOLA DE COYHAIQUE	DERECHOS SOCIALES
169	30356472-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ESTADÍSTICAS REGIONALES-DIAGNOSTICO DE CARACTERIZACION	DESARROLLO PRODUCTIVO

			ECONOMICO Y SOCIAL DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS (CES-MICRO)-REGION DE AYSÉN	
170	NO REQUIERE	RECOMENDADO	TRANSFERENCIA PARA MEJORAMIENTO DEL SUBSIDIO A LA VIVIENDA (3302025)	DERECHOS SOCIALES
171	SIN CODIGO	RECOMENDADO	ESTUDIO FACTIBILIDAD DATA CENTER	DESARROLLO PRODUCTIVO
172	30301822-0	RS	CONSTRUCCION CENTRO PARA LA CREACION CULTURAL	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
173	30301822-0	SIN RATE	CONSTRUCCION CENTRO PARA LA CREACION CULTURAL	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
174	30301922-0	RS GORE	ADQUISICIÓN DE CAMIÓN-ESCENARIO PARA LA REGIÓN DE AYSÉN	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
175	NO REQUIERE	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA DESARROLLO DE ACTIVIDADES CULTURALES CAMION ESCENARIO-CRECIDIA TEATRAL EN LA PATAGONIA	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
176	30081093-0	RS	RESTAURACION MONUMENTO NACIONAL CONSTRUCCIONES SOC. INDUSTRIAL AYSÉN	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
177	30432074-0	RS	CONSTRUCCION PLANTA DE ACOPIO Y SECADO DE LEÑA COMUNA DE COYHAIQUE	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
178	30355975-0	SIN RECOMENDACIÓN	CONSTRUCCION PLANTA PELLET COYHAIQUE	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
179	30367479-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA DE LOS PESCADORES ARTESANALES	DESARROLLO PRODUCTIVO
180	30474284-0	RS	CONSTRUCCIÓN PILOTO CALEFACCIÓN DISTITAL EN EL SECTOR ESCUELA AGRICOLA DE COYHAIQUE	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
181	30356182-0	RS GORE	TRANSFERENCIA PARA ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA REGIONAL DE LA BIODIVERSIDAD	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
182	SIN CODIGO	RS GORE	DIAGNÓSTICO PARA DEFINICIÓN DE NORMA SECUNDARIA DE AGUAS EN FIORDOS Y CANALES	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
183	SIN CODIGO	RS GORE	DIAGNÓSTICO PARA DECLARACIÓN DE CAUDALES COMO RESERVAS DE AGUA	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL
184	30438222-0	RS GORE	ADQUISICION RED MONITOREO HIDROMETEOROLOGICO REGION DE AYSÉN	PATRIMONIO AMBIENTAL Y CULTURAL

## Anexo K: Iniciativas PEDZE de la Región de Magallanes y la Antártica Chilena

Tabla K-1. Iniciativas PEDZE Región de Magallanes y la Antártica Chilena.

N°	CÓDIGO	RATE	NOMBRE PROYECTO	EJE ESTRATÉGICO
1	30394079	RS MDS	CONSTRUCCIÓN CENTRO ANTÁRTICO INTERNACIONAL, XII REGIÓN	Magallanes, una región científica a nivel mundial
2	30220022	RS MDS	HABILITACION CONSTRUCCIÓN ARCHIVO Y BIBLIOTECA REGIONAL PUNTA ARENAS *(8)	Magallanes: el patrimonio de una Patagonia pionera
3	30286673	RS MDS	CONSTRUCCIÓN CENTRO ASISTENCIAL DOCENTE E INVESTIGACIÓN UMAG, XII REGIÓN	Magallanes, una región científica a nivel mundial
4	30363423	RS MDS	CONSTRUCCION INFRAESTRUCTURA PORTUARIA MULTIPROPOSITO, NATALES	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
5	30137224	RS MDS	CONST INFRAESTRUCTURA PORTUARIA MULTIPROPÓSITO PTO WILLIAMS. * (2)	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
6	30113786	RS MDS	MEJORAMIENTO BORDE COSTERO PUERTO WILLIAMS	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
7	30101273 / 30464641	RS MDS	MEJORAMIENTO RUTA Y-71, PORVENIR-ONAISSIN, XIIR *(3)	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
8	30076970 / 30310124	RS MDS	MEJORAMIENTO RUTA Y-65, SECTOR PORVENIR - MANANTIALES, XIIR *(4)	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
9	30076653	RS MDS	MEJORAMIENTO RUTA COSTERA VILLA UKIKA-AEROPUERTO PUERTO WILLIAMS	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
10	20102690	RS MDS	CONSTRUCCION CAMINO RIO HOLLEMBERG - RIO PEREZ	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
11	30354173 / 30415423	RS MDS	CONSTRUCCION CAMINO RIO HOLLEMBERG - RIO PEREZ (I y II ETAPA)	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
12	30351279	RS GORE	CONSERVACIÓN RUTINARIA CAMINOS PERI-URBANOS, SECTOR PAMPA REDONDA	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
13	30313672	RS MDS	NORMALIZACION AERÓDROMO GUARDIAMARINA ZAÑARTU DE PUERTO WILLIAMS *(5)	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
14	30310724	RS GORE	"CONSERVACION DE CAUCES (CONSERVACIÓN DE RIBERAS, MEDIANTE PROTECCIÓN DEL LECHO DEL RÍO DE LAS MINAS CON RADIER DE HORMIGÓN, SECTOR PUENTE FREI HASTA PUENTE ZENTENO, COMUNA PUNTA ARENAS, REGIÓN XII")	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
15	30404675	RS MDS	DIAGNOSTICO REGULARIZACIÓN VIAS DE TRÁNSITO PERIURBANAS Punta Arenas	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
16	30066942	RS MDS	AMPLIACION SISTEMA DE AGUA POTABLE RURAL PAMPA REDONDA	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
17	30354837	RS MDS	AMPLIACION SISTEMA AGUA POTABLE RURAL LOTE O VARILLAS PTA ARENAS	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
18	40001293	RS MDS	AGUA POTABLE RURAL OJO BUENO-VRSALOVIC PTA ARENAS	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
19	30375226	RS MDS	CONSTRUCCION URBANIZACION LOTE O SUR ETAPA 3 SERVIU, PUNTA ARENAS	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
20	S/C 2	RS SECTORIAL	COMPRA TERRENOS SOLUCIONES HABIT PTA. ARENAS	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.

21	S/C 3	RS SECTORIAL	COMPRA SOLUCIONES HABIT PUERTO NATALES	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
22	30376876	RS MDS	CONSTRUCCIÓN MIRADORES P. WILLIAMS (OBRA DE CONFIANZA)	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
23	30334123	RS MDS	CONSTRUCCIÓN PASARELAS PEATONALES Y MIRADORES, PUERTO WILLIAMS	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
24	30336175	RS SECTORIAL	MEJORAMIENTO Y REPOSICIÓN DE VIVIENDAS PTO. WILLIAMS	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
25	30134549	RS MDS	CONSTRUCCIÓN PASARELAS, MIRADOR Y PLAZOLETA PUERTO EDÉN	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
26	30328672	RS MDS	REPOSICIÓN PASARELAS PEATONALES PUERTO EDÉN *(7)	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
27	30377372	RS MDS	CONSTRUCCIÓN MIRADORES PUERTO EDÉN (OBRAS DE CONFIANZA) *(7)	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
28	S/C 5	RS SECTORIAL	MEJORAMIENTO VIVIENDAS PTO. EDEN	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
29	s/c 6	RS SECTORIAL	REPOSICIÓN VIVIENDAS PTO. EDEN	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
30	30285024	RS MDS	ANALISIS CONDICIONES PARA AGUAS ABRIGADAS BA. CATALINA	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
31	30406024	RS MDS	MEJORAMIENTO RUTA DE NAVEGACION CANAL KIRKE, ULTIMA ESPERANZA	Magallanes conecta y administra su territorio, el más grande de Chile.
32	30387773	RS MDS	CONSTRUCCION CENTRO DE GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS A. TIERRA DEL FUEGO	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
33	30386072	RS MDS	CONSTRUCCION CENTRO DE GESTIÓN RESIDUOS SÓLIDOS, MAGALLANES	La mayor riqueza de Magallanes, su gente.
34	30458054	RS MDS	NORMALIZACION SISTEMA DE SUMINISTRO ELÉCTRICO PUERTO EDEN	Magallanes: las energías del futuro
35	30384575	SIN RATE	CONSTRUCCIÓN NUEVA MICRO CENTRAL ELÉCTRICA PTO EDÉN.	Magallanes: las energías del futuro
36	30297974	RS MDS	CONSTRUCCIÓN ENERGIZACION RURAL CERRO CASTILLO	Magallanes: las energías del futuro
37	30221472	RS MDS	RESTAURACION Y HABILITACIÓN MUSEO DE LA MEMORIA CASA DDHH, P. *(5)	Magallanes: el patrimonio de una Patagonia pionera



 [clapesuc](#)

 [@clapesuc](#)

 [clapes\\_uc](#)

 [clapesuc](#)