

COOPERACIÓN INTERNACIONAL GOBIERNO DE CHILE / UNIÓN EUROPEA

COMPENDIO PROGRAMA

Modernización del Estado: Un Estado Participativo al Servicio de la Ciudadanía



2009



UNION EUROPEA



GOBIERNO DE CHILE
AGENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE CHILE
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

COOPERACIÓN INTERNACIONAL GOBIERNO DE CHILE / UNIÓN EUROPEA

Programa Modernización del Estado

UN ESTADO PARTICIPATIVO AL SERVICIO DE LA CIUDADANIA





PALABRAS DIRECTORA EJECUTIVA AGCI

Este Compendio sintetiza la experiencia desarrollada durante tres años por organismos e instituciones de los diversos estamentos del Estado de Chile. Dieciocho proyectos permitieron la puesta en marcha de iniciativas que han contribuido a mejorar la calidad de vida de miles de ciudadanas y ciudadanos a lo largo y ancho del territorio nacional.

A la luz de los resultados, nos sentimos gratificados de ver cómo la asociación con la Unión Europea, complementando las prioridades del Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, ha logrado ampliar las oportunidades concretas de los habitantes del país. Se ha facilitado

el acceso a una información de calidad en materias que resultan esenciales, permitiéndoles asumir un rol activo en la toma de decisiones y abriendo un horizonte de nuevas oportunidades que los benefician directamente.

En los últimos años, Chile ha avanzado sostenidamente en ámbitos fundamentales como la estabilidad económica, la formación de capital humano y el mejoramiento sustantivo de sus políticas sociales. Sin embargo, requiere aún de la experiencia y apoyo de otras naciones para consolidar sus avances y dar el salto que necesita hacia un desarrollo sustentable y duradero. Ello, nos ha obligado a buscar nuevas formas de vinculación y cooperación con los

países de mayor desarrollo relativo que el nuestro.

En este contexto, la relación establecida desde hace ya varios años con la Unión Europea, ha sido un gran ejemplo de asociación para complementar y enriquecer iniciativas de alta prioridad económica y social que brindan nuevas oportunidades para una mejor calidad de vida de nuestra población.

Un buen ejemplo de ello es el Programa de Modernización, en que cada uno de los 18 proyectos ha sido desarrollado con financiamiento del Gobierno de Chile y de la Unión Europea, en un esquema de costos compartidos, que ha asegurado el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

Esta fructífera modalidad de cooperación, nos ha permitido fortalecer y ampliar iniciativas prioritarias para Chile y multiplicar sus impactos en la población.

El Programa de Modernización del Estado: un Estado participativo al servicio de la ciudadanía, permitió potenciar proyectos que apuntaban a mejorar los canales de participación de las personas, hacer accesible la información y lograr activar positivamente el aparato estatal, a través de la incorporación de nuevas tecnologías, capacitación y actualización de conocimientos a profesionales, técnicos y administrativos, así como de la generación de redes de trabajo entre instituciones chilenas y europeas.

Las experiencias contenidas en este Compendio permiten proyectar un futuro con mayor equidad y justicia social. Nuestro compromiso, como Agencia gubernamental dedicada a generar y buscar las mejores oportunidades para Chile, para sus hombres y mujeres en las distintas etapas de la vida, es contribuir con nuestro trabajo profesional y de alto nivel técnico, a superar las barreras de la pobreza y de la inequidad.

El logro de los objetivos propuestos y los resultados obtenidos en estos proyectos nos permiten seguir avanzando. Finalizó con éxito el Programa de Modernización y de inmediato hemos dado inicio a nuevas áreas de trabajo con la Unión Europea para el período plurianual 2007-2013 en ámbitos tan relevantes como la Cohesión Social, y la Innovación y Competitividad.

Hoy, podemos sentirnos satisfechos de lo realizado, pero tenemos también el desafío de la continuidad, de dar un paso más y garantizar que lo realizado será siempre parte importante de nuevos proyectos e iniciativas que fortalecen las relaciones de cooperación, cuando éstas se basan en el interés y beneficio mutuo.

Felicito a los ejecutores, jefes de proyectos y entidades públicas de los distintos niveles del Estado que han trabajado en este Programa. Pero

permítanme —especialmente— felicitar también a cada uno de los ciudadanos y ciudadanas que han sido beneficiados y han participado en estas iniciativas, porque son ellos y ellas los verdaderos garantes del éxito alcanzado.

Reciban un saludo muy cordial,



Embajadora
María Cristina Lazo Vergara
Directora Ejecutiva
Agencia de Cooperación
Internacional de Chile

“Esta fructífera modalidad de cooperación, nos ha permitido fortalecer y ampliar iniciativas prioritarias para Chile y multiplicar sus impactos en la población”.



GOBIERNO DE CHILE
AGENCIA DE COOPERACION INTERNACIONAL DE CHILE
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES



PALABRAS JEFE DE LA DELEGACIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA EN CHILE

A poyar al Gobierno de Chile en su política de Modernización del Estado ha sido el objetivo primordial del Programa de “Modernización del Estado: un Estado participativo al servicio de la ciudadanía”, cuyas actividades están compiladas en este documento.

Para la Unión Europea, socio privilegiado de Chile mediante el Acuerdo de Asociación bilateral que cumple ya cinco años de existencia, esta tarea ha sido particularmente provechosa y nos asiste la convicción de que el objetivo de colaborar en la modernización del

Estado chileno y de sus instituciones se ha cumplido con creces.

Siguiendo la premisa del Gobierno de Chile de trabajar por un Estado flexible y moderno, basado en una gestión eficiente, participativa y transparente, los 18 proyectos de este Programa, que llevaron adelante distintas entidades públicas chilenas, se han ejecutado exitosamente. Y en el proceso, estos proyectos ayudaron a la profundización de la asociación entre la Unión Europea y Chile, creando al mismo tiempo nuevos espacios de participación ciudadana.

Me permito poner énfasis en el cariz participativo del Programa de Modernización del Estado, pues éste fue uno de sus enfoques centrales desde su concepción. Involucrar a los ciudadanos y ciudadanas en el proceso de elaboración de las políticas públicas es una práctica común en los países de la Unión Europea que no sólo enriquece el debate y permite que las personas tengan voz en decisiones que las afectan, sino que también es garantía de que la democracia se profundiza. El Programa de Modernización del Estado tomó e hizo suya exitosamente esta premisa al incorporar la participación ciudadana como parte fundamental del proceso de reforma en diversos ámbitos de la toma de decisiones.

Nos gratifica saber que durante los tres años de existencia de este Programa miles de funcionarios públicos chilenos a nivel local, regional y nacional pudieron perfeccionarse en materias de modernización del Estado. Cabe

destacar que más de mil de estos funcionarios se desplazaron a Europa y pudieron compartir las experiencias y prácticas europeas directamente con sus contrapartes en los estados miembros de la UE. Esto ciertamente redundará en el mejoramiento de la calidad de los servicios que el Estado presta a los ciudadanos, fortalecerá el contacto con la ciudadanía y permitirá una gestión más moderna en el sector público. Al mismo tiempo, y desde la perspectiva de la relación entre la Unión Europea y Chile, el Programa de Modernización del Estado es también un aporte al fortalecimiento de la cooperación entre entidades públicas chilenas y europeas en el marco de nuestra Asociación.

La Unión Europea y Chile fueron socios igualitarios en este Programa que contó con un financiamiento total de € 23.340.000, convirtiéndolo en uno de los más extensos y ambiciosos del ciclo

2002-2006 de la cooperación bilateral a nivel mundial. Hoy, esta cooperación se encuentra en un nuevo ciclo que abarca el periodo 2007-2013, y en el cual se priorizan la cohesión social, la innovación y la competitividad y la educación superior.

Las preferencias de la cooperación internacional pueden variar en el tiempo, sin embargo, para la Unión Europea su sentido siempre se mantiene intacto: ayudar a crear el bienestar y una mejor calidad de vida de manera sostenida. Es por eso que la política de cooperación de la Unión Europea se orienta a apoyar las políticas del Estado y los sectores del desarrollo. Lo anterior, debido a que tenemos la certeza de que concentrando nuestros esfuerzos en estas áreas y trabajando junto a nuestros socios de todo el mundo podemos avanzar hacia un desarrollo más ecuánime y una mayor cohesión social en los distintos países.

Finalmente, me permito felicitar a todos los participantes en este Programa de Modernización del Estado, con especial atención a los ejecutores y jefes de proyecto por su empeño por sacar adelante un esfuerzo que beneficia directamente a los ciudadanos y ciudadanas de Chile.

Cordialmente,



Embajador Jaime Pérez Vidal
Jefe de la Delegación de la Unión Europea en Chile

“Estos proyectos ayudaron a la profundización de la asociación entre la Unión Europea y Chile, creando al mismo tiempo nuevos espacios de participación ciudadana”





REPRESENTANTES DELEGACIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA EN CHILE

Al lado izquierdo del Embajador: Miguel Lobato, ex Jefe Sección Finanzas y Contratos, Delegación de la Unión Europea en Chile.

Sentados de Izquierda a Derecha: Soledad Amirá, ex integrante Sección Finanzas y Contratos; Sylvaine Mathé, Sección Finanzas y Contratos; Susana Agüero, Oficial de Proyectos, Sección Cooperación; Pedro Martínez-Vargas, ex Primer Secretario.



REPRESENTANTES AGENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE CHILE

De pie de izquierda a derecha: Katherine Hutter, Coordinadora de Programas Unión Europea, Departamento Bilateral y Multilateral; Valeria Sanhueza, Coordinadora Financiera Proyectos Unión Europea, Unidad de Control de Proyectos UE.

Sentados en la primera fila de izquierda a derecha: Enrique O'Farrill, Jefe del Departamento Bilateral y Multilateral; Embajadora Ma. Cristina Lazo Vergara, Directora Ejecutiva; Fabiola Díaz, Jefa de Administración y Finanzas (S).



EQUIPO AMPLIADO AGCI

De pie de izquierda a derecha: Antonio Millán, Roberto Moyano, Ivan Körner, Jessica Valverde, Sebastián Silva, Katherine Hutter, Valeria Sanhueza, Pablo Hidalgo, Ruth Moreno, y Nelson Sánchez.

Sentados en la primera fila de izquierda a derecha: Andrea Arrieta, Enrique O'Farrill, Cristina Lazo, Fabiola Díaz, Alejandra Miranda.





DIÁLOGO Y PARTICIPACIÓN

Diálogo entre dos coordinadores de proyectos, Héctor González de la SUBDERE y Carolina Muñoz de MINSAL.



EJECUTORES DE PROYECTOS DEL PROGRAMA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

Equipos AGCI, Delegación de la Unión Europea en Chile, y ejecutores de los 18 proyectos en el Hotel Manquehue, Jornada de Trabajo para el Registro Sistematizado de las experiencias desarrolladas en el marco del "Programa Modernización del Estado: Un Estado Participativo al Servicio de la Ciudadanía"

INTRODUCCIÓN

El Programa Modernización del Estado: un Estado participativo al servicio de la ciudadanía formó parte de la programación plurianual 2000 -2006 de cooperación entre el Gobierno de Chile y la Unión Europea.

El objetivo general fue contribuir a establecer en el marco de la Agenda de Modernización del Estado definida por el gobierno chileno, un Estado flexible y moderno, basado en una gestión eficiente, participativa y transparente. De esta forma, también se fomentaba el proceso de Asociación entre Chile y la Unión Europea, en un horizonte plurianual, a



través de la creación de nuevos espacios activos de participación.

La firma del Acuerdo de Asociación entre Chile y la UE en 2002 dio un nuevo impulso al trabajo que ya se venía realizando, lo que permitió explorar nuevos mecanismos para materializar las iniciativas de cooperación. Fue así como se determinó que el Programa de Modernización del Estado se implementara a través de un Fondo Concursable, mecanismo innovador que marcó un nuevo hito en la gestión de la cooperación en América Latina.

El amplio llamado a todos los niveles del Estado para participar, permitió que

la presentación de iniciativas diversas delineara una agenda de proyectos enfocada en los componentes de modernización y participación desde las distintas esferas de la administración pública.

Esta positiva acogida de las instituciones y organismos públicos de Chile dio cuenta de la pertinencia del Programa en forma y fondo, pues incorporó una nueva modalidad para optar a recursos de la cooperación internacional y a su vez, alinear la temática central con una de las prioridades fundamentales reseñadas por el Gobierno de Chile: la modernización del Estado.

La coherencia del Programa con la política pública nacional, en cuanto a temática y destinación de presupuesto, fue un eje fundamental para la articulación y éxito de la iniciativa que -a través de 18 proyectos- dio curso a experiencias que aportaron valor al quehacer institucional, innovación al abrirse a nuevas formas de gestión y mejoramiento de la calidad

de vida de los ciudadanos y ciudadanas de un territorio.

Hoy, tras finalizar la etapa de ejecución de los proyectos, la evaluación global es altamente positiva, pues se avanzó en la actualización de procedimientos administrativos, se incorporaron nuevas tecnologías a la gestión, se crearon nuevos mecanismos para una



comunicación más efectiva entre el Estado y la ciudadanía, y se abrieron canales de participación que permiten proyectar propuestas innovadoras en beneficio de la población chilena.

Sin duda, la experiencia del Programa de Modernización del Estado responde a las necesidades de un país de renta media, que ya no es objeto de Ayuda Oficial al Desarrollo, pero que aún requiere del apoyo de la cooperación para avanzar en campos en los cuales el Estado aún necesita conocer de otras experiencias para perfeccionar su quehacer y fortalecer sus políticas públicas.

La cooperación con la Unión Europea es una cooperación en la que ambas partes establecen una relación de **socios**, a través de un intercambio efectivo de experiencias y capacidades, en las que ambos aportan recursos financieros en montos similares, para materializar las acciones cooperación de interés y beneficio mutuo.



De esta forma, se estructura un trabajo conjunto que se rige por los principios de la cooperación internacional en materia de alineación y gestión para resultados del desarrollo, teniendo como base la contribución efectiva al bienestar de las personas.

Los positivos resultados del Programa –que sirven de base para seguir avanzando en la construcción de una nueva agenda de cooperación Chile – Unión Europea–, también entregan información relevante para perfeccionar la gestión de la cooperación. Los resultados obtenidos remarcen la necesidad de trabajar sostenidamente en la consolidación de un sistema de

seguimiento y monitoreo, así como promover activamente la sostenibilidad y replicabilidad de los proyectos.

Este Compendio entrega una revisión sintética del desarrollo del Programa de Modernización del Estado: un Estado participativo al servicio de la ciudadanía, destacando sus principales resultados e impactos en beneficio de las políticas públicas en Chile.

El trabajo conjunto de los equipos profesionales de la Agencia de Cooperación Internacional de Chile-AGCI, beneficiario directo de la cooperación europea en representación del Gobierno de Chile

y responsable de la correcta ejecución del Programa, junto a la Delegación de la Unión Europea en Chile, y de cada una de las instituciones públicas ejecutoras de los proyectos, contribuyó al fortalecimiento de la relación de socios de la cooperación.

Hoy, gracias a los resultados obtenidos, Chile y la Unión Europea avanzan juntos en la concreción de nuevas iniciativas que marcan la agenda de cooperación desde 2010 en adelante, incorporando una dimensión regional que beneficiará a América Latina y el Caribe, a partir de los éxitos obtenidos en la relación bilateral.

PRESENTACIÓN

En el mundo globalizado y en las lógicas de integración que se desprenden para los países, el tema de la cooperación internacional adquiere una importancia trascendental en el marco de las relaciones internacionales contemporáneas, transformándose en un inmejorable mecanismo para los Estados, con miras a promover y vigorizar la solidaridad entre sus pueblos y, a la vez, elevar el conocimiento mutuo.

En ese contexto, durante los últimos 20 años, el Gobierno de Chile ha impulsado decididamente el trabajo en el ámbito de la Cooperación Internacional. AGCI es el interlocutor del Gobierno en esa materia. En esa calidad, la Agencia es responsable de encabezar y articular



el Sistema Nacional de Cooperación Internacional. De igual forma, en un marco de reciprocidad, coordina la cooperación que se entrega a países de igual o menor desarrollo.

Particularmente, en este ámbito destaca el trabajo realizado con la Unión Europa, que ha permitido la ejecución de diversos programas y proyectos, que han dado a Chile la oportunidad de contar con instrumentos eficaces para complementar los esfuerzos nacionales.

Expresión concreta de esa dinámica fue el Programa Modernización del Estado "Un Estado Participativo al servicio de la Ciudadanía", en que la modalidad de "Fondos Concursables" permitió que las instituciones públicas asumieran un

mayor protagonismo en la definición de los proyectos de cooperación, en base a sus prioridades y necesidades, respondiendo así a los lineamientos de modernización del Estado, impulsados por la administración del ex - Presidente de la República Ricardo Lagos Escobar y a las prioridades en materia de gestión pública participativa, con acento ciudadano, relevadas en el Programa de Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet.

El doble foco de este Programa, en torno a la Modernización del Estado con la finalidad de favorecer efectivamente a la ciudadanía, tuvo un impacto directo y significativo en la población beneficiaria. En este Compendio, a través de sus diferentes capítulos, se podrán apreciar los aportes específicos de cada proyecto ejecutado, sus resultados e impactos, así como las contribuciones de la iniciativa en su conjunto.

El Programa

El "Programa de Modernización del Estado: un Estado Participativo al Servicio de la Ciudadanía" fue aprobado en el marco del Convenio de Financiación N°ALA/2004/16825, que entró en vigor el 10 de diciembre de 2004.

El Convenio estableció para el Programa un aporte europeo de € 11.670.000 y un aporte nacional de contraparte equivalente de € 11.670.000, alcanzando un monto total de € 23.340.000. Su fecha de término fue el 31 de julio 2009. El período total de ejecución comprendió dos fases: una de ejecución operativa, desde el 10/12/04 hasta el 31/12/08 y una de cierre, desde el 1/1/09 hasta el 31/07/09.

El objetivo general del Programa fue contribuir a establecer, en el marco de la Agenda de Modernización del Estado definida por el Gobierno chileno, un Estado flexible y moderno, basado en



una gestión eficiente, participativa y transparente, que fomentara el proceso de modernización y facilitara el proceso de Asociación entre Chile y la Unión Europea, a través de la asistencia técnica y financiera de la UE, en un horizonte plurianual, creando nuevos espacios de participación.

En esa línea, el objetivo específico se formuló en la lógica de avanzar en el proceso de modernización del Estado chileno, mediante la creación y aplicación de un Fondo Operativo para desarrollar iniciativas que contribuyeran a consolidar la institucionalización de un Estado al servicio de la ciudadanía. Todo ello, basado en las prioridades definidas por el Gobierno de Chile y en la perspectiva de reforzar el proceso de Asociación entre Chile y la Unión Europea.

En cuanto a los resultados esperados, se definió la relevancia de fortalecer y profundizar las capacidades de las instituciones chilenas para que la modernización del sector público

nacional se orientara, principalmente, a estructurar un Estado al servicio de la ciudadanía.

Al término de la ejecución del Programa se esperaba haber apoyado la reforma y modernización del Estado, específicamente en cinco aspectos centrales:

1. Dotar a las instituciones chilenas del *know-how* necesario para que la participación ciudadana institucionalizada fuera incorporada como elemento fundamental de la reforma, en diversos ámbitos de la toma de decisiones.
2. Fortalecer la cooperación entre entidades públicas chilenas y europeas en el marco de la Asociación.

3. Generar nuevas políticas y/o procedimientos de modernización para disminuir la burocracia.
4. Aumentar la participación y/o articulación público/privado.
5. Capacitar a altos funcionarios públicos para que contribuyan eficazmente a la Modernización del Estado chileno.

La ejecución del Programa, a través de la nueva modalidad de cooperación desarrollada con la Unión Europea, permitió el despliegue de una amplia y diversa gama de proyectos enfocados a la promoción de la participación ciudadana.

Ministerios, servicios y municipalidades a lo largo de Chile presentaron los proyectos de modernización, tanto a nivel central como descentralizado, favoreciendo así la instalación de capacidades en los distintos territorios y por ende, posibilitando un acceso real de la comunidad a los beneficios directos de la modernización del Estado.

Conjuntamente, el desarrollo de los proyectos favoreció el intercambio y traspaso de conocimientos y experiencias entre diversos actores públicos, instituciones y ciudadanos de Chile y de diferentes países de la Unión Europea.

En el marco de la ejecución del “Programa de Modernización del Estado: un Estado Participativo al Servicio de

la Ciudadanía” se ejecutaron dieciocho proyectos. El listado de las iniciativas y las instituciones responsables de cada proyecto, se detalla a continuación en páginas 14 y 15.

Contexto del Programa de Modernización

La modernización del Estado es una prioridad para Chile. No sólo tiene una importancia estratégica para el desarrollo del país y su inserción en el mundo globalizado, sino también es un factor esencial para la profundización de la democracia y la equidad. Forma parte del proceso que recoge y profundiza los esfuerzos realizados por los gobiernos democráticos en materia de transparencia, acceso a la información, simplificación de trámites y calidad del servicio de atención a la ciudadanía.

Los programas de los gobiernos de la Concertación plantearon la modernización del Estado como uno de los ejes

Nombre del Proyecto	Ejecutor	Aporte UE	Aporte Chile	Aporte UE + Aporte Chile
Peñalolén: Primera Comuna Digital una experiencia replicable	Ilustre Municipalidad de Peñalolén	500.000	714.886	1.214.886
Proyecto de modernización institucional de la I. Municipalidad de Valparaíso para la participación ciudadana	Ilustre Municipalidad de Valparaíso	500.000	500.000	1.000.000
Aumento de la Participación Ciudadana en la Red de Protección al Consumidor	Servicio Nacional del Consumidor	400.028	529.041	929.069
Construyendo ciudadanía desde la infancia y adolescencia	Servicio Nacional de Menores (SENAME)	300.000	370.000	670.000
Consolidación de un Modelo Participativo de Gestión Habitacional y Urbana	Ministerio de Vivienda y Urbanismo	257.787	261.853	519.640
Becas para Funcionarios Públicos de la República de Chile en la Unión Europea	Agencia de Cooperación Internacional de Chile	4.253.990	4.253.990	8.507.980
Apoyo a la modernización y la implementación de la política exterior de Chile a través de la Subsecretaría de Relaciones Exteriores	Subsecretaría de Relaciones Exteriores	574.753	464.060	1.038.813
Modernización de la gestión pública de salud: incorporación de la participación ciudadana en las funciones directivas; de profesionales encargados de la temática; de funcionarios de las oficinas de informaciones, reclamos y sugerencias (OIRS) de la Red Pública de Salud y fortalecimientos de las Instancias de Participación de Usuarios.	Subsecretaría de Redes Asistenciales del Ministerio de Salud	605.675	896.207	1.501.882
Mejoramiento de la gestión local a través del reconocimiento de la diversidad, la participación ciudadana y el apoyo tecnológico	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo	591.658	675.201	1.266.859

Nombre del Proyecto	Ejecutor	Aporte UE	Aporte Chile	Aporte UE + Aporte Chile
Diseño e Implementación de un Modelo Participativo y descentralizado de Gobierno Local desde la Gestión Educacional	Ilustre Municipalidad de Temuco	400.000	400.000	800.000
Fortalecimiento de la Participación de los Pequeños Productores Agrícolas como parte del proceso de modernización de INDAP	Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP)	349.671	391.401	741.072
Desarrollo de sistema de información de gestión territorial integrada a la SUBDERE	SUBDERE – USACH	150.000	150.000	300.000
Creación de un Canal local para la comuna de la Pintana	Ilustre Municipalidad de la Pintana	38.245	73.847	112.092
Modernización de la Gestión y Acceso a Información Ambiental para la Participación Ciudadana	Comisión Nacional del Medio Ambiente	250.000	477.027	727.027
Promoción de los Derechos y la Participación Ciudadana de las Mujeres a través del Fortalecimiento de los Canales de Información y Difusión de la Institucionalidad Pública.	Servicio Nacional de la Mujer	496.133	716.305	1.212.438
Participación para el Desarrollo Ambientalmente Sustentable y la Integración Social en el Espacio Público de la Comuna de la Reina.	Ilustre Municipalidad de la Reina	250.000	494.450	744.450
Modernización de la Gestión Ambiental Local para la Promoción de la Participación Ciudadana y Acceso a Información Ambiental en las comunas de la Región Metropolitana de Santiago.	Comisión Nacional de Medio Ambiente Región Metropolitana de Santiago	240.000	293.897	533.897
Salud Jurídica y Mediación Comunitaria	Ministerio de Justicia	300.000	389.928	689.928
TOTALES		10.457.940	12.052.093	22.510.033

de su gestión. Uno de sus hitos se registró en 1994, durante el gobierno del Presidente Eduardo Frei Ruiz-Tagle, con la creación del Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública, cuya Secretaría Ejecutiva quedó radicada en el Ministerio Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES). Esa nueva institucionalidad fue la encargada de coordinar las iniciativas que dieron coherencia al proceso y a su vez, promovió una visión global del tema de la modernización del Estado.

En 1997 se dio un nuevo paso con el denominado Plan estratégico de Modernización de la Gestión Pública 1997 – 2000, que centró los esfuerzos nacionales en avanzar decididamente hacia una reforma del Estado que reforzara su rol como actor relevante del desarrollo del país. Un ente regulador, garante del bien común y con la capacidad efectiva de acoger y dar respuesta a las demandas de la sociedad civil.

En ese marco, el proceso de modernización en Chile incorporó elementos tales como liderazgo gerencial, planificación estratégica, indicadores y control de gestión, convenios de desempeño, nueva valoración del usuario bajo la óptica de

cliente, auditorías, accesibilidad, no discriminación y políticas de recursos humanos.

Todos esos instrumentos se conjugaron para avanzar en líneas de trabajo claramente delineadas en materia de transparencia y probidad en el aparato estatal, programas de informatización (uso de TIC's), sistema de gestión estratégica por resultados, fortalecimiento de la unidad reguladora y profesionalización y actualización del capital humano.

Se sentaron así las bases de un sistema integral de gestión pública, entendida como las acciones que realiza el Estado con el objetivo de organizar y administrar los recursos disponibles para ofrecer el máximo bienestar a la sociedad en su conjunto.

Esa reforma hacia un Estado más flexible y gerencial, continúa su avance el año 2000, durante el gobierno del Presidente Ricardo Lagos Escobar, con la creación del Comité de Ministros para la Reforma, que integraron los titulares de las carteras de Interior, Hacienda, Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES) y de Gobierno (SEGEOB). Junto a ello, se



puso en marcha el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME), cuyo objetivo central era hacer seguimiento a la agenda de modernización.

Más allá de los resultados efectivos, la decisión de avanzar en el proceso modernizador del Estado se mantiene y en el año 2003 se firma un acuerdo político-legislativo, consensuado con la Oposición, para la modernización del Estado, transparencia y promoción del crecimiento (conocida como Agenda Pro-Crecimiento). El documento contenía cuatro ejes claramente definidos: Gestión pública, Gestión de Recursos Humanos, Gestión financiera y Descentralización, con medidas específicas para avanzar en cada una de ellas.

Alineación de prioridades

El interés de los gobiernos democráticos chilenos por avanzar en la modernización del Estado responde a la necesidad de flexibilizar y actualizar un rígido sistema heredado, extremadamente burocrático, al que era difícil acceder y carente de incentivos para estimular el logro de resultados. Esa necesidad era coherente con los principales postulados internacionales, que identificaban a la modernización del Estado y sus instituciones como un elemento clave y fundamental para avanzar en el desarrollo.

De esa forma, la prioridad nacional coincidió plenamente con los consensos internacionales en materia de

cooperación, lo que facilitó la alineación de objetivos para trabajar en un tema altamente requerido por Chile.

El Documento de Estrategia País de la Comisión Europea, consensuado entre el Gobierno de Chile y la Comunidad Europea, que contiene las orientaciones para el período plurianual de cooperación 2000-2006, estableció como ámbito priorizado para el trabajo conjunto la modernización del Estado. En éste se incluyó la descentralización, la institucionalización del diálogo social y las reformas que contribuirían a hacer del Estado un órgano más eficiente, transparente y equitativo.

Esto se vio reforzado el año 2002, con la firma del Acuerdo de Asociación Política, Económica y de Cooperación entre Chile y la Comunidad Europea, que remarcó la importancia de la modernización con un claro acento en la participación ciudadana. El sustrato respondía a la convicción de que no hay desarrollo posible sin el adecuado desarrollo social, cimentado en valores democráticos y en el respeto a los derechos fundamentales de los ciudadanos y ciudadanas.

La alineación –en fundamento y forma– facilitó el trabajo de los equipos de Chile y la Unión Europea, representados por la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI) y la Delegación de la Unión Europea en Chile.

El Programa se insertó así dentro de la Modernización del Estado, una de las grandes reformas emprendidas por Chile en las últimas décadas.

En un oficio enviado en mayo de 2002 desde el Ministerio Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES) a sectores nacionales, se señalaba que “El nuevo Estado necesario para liderar un desarrollo sustentable en nuestro país debe hacerse cargo de temas y desafíos, tales como: fortalecer el rol ciudadano y su mayor exigencia por participar en las decisiones públicas, fomentar la transparencia de las acciones estatales, aprovechar los enormes cambios tecnológicos y sus oportunidades, así como superar la brecha de acceso a las nuevas tecnologías”. El documento manifestaba que se requería crear una plataforma adecuada en el sector público para abordar los cambios de funciones, procedimientos y estructuras que con



eficiencia y eficacia fueran capaces de responder a esos requerimientos.

El Gobierno decidió dar prioridad a un plan de actividades en materia de reforma y modernización del Estado para el período 2002 - 2006 que contemplaba:

- Fortalecimiento de la calidad de la gestión pública.
- Mejoramiento institucional.
- Rediseño y simplificación de trámites y procedimientos administrativos.
- Gobierno electrónico.

- Participación ciudadana en la gestión pública.
- Planeación y programación estratégica, recopilando la experiencia internacional en materia de modernización.

A partir de entonces, se empezó a extender y a profundizar el concepto de un Estado al servicio de la ciudadanía, frase que es acuñada por el Programa de Modernización entre Chile y la Unión Europea que comienza su etapa de ejecución el primer año de Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet.

El Programa contó con el sólido respaldo de la Mandataria, pues era coincidente

con su programa de Gobierno, que ponía en el centro de la gestión pública a los ciudadanos.

El 29 de septiembre de 2006, la Presidenta Michelle Bachelet, en un acto con dirigentes de la sociedad civil, dio a conocer la Agenda Pro Participación Ciudadana de su período gubernamental. Esa propuesta dio orientaciones para una democracia participativa e indicaba que su realización correspondía transversalmente a los ministerios y servicios públicos, así como a cada gobierno municipal, provincial y regional, siempre en diálogo con los ciudadanos y ciudadanas y la diversidad de sus organizaciones sociales, culturales y de interés público.

La Agenda Pro Participación Ciudadana 2006-2010 tenía cuatro ejes programáticos, que permitían situar los diferentes componentes participativos de las políticas públicas: I) Derecho Ciudadano a la Información Pública; II) Gestión Pública Participativa; III) Fortalecimiento de la Sociedad Civil; y, IV) No Discriminación y Respeto a la Diversidad. (Fuente: Agenda Pro Participación Ciudadana 2006-2010 http://www.participemos.cl/docs/agenda_participativa.pdf).

Fondo Concursable

El Programa de Modernización del Estado: un Estado participativo al servicio de la ciudadanía, se estructuró en concordancia con las prioridades nacionales y sobre la base de un Fondo Concursable, mecanismo innovador en América Latina para la asignación de recursos provenientes de la cooperación con la Unión Europea.

Tras la convocatoria, se presentaron proyectos diseñados por distintos estamentos del aparato público nacional, en áreas como formación de cuadros técnicos y profesionales de alto nivel; modernización institucional y de

procesos burocráticos; establecimiento de políticas públicas, instrumentos y procedimientos para fortalecer la relación entre el Estado, sociedad civil y sector privado; promoción de políticas públicas; atención al usuario; entre otros.

Todo esto consideró el apoyar –conceptual e institucionalmente– los avances en la interrelación y complementariedad entre Chile y la Unión Europea, tal como lo señala el Acuerdo de Asociación.

El Convenio de Financiación (CF) del Programa de Modernización (ALA/2004/16825), que entró en vigencia en diciembre de 2004, fijó los plazos para la firma de los contratos para la ejecución de cada uno de los proyectos (noviembre 2007), y su ejecución operativa (diciembre 2008).

En ese período se llevó a cabo la constitución de un comité consultivo, el diseño de los términos de referencia, criterios de elegibilidad, la convocatoria, el proceso de selección, adjudicación, ejecución y seguimiento de los proyectos.

Finalmente, el término del Convenio de Financiación se programó para julio de

2009. Entre diciembre de 2008 y julio de 2009 realizaron la evaluación final y la rendición de cuentas del conjunto del Programa.

La organización del Fondo Concursable para la asignación de los recursos del Programa consideró la realización de dos convocatorias públicas, dadas a conocer a través de publicaciones en sitios institucionales y medios de comunicación de cobertura nacional para asegurar la masividad del llamado.

Los resultados de la primera convocatoria se publicaron el 19 de mayo de 2005, resultando seleccionados 19 proyectos de 57 iniciativas recibidas. Posteriormente, en una segunda convocatoria, el 7 de noviembre de ese mismo año, se seleccionaron otros 5 proyectos de 30 propuestas presentadas.

Los criterios utilizados para la selección del conjunto de proyectos se detallan a continuación:

a. **pertinencia** respecto a los criterios y prioridades del Fondo, consistencia con otros programas sectoriales relevantes (articulación) y la contribución a la implementación de las temáticas de



cooperación del Acuerdo de Asociación Estratégica Chile – Unión Europea.

b. **eficiencia**, costos justificables, actividades esenciales para lograr resultados, tiempos de ejecución adecuados, los medios para ejecutar el proyecto están bien descritos y son necesarios para realizar las actividades.

c. **eficacia**, resultados suficientes y necesarios para el logro de los objetivos específicos.

d. **impacto**, altas probabilidades de contribuir al objetivo general, externalidades positivas y negativas del proyecto.

e. **viabilidad y sostenibilidad**, fortalezas de la institución ejecutora y capacidad de los beneficiarios de asumir la tecnología transferida.

f. **calidad del diseño del proyecto**, claridad del proyecto, marco lógico coherente, incorporación de sistema de monitoreo y evaluación.

En total, se seleccionaron 24 proyectos presentados por ministerios, subsecretarías, servicios públicos y municipalidades. Posteriormente, en la etapa inicial de trabajo con las entidades ejecutoras y antes de la firma de los contratos definitivos, se realizó un ajuste en las iniciativas, y el Programa

de Modernización llevó adelante la ejecución de 18 proyectos.

Esa modificación permitió –entre otros– dotar de más recursos a una iniciativa pionera en materia de perfeccionamiento de capital humano del Estado, pues se financió la ejecución de un programa especial de capacitación para funcionarios públicos de todos los niveles (incluido el Poder Legislativo y las Fuerzas Armadas), quienes viajaron para participar en cursos cortos en temas de particular importancia para sus instituciones e intercambiar experiencias con instituciones homólogas de Europa.

Áreas Prioritarias

Junto a los cinco Resultados Esperados previamente enumerados, y las respectivas actividades básicas de apoyo o complemento que podían ser financiadas para el logro de los objetivos del Programa, de acuerdo a cada proyecto (misiones de expertos de corto y/o mediano plazo, intercambio de funcionarios, colaboraciones entre las administraciones públicas chilenas y las europeas, becas de especialización y/o formación a nivel de postgrado, talleres,

seminarios, estudios, participación y organización de reuniones técnicas, entre otros), las bases del Programa identificaron las áreas de trabajo prioritarias, aunque no exclusivas, para la ejecución de los proyectos. Estas áreas fueron definidas en consulta con diversos servicios públicos chilenos, entre ellos el Ministerio Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES) y el Ministerio de Relaciones Exteriores. Las áreas fueron las siguientes:

- Mejoramiento de la calidad del servicio prestado por el Estado a los ciudadanos.
- Intermediación laboral (Estado-trabajadores-empresarios).
- Perfeccionamiento de los funcionarios públicos chilenos en temas de modernización del Estado y de la gestión pública.
- Logro de una institucionalidad más flexible y una gestión más moderna en el sector público nacional, y específicamente, en el área de las relaciones exteriores.

- Mejoramiento de los procesos y procedimientos utilizados para el servicio que el Estado presta a los ciudadanos y la atención a público, incluyendo un contacto más cercano con la ciudadanía.

- Modernización del Estado en los ámbitos relacionados con la protección del medio ambiente y el desarrollo sustentable.

- Consideraciones de género y de la participación ciudadana en la elaboración de políticas públicas.

A nivel de administración del Fondo, tarea a cargo de la Agencia de Cooperación Internacional de Chile, se determinó que a cada una de las siete áreas de trabajo identificadas se le asignaría un mínimo de 10% de los recursos operativos del Fondo hasta un máximo de 30% de los recursos totales.

En ese marco se pusieron en marcha el año 2006 los 18 proyectos encargados de cumplir los objetivos del Programa de Modernización del Estado.

Proyectos del Programa

Las siguientes instituciones se adjudicaron y fueron ejecutoras de proyectos:

Ministerios o Subsecretarías:

Salud, Vivienda, Relaciones Exteriores, Justicia y Subsecretaría de Desarrollo Regional.

Servicios Públicos:

Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC), Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA), Servicio Nacional de la Mujer, Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Servicio Nacional de Menores (SENAME) y Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI).

Municipalidades:

La Reina, Peñalolén, La Pintana, Valparaíso y Temuco.

A continuación se presentan resúmenes de los 18 proyectos que conforman el Programa Modernización del Estado: Un Estado al Servicio de la Ciudadanía.





UNION EUROPEA



GOBIERNO DE CHILE

AGENCIA DE COOPERACION INTERNACIONAL DE CHILE
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

Proyectos de Ministerios y Subsecretarías

- Modelo Participativo de Gestión Habitacional y Urbana
Ministerio de Vivienda y Urbanismo
- Salud Jurídica y Mediación Comunitaria
Ministerio de Justicia
- Apoyo a la Modernización de la Política Exterior
Subsecretaría de Relaciones Exteriores
- Modernización de la Gestión Pública de Salud: Participación Ciudadana
Subsecretaría de Redes Asistenciales del Ministerio de Salud
- Mejoramiento de la Gestión Local: Diversidad, Participación y Tecnología
Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo
- Desarrollo de Sistema de Información de Gestión Territorial
Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo
Universidad de Santiago de Chile

Modelo Participativo de Gestión Habitacional y Urbana

MINISTERIO DE VIVIENDA Y URBANISMO



SITUACIÓN INICIAL

El Programa Fondo Solidario de Vivienda (FSV) del MINVU, que apoya a las familias más vulnerables con subsidios para la vivienda, se complementa con

el Plan de Habilitación Social (PHS), que debe garantizar la participación de las familias en el desarrollo y concreción de sus proyectos habitacionales y contribuir a superar las condiciones de pobreza y/o marginación social desde un enfoque habitacional participativo.

Las familias postulan como parte de un comité de vivienda, presentando un proyecto habitacional. La preparación de los proyectos y la postulación de las familias se materializan mediante la Entidad de Gestión Inmobiliaria Social (EGIS), cuya función es asesorar a las familias para acceder a una vivienda con subsidio estatal establecer un PHS.

El MINVU reconoció la necesidad de entregar a las EGIS y a los SERVIU's herramientas para una mejor formulación y evaluación en la etapa de selección, ejecución, y evaluación de cierre de los PHS.

En paralelo, el Ministerio de Vivienda y Urbanismo no cuenta con información georreferenciada de inversiones urbanas y de vivienda que permita complementar la toma de decisiones con la visualización de las desigualdades territoriales

y de las condiciones urbanas, en cuanto a la dotación de servicios e infraestructura y a la localización de las acciones del ministerio.

OBJETIVO

"Contribuir al proceso de modernización del Estado chileno, a través del desarrollo de iniciativas que fortalezcan la labor del MINVU en relación a los servicios entregados a los ciudadanos".

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

En el ámbito urbano: Se esperaba elaborar un sistema de información urbana del MINVU operando, que incluya los siguientes productos:

- En cuanto a la calidad y cantidad de la información disponible:
 - Definición de nuevos indicadores para el seguimiento de la gestión urbana: proyecciones de población, demanda de suelo, déficit habitacional e indicadores para la evaluación de la actualidad de Planes Reguladores
 - Mejoramiento de sistemas



NOMBRE DEL PROYECTO	Consolidación de un Modelo Participativo de Gestión Habitacional y Urbana (Proyecto Piloto en 3 comunas del país)
EJECUTOR	Ministerio de Vivienda y Urbanismo
APORTE UE	€ 257.787
APORTE NACIONAL	€ 261.853
TOTAL PROYECTO	€ 519.640

mediante el desarrollo de un sistema de visualización de inversiones, y un sistema automatizado de georreferenciación de nuevos proyectos y subsidios entregados.

En el ámbito habitacional: Se pretendía realizar un diagnóstico de los PHS llamado 5/ 2006 a diciembre 2007, que incluiría los siguientes productos:

- En cuanto a los procesos de trabajo:
 - Definición de nuevos informes o mejoramiento de los mismos
 - Mejoramiento de los procedimientos y organización para el trabajo
- Informe Final del diagnóstico de los PHS llamado 5, 2006 a diciembre 2007. El diagnóstico se realizaría a nivel nacional, e incluiría la perspectiva de los principales actores involucrados: Familias Beneficiarias, EGIS y SERVIU.





- Análisis de la matriz de presentación de los Planes de Habilitación Social, de proyectos seleccionados, que fue considerado entre los meses de agosto de 2007 y diciembre de 2007.
- Manual de Apoyo para la formulación, diseño y ejecución de PHS dirigido a las EGIS de todo el país. A partir de los resultados del diagnóstico.
- Equipo MINVU capacitado por parte de expertos europeos en materias estratégicas para la implementación de planes de habilitación social y a partir de experiencias europeas: integración social de los conjuntos de viviendas sociales, participación social en los programas de vivienda y herramientas para la sistematización de PHS.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

En el Ámbito Urbano:

- **Se trabajó la georreferenciación de proyectos del Fondo Solidario para la Vivienda**

y proyectos de pavimentos participativos.

- **En el caso de los Proyectos del Fondo Solidario para la Vivienda, se ha georreferenciado el Fondo Solidario II** (adquisición de viviendas) 2006 (50%) y 2007 (100%), incluyendo tanto el origen como el destino.
- **En proyectos de construcción del FSV II 2007** se georreferenciaron en un 100% las regiones de Arica y Parinacota y Tarapacá; las restantes regiones tienen avances de un 50%, a excepción de las regiones V, RM, VI y VIII que aún no envían información.
- **En pavimentos participativos**, se ha georreferenciado los llamados N° 15 y 16 (años 2005 y 2006) para todo el país.
- **En cuanto a logros no previstos**, el personal del Ministerio asociado a los programas de vivienda constató lo importante que es disponer de información territorial de los proyectos y procesos llevados a cabo para la gestión y priorización de los



recursos, al igual que la posibilidad de poder apreciar el impacto y las implicancias en la implementación de las políticas en los beneficiados, en cuanto al mejoramiento de sus condiciones de vida.

- **La solicitud de recopilar la información para llevar a cabo este proyecto ha generado la necesidad de coordinar a los distintos órganos del Ministerio,** en cuanto a que se hace necesario el intercambio de información y la búsqueda de una homologación de criterios que permitan, a futuro, la continuidad del proceso y facilitar el desarrollo de otros procesos similares. Sobre todo, se ha esclarecido la necesidad de incluir en los nuevos proyectos los antecedentes de localización de los beneficiados por las políticas gubernamentales y de los proyectos en sí.

En el Ámbito Habitacional:

- **Se dispone del análisis de la presentación de los PHS** (Plan de Habitación Social) de los proyectos seleccionados entre

agosto y diciembre del año 2007 (revisión de contenidos de la matriz de llenado de PHS).

- **Se elaboró la Guía de Llenado de la matriz.**

Ambos productos representan un aporte inmediato a la gestión de los PHS, por cuanto responden a una necesidad que no estaba cubierta y

que el equipo de asistencia técnica local del ámbito habitacional logró resolver. Lo anterior constituye un aporte importante, ya que el equipo ejecutor logró mayor conocimiento en la materia, lo que les facilitó el trabajo de campo en el diagnóstico y el posterior análisis de la información. Se pudo obtener los insumos prácticos para la elaboración del manual para el diseño e implementación de los PHS.



Salud Jurídica y Mediación Comunitaria

MINISTERIO DE JUSTICIA

SITUACIÓN INICIAL

Las formas de convivencia confrontacionales, no integradoras de las temáticas de género y no dialogantes frente a los conflictos, genera gran preocupación a nivel político y ciudadano.

Paralelamente, el sistema institucional de resolución de conflictos, es decir, el sistema judicial a través de la Reforma Procesal Penal y los nuevos Tribunales de Familia, está sufriendo modificaciones que superan lo estrictamente procesal.

La justicia ha experimentado un fuerte proceso de modernización cuyas principales características han sido la agilización y mayor transparencia de los procesos judiciales, y la inmediatez entre los operadores de la administración de justicia y los ciudadanos.

La modernización de la forma de administrar justicia, y de los conceptos que considera, deben ser complementados por la creación de mecanismos e instancias donde las personas puedan plantear sus conflictos y trabajar sus soluciones, en un clima de respeto

por su individualidad, capacidades y diversidad cultural.

OBJETIVO

“Establecer centros de Mediación de las Corporaciones de Asistencia



Judicial reorientados hacia las áreas comunitaria y vecinal, incorporando enfoque de género.”

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

- **Resultado 1. Centros de mediación reorientados hacia el abordaje de conflictos vecinales y comunitarios, desarrollando actividades**

- **Resultado 2. Profesionales de los cinco Centros de Mediación de las Corporaciones de Asistencia Judicial, del mundo académico, de organizaciones locales, dirigentes**

NOMBRE DEL PROYECTO	Salud Jurídica y Mediación Comunitaria
EJECUTOR	Ministerio de Justicia
APORTE UE	€ 300.000
APORTE NACIONAL	€ 389.928
TOTAL PROYECTO	€ 689.928

de prevención, difusión y resolución colaborativa de conflictos con un enfoque de género: Se perseguía que los Centros de Mediación que sostienen las Corporaciones de Asistencia Judicial, reconvirtan su ámbito

vecinales y comunitarios, funcionarios municipales y usuarios de los sistemas de asistencia jurídica pública, capacitados en materia de prevención y solución colaborativa de conflictos

vecinales con un enfoque de género: Se esperaba que este proyecto permitiera capacitar a los prestadores directos de Asistencia Jurídica (Corporaciones de Asistencia Judicial, Centros de Atención y Clínicas Jurídicas de las Universidades), y a la red de colaboradores e instituciones relacionadas o interesadas en mejorar y facilitar el acceso a la justicia, de manera que pudieran emprender acciones adecuadas en tal sentido, tanto para reforzar las actividades de los Centros insertos en sus espacios geográficos, como para impulsar la solución colaborativa de conflictos, las formas de convivencia dialogantes y democráticas e implementar políticas de género en su propia esfera de acción. Para ello, y en atención a las experiencias desarrolladas en países europeos, se contemplaba la asistencia técnica europea dentro de un plan de capacitación que incluye evaluación tanto

de los capacitados como de la capacitación.

- **Resultado 3. Experiencia sistematizada, contenida en un estudio empírico sobre conflictividad comunitaria y de género, que servirá de insumo para la formulación de una política pública:** Para ello, se contemplaba la sistematización de dicha experiencia, y el apoyo de estudios analíticos específicos que permitan dar impulso a dicha área y visibilizar la rentabilidad social de replicarla con un carácter permanente, incidiendo con esas conclusiones, también en otras áreas del sector público, socializando sus resultados.





LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- **Los cinco centros de mediación comprometidos con este proyecto conformaron su Red de Colaboradores, y están trabajando articuladamente con ésta en terreno.** Los equipos mediadores de los centros realizaron actividades con la comunidad, focalizando su labor en una localidad de alta vulnerabilidad de su región, cuyo objetivo central fue promover y favorecer la utilización de las herramientas de mediación en

la formación de dirigentes y representantes de las organizaciones sociales.

- **Se realizaron 424 mediaciones comunitarias y penales,** que representan el 44% del total de los procesos de mediación realizados por estos centros.
- **Se realizaron 88 actividades de promoción,** entre las que destaca la participación de algunos equipos en medios de comunicación, especialmente radios locales.

- **Se ejecutaron 29 talleres de capacitación** con un público que involucra dirigentes sociales, profesionales que intervienen en el ámbito social, niños y niñas, jóvenes, etc.
- **Respecto de la relación e integración a la red social,** se generaron más de 240 de coordinaciones con entidades públicas y privadas, ONG, organizaciones sociales, sindicales, etc.
- **En Mendoza, Argentina, 12 profesionales participaron en el Curso de Formación “Los**

conflictos en el escenario social urbano: conflictos sociales y multiculturales”, dictado por el abogado y reconocido mediador Alejandro Nató.

- **En Villarrica, Región de la Araucanía, se llevó a cabo la actividad central de capacitación, denominada “Curso de especialización en Mediación Comunitaria y Penal”,** que consistió en 40 horas de formación especializada en materias comunitarias, vecinales y penales, así como formación en participación social,



género y trabajo comunitario. En esta actividad se capacitaron 55 mediadores provenientes de todas las regiones del país, perteneciente a las Corporaciones de Asistencia Judicial y a otras instituciones tales como municipios y universidades que prestan este servicio.

- **Los centros de mediación de Iquique, Valparaíso, Concepción, Temuco y Puerto Montt, realizaron proyectos de capacitación,** para diferentes grupos etáreos de la comunidad, alcanzando a un total de 400 personas

capacitadas en la dinámica de mediación vecinal.

- **Se desarrolló y distribuyó material de difusión, con enfoque de género,** sobre mecanismos participativos de solución de conflictos vecinales con 40.000 piezas visuales.
- **Se realizó un seminario llamado “Conflicto social y mediación comunitaria”, en la sede de FLACSO,** donde se dieron a conocer los resultados de esta etapa del proyecto. Asistieron más de 90 personas del mundo académico y

profesional. Fue inaugurada por el Subsecretario de Justicia.

- **Se puede concluir que en este proyecto el 100% de los centros de medición ofrece servicios en materias comunitarias y penales,** un 44% de los casos ingresados a mediación corresponde a dichas materias, el 100% de los mediadores ha recibido en promedio 50 horas de capacitación especializada y 600 personas de las comunidades focalizadas han recibido en promedio 8 horas de formación básica en temas de mediación.





Apoyo a la Modernización de la Política Exterior

SUBSECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES

SITUACIÓN INICIAL

El contexto en que se desarrolla este proyecto presenta a un Ministerio con prácticas de gestión apoyadas en una estructura vertical y jerárquica, que requería ciertas innovaciones y modernizaciones, enfocadas a optimizar prácticas de trabajo al interior de la institución, suplir necesidades de información, modernizar plataformas tecnológicas e innovar en procedimientos y prácticas de trabajo transversales al interior del Ministerio.

De esta forma, el proyecto pretendía apoyar a la Cancillería en diversos ámbitos: apoyar la elaboración de material, textos y análisis en las Direcciones

más deficitarias en algunos casos, y en otras en Direcciones de alta demanda de la Cancillería. Lo anterior se desarrollaría mediante la contratación de profesionales expertos, fortaleciendo aquellas Direcciones que requieran apoyos específicos para el desarrollo de algunas de sus funciones.

OBJETIVO

“Contribuir al proceso de modernización de la Cancillería de Chile para que logre adaptarse a los desafíos y retos internacionales mediante la creación de unidades temáticas, reforzamiento de áreas estratégicas, adopción de nuevos sistemas TIC's y conocimiento de nuevas realidades similares a nivel internacional”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

En materia del Componente Político se consideraba alcanzar los siguientes productos:

- Unidad de Contenidos fortalecida, dedicada a la revisión y control de calidad de los productos ministeriales en el área política (informes, discursos, carpetas, minutas giras presidenciales, etc.).
- Gestión de DDHH fortalecida, como parte integral de la política exterior de Chile.
- Dirección de Planificación (DIPLAN) fortalecida.

- Unidad de Energía, Ciencia y Tecnología apoyada en su creación y organización.

En materia del Componente TIC se consideraba lograr:

- Sitios Web de las Misiones de Chile en el exterior estandarizados.

- Ventanilla Consular funcionando interactivamente para facilitar la comunicación con los ciudadanos y ciudadanas chilenas y expedición de trámites extranjeros tanto en Chile como fuera de Chile.

NOMBRE DEL PROYECTO	Apoyo a la modernización y la implementación de la política exterior de Chile a través de la Subsecretaría de Relaciones Exteriores
EJECUTOR	Subsecretaría de Relaciones Exteriores
APORTE UE	€ 574.753
APORTE NACIONAL	€ 464.060
TOTAL PROYECTO	€ 1.038.813

- Sistema de archivos y manejo digital de documentos implementado.
- Sistema de indicadores de gestión implementado.
- Desafíos en TICS identificados para los próximos 4 años.
- Sitio Web MINREL mejorado.

En materia del Componente de Innovación en Política Exterior

- Fortalecer relaciones en la región y con países similares a Chile.
- Formular iniciativas para la construcción de vínculos y la constitución de ejes y alianzas flexibles con países con intereses coincidentes.



- Identificar programas, políticas y acciones demostradas como claves que países similares a Chile, han implementado en los últimos 20-30 años y que se han reflejado en sus niveles de desarrollo.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- **En el componente 1**, se logró incorporar profesionales externos a la Cancillería que pudieran generar metodologías de trabajo y un reforzamiento de conocimientos profesionales, que se carecen en esas Direcciones, permitiendo fortalecer, profesionalizar y modernizar la labor de diferentes Unidades de la Cancillería, entre las que se cuentan:
 - La Unidad de Contenidos, fortaleciendo las acciones en materia de Planificación Estratégica y Formulación de Políticas.
 - La Unidad de Recursos Humanos, en diferentes acciones vinculadas a líneas de política exterior.
 - La Dirección de Planificación, en acciones de soporte necesarias para el mejor cumplimiento de sus funciones.
 - La Unidad de Energía, Ciencia y

Tecnología en acciones técnicas propias de su gestión.

- **En el componente 2**, el haber incorporado capacidades profesionales externas a lo que era la metodología normal de la Cancillería en materia informática, conocimiento y aplicación de nuevas tecnologías, generando equipos de trabajo transversales en la Cancillería, que ayudaron a elevar la importancia de todo lo que es TIC, de lo que es tecnología informática en las comunicaciones y el trabajo diario de la Cancillería, lo que detonó procesos que permitieron la actualización y estandarización de:
 - Los soportes que permitieron contar con una nueva página Web del Ministerio
 - Una ventanilla consular, que permite a las personas hacer una serie de trámites por esta vía, relacionados con este ámbito específico
 - Digitalización de documentos
 - La renovación del SISCO, sistema de comunicaciones y correo interno de la Cancillería, para lo cual se trabajó y capacitó todas

las secretarías del Ministerio, trabajando en grupos de cinco a ocho personas

- **En el componente 3** (Componente de Innovación en Política Exterior), se ejecutaron diferentes asesorías, que permitieron pesquisar modelos de desarrollo y experiencias, que entregan insumos concretos a través de estudios, para las actividades específicas contempladas para este Resultado concreto que deberán ser luego asimilados al interior de la Cancillería:
 - Identificación, de mejores prácticas en materia de organización de Cancillerías.
 - Conocimiento y análisis de innovaciones en materia de política exterior, vinculado a nuevos ejes para el trabajo con terceros países en materia de ciencia, tecnología e innovación, entre otros.
 - Conocimiento de la gestión en materia de política exterior, apoyando la mejora de prácticas de las Cancillerías, a través de las experiencias desarrolladas en la Unión Europea, por ejemplo Finlandia y Suecia.

Los logros transversales a todos los componentes corresponden a:

- Apertura de la Cancillería a nuevos temas.
- Proyección sobre las diferentes necesidades y demandas en materia informática y de Tics que fueron incluidas en la definición del Presupuesto del Ministerio a fines del año 2008.
- Adecuada incorporación de profesionales externos a las labores permanentes de la Cancillería, que aportaron una mirada distinta y desarrollaron metodologías innovadoras de trabajo, inclusivas y participativas.
- Destacable trabajo en equipo de manera participativa, incorporando las opiniones y requerimientos de diferentes unidades, jefaturas, profesionales y autoridades del Ministerio.
- Direcciones que fueron reforzadas y que hoy cuentan con un desempeño más claro y expedito en torno a los focos de gestión trabajados en cada una de ellas.

Modernización de la Gestión Pública de Salud: Participación Ciudadana

SUBSECRETARÍA DE REDES ASISTENCIALES DEL
MINISTERIO DE SALUD

SITUACIÓN INICIAL

Pese a los múltiples incentivos a la participación social en salud en la última década, tanto la gestión participativa como la satisfacción de usuarios era aún insuficiente. Por ello, la gestión participativa y la innovación en gestión y ciudadanía constituyeron un desafío en la implementación y avance del proceso de reforma de la salud, y el sentido principal de esta iniciativa.

La Unidad de Participación Social de la Subsecretaría de Redes Asistenciales del Ministerio de Salud, a través de sus dos



principales líneas estratégicas —participación y control social, protección de derechos y humanización del trato— busca fortalecer el trabajo conjunto entre equipos de salud y usuarios, para fortalecer sus competencias y potencialidades en la prevención, recuperación, rehabilitación y promoción de la salud.



La Unidad ha apoyado la implementación de las Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, que permitan a los usuarios entrar en contacto con el Sistema de Salud, informarse, solicitar orientación, entregar solicitudes y opinar sobre la calidad de la atención.

OBJETIVO

“Mejorar las condiciones de accesibilidad de los usuarios en el marco de una gestión participativa, permitiendo un adecuado conocimiento de sus expectativas y demandas como también las respuestas adecuadas, oportunas y de calidad, integrándolas así a un modelo de gestión participativa y en red”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

Los resultados esperados por el Proyecto pueden describirse como sigue:

- **Resultado 1:** Gestores de Red¹, directivos y profesionales encargados de la temática, del sector público de salud, con capacidades y habilidades específicas, con conocimientos teórico metodológicos y, con espacios de intercambio de experiencias y buenas prácticas para la gestión participativa y articulación con redes comunitarias vinculadas a sus territorios.

1. Nombre del cargo del directivo superior del Servicio de Salud.

- **Resultado 2:** Encargados de las Oficinas de Informaciones Reclamos y Sugerencias (OIRS) y otros puntos de contacto con los usuarios (Servicio de Orientación Médica y Estadística, Servicios de Urgencia, entre otros), con habilidades y competencias para la atención integral a usuarios y gestión de solicitudes ciudadanas.

- **Resultado 3:** Usuarios y organizaciones de la comunidad vinculada al sector salud, participando en Mesas Territoriales para el ejercicio del control social sobre el cumplimiento de garantías en salud, funcionamiento de las instancias de participación ciudadana y la corresponsabilidad en la gestión de salud.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

El proyecto se localizó en los 29 Servicios de Salud del país. Ellos tienen la responsabilidad de la articulación de la Red de Establecimientos de Salud formada por Centros de Salud de Atención Primaria y Hospitales de diversas complejidades, que en total suman 2.200 establecimientos. Los Servicios de Salud desarrollan planes

NOMBRE DEL PROYECTO	Modernización de la gestión pública de salud: incorporación de la participación ciudadana en las funciones directivas y fortalecimiento de las Instancias de Participación de Usuarios
EJECUTOR	Subsecretaría de Redes Asistenciales del Ministerio de Salud
APORTE UE	€ 605.675
APORTE NACIONAL	€ 896.207
TOTAL PROYECTO	€ 1.501.882

de participación ciudadana que contienen rendición de cuentas, conformación de instancias de participación a nivel de las direcciones de los Servicios de Salud, presupuestos participativos, construcción de Cartas de Derechos.

Se dio un promedio de más de 1.135 beneficiarios directos del Proyecto, a través de diferentes actividades desarrolladas. Como logros específicos se pueden mencionar:

- Incorporación de la gestión Participativa en el 100% de los Servicios de Salud con diferentes modalidades y grados de avance.

- 100% de los establecimientos que participan en el programa implementan estrategias de participación y protección de derechos.
- 135 Gestores de Red, directivos y profesionales encargados de la temática, del sector público de salud, con formación en Gestión Participativa a través de diplomado ejecutado por CIMAS – U. Complutense de Madrid. Adquieren capacidades y habilidades específicas, conocimientos teórico metodológicos y, cuentan con espacios de intercambio de experiencias y buenas prácticas para la

gestión participativa y articulación con redes comunitarias vinculadas a sus territorios.

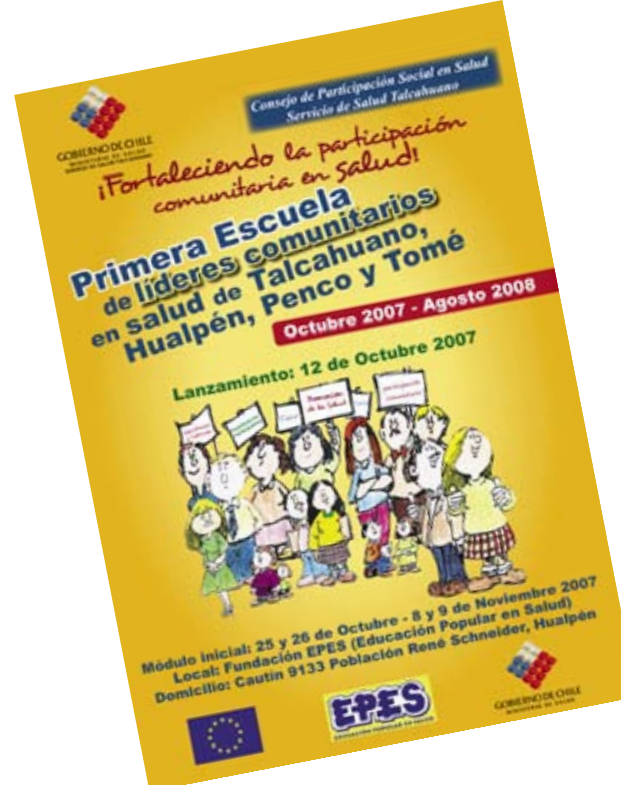
- 56 encargados de Participación de la Red Asistencial con perfeccionamiento en Gestión Pública Participativa a través de Diplomado ejecutado por Universidad de Los Lagos en alianza con Magister en Políticas Sociales de la Universidad Arcis.
- 702 Encargados de las Oficinas de Informaciones Reclamos y Sugerencias (OIRS) y otros puntos de contacto con los usuarios

(Servicio de Orientación Médica y Estadística, Servicios de Urgencia, entre otros), capacitados con habilidades y competencias para la atención integral a usuarios y gestión de solicitudes ciudadanas a través de talleres realizados por el Programa de Estudio y Promoción del Buen Trato de la Escuela de Psicología de la P. Universidad Católica de Chile.

- 145 funcionarios de las Redes Asistenciales participan en Programa de

Pasantías Nacionales con sede en 5 Servicios de Salud (Talcahuano, Concepción, Ñuble, Coquimbo e Iquique) para el intercambio de buenas prácticas en gestión participativa con vistas a promover su replicabilidad a lo largo del país.

- Pasantía Internacional en 5 países de la Unión Europea para el intercambio de experiencias en Gestión Participativa en Salud.
- Usuarios y organizaciones de la comunidad vinculada al sector salud, participando en Mesas Territoriales para el ejercicio del control social sobre el cumplimiento de garantías en salud, funcionamiento de las instancias de participación ciudadana y la corresponsabilidad en la gestión de salud.



SITUACIÓN INICIAL

El proceso de municipalización llevado a cabo en Chile no ha considerado la existencia de realidades diversas de cada comuna. Por ello, una de sus principales falencias ha sido el deficiente funcionamiento de los canales de participación ciudadana, que son inadecuados o subutilizados por la ciudadanía porque no operan como canales representativos de sus verdaderos intereses.



Producto de lo anterior, el aporte ciudadano a la gestión pública ha sido escaso y la gestión municipal se ha visto empobrecida, en la transparencia y en la pertinencia en sus acciones, generando eventualmente una pérdida de legitimidad de las decisiones.

Para garantizar esta participación ciudadana es necesario modernizar la gestión municipal, convocar a la comunidad a ser partícipe de las decisiones de las autoridades locales, y mejorar la eficiencia de los programas,

NOMBRE DEL PROYECTO	Mejoramiento de la gestión local a través del reconocimiento de la diversidad, la participación ciudadana y el apoyo tecnológico
EJECUTOR	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo
APORTE UE	€ 591.658
APORTE NACIONAL	€ 675.201
TOTAL PROYECTO	€ 1.266.859

proyectos e instrumentos que administra el municipio.

OBJETIVO

"Contribuir al proceso de modernización de los 15 municipios seleccionados, facilitando la participación ciudadana en la gestión municipal a través de instrumentos efectivos, de acuerdo a las características específicas de cada comuna".

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

- **Para el Resultado 1**, se esperaba desarrollar un diagnóstico,

orientado a nutrir de fundamentos una posterior propuesta de mecanismos participativos adecuados/deseados por cada municipio y su comunidad, para ser integrados en la gestión municipal. Dicho diagnóstico contendrá, por una parte, la sistematización de la información existente sobre la materia y, por otra, un diagnóstico específico de requerimientos levantado en forma participativa en cada comuna seleccionada para el proyecto. La selección de la muestra definitiva dependerá de las condiciones iniciales y del grado de compromiso que cada autoridad municipal esté dispuesta a suscribir.

Mejoramiento de la Gestión Local: diversidad, participación y tecnología

SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO

- **Para el Resultado 2** se esperaba tener en operación los mecanismos de gestión participativa, identificados y seleccionados por cada uno de los municipios y su comunidad, acción que irá acompañada de un componente de apoyo tecnológico. Se implementará una plataforma que acogerá un sitio Web por cada municipio incorporado al proyecto, el cual está destinado a facilitar sus procesos de gestión con énfasis en la participación ciudadana y, particularmente, en el desarrollo óptimo del instrumento de participación realizado; además se diseñará, si es pertinente, la implementación de otros sistemas tecnológicos adecuados a las realidades específicas (por ejemplo: sistemas de comunicación por radio, espacios en radio o televisión local) igualmente orientados a la gestión participativa. Todo ello en una perspectiva que se haga cargo de las tipologías comunales-municipales del país (heterogeneidad).
- **Para el Resultado 3** se buscaba lograr el desarrollo de capacidades y habilidades específicas de comunicación y receptividad hacia los requerimientos ciudadanos, significa orientar el proceso de capacitación y asistencia técnica a los funcionarios municipales que se desempeñan en áreas claves de contacto con los ciudadanos en forma individual y organizada (dirigentes sociales, organizaciones comunitarias, funcionales y territoriales). Por otra parte, por el alto impacto que tiene la tecnología en el vínculo municipio-ciudadano(a), será necesario provocar el acercamiento y familiarización de los funcionarios municipales con estas tecnologías aplicadas a procesos participativos.
- **Para el Resultado 4** el compromiso del proyecto era generar cambios en la gestión de los municipios seleccionados, aunque también aspira a que otros municipios puedan aprovechar las experiencias desarrolladas. Para esto se contempla, en la última fase del proyecto, la realización de encuentros regionales y/o macrorregionales para la difusión e intercambio de experiencias entre municipios seleccionados y no seleccionados. En estos encuentros será esencial el aporte europeo, en cuanto participantes en este Proyecto como en cuanto portadores de experiencia propia.





LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

De manera específica se pueden señalar:

- **Respecto de la Cobertura** se puede señalar que Participaron 15 municipios correspondientes a la Macro zona Norte (Pica, Antofagasta, Huasco y Los Vilos), a la Macro zona Centro (Curicó, Maule, Pudahuel, Colina, Puente Alto y Papudo) y a la Macro zona Sur (Puerto Aysén, Panguipulli, Villarrica y Coronel).
- **En torno a las actividades referidas a la Capacitación y Asistencia Técnica**, el Proyecto logró capacitar a más de 450 funcionarios y dirigentes vecinales en metodologías y técnicas participativas para incluir la participación ciudadana en la gestión municipal y comunal.
- En cada uno de los quince municipios se elaboró un **plan de mejoramiento de la gestión local** con



incorporación de la participación de la ciudadanía.

- **Pasantía a Barcelona, España:** Se realizó un programa de pasantía al que asistieron trece funcionarios municipales y dos de SUBDERE en el que se conoció la experiencia de la provincia de Barcelona-España sobre políticas de apoyo a los municipios para el fomento de la participación de la sociedad civil en las decisiones y evaluación de interés público.
- **Respecto del Apoyo Tecnológico**, 26 funcionarios de las municipalidades del proyecto fueron capacitados en un programa de formación sobre

Tecnologías de Información aplicadas a la participación ciudadana. Conocimiento de Herramientas de Ofimática, Web 2.0 administrador de contenidos Joomla!, que permitirá a los municipios contar con un sitio Web interactivo con las organizaciones sociales de la comuna. Se entregaron Equipos Informáticos y se implementaron Módulos de Consulta Ciudadana. Los quince municipios seleccionados para la ejecución del proyecto, recibieron equipamiento informático para la instalación de módulos de consulta ciudadana (Rack con pantallas Touch-Screen) en los principales puntos de la municipalidad para entregar información



oportuna sobre trámites municipales, además de notebook, impresoras y servicios para apoyar los procesos de información a la ciudadanía.

- **Con las Misiones de Expertos Europeos**, se pudo llevar a cabo 3 Diálogos Técnicos sobre participación ciudadana y políticas públicas en Iquique, Santiago y Temuco a los que asistieron un total de veinte funcionarios, directivos, profesionales y técnicos municipales de las comunas del proyecto.
- El 21 de noviembre de 2008 se efectuó el cierre del proyecto con una convocatoria abierta a los ediles de

los 345 municipios y los concejales de la región Metropolitana a un **Seminario sobre “Hacia un Municipio con Participación Ciudadana. Avances y desafíos”**, abordando como eje temático principal la planificación de un nuevo período de Gobierno Comunal, que incorpore la participación ciudadana como un objetivo permanente y una estrategia para la gestión del desarrollo local.

- Complementariamente, y en función de la Sistematización y Diagnóstico de la Participación ciudadana a nivel local, desde el desarrollo del proyecto, se puede mencionar un

diagnóstico y estado de los requerimientos de la participación a nivel municipal analizado a partir de la situación Municipio-Comunidad en los quince municipios seleccionados por el proyecto.

- Conjuntamente durante el año 2007 se obtuvo como resultado la elaboración de dos **instrumentos de medición y evaluación** de la situación inicial que enfrenta un municipio respecto de la promoción de la participación ciudadana, estos mecanismos son:
- La construcción de un **Índice de Incorporación de la**

Participación Ciudadana en la Gestión Municipal, que da cuenta de la noción y enfoque de gestión que existe en el discurso y prácticas municipales respecto de la participación.

- **El diseño de un Índice para medir el capital Ciudadano a nivel comunal** que da cuenta de la fortaleza de las redes e interacciones de las personas en la comuna, principalmente se mide la motivación e intereses de las personas así como la relevancia y protagonismo de los actores sociales en la comuna.



SITUACIÓN INICIAL

Los actuales procesos manuales de control de estados de avance de las iniciativas de inversión regional se encontraban sobrepasados por las exigencias actuales de necesidades de seguimiento y control del ciclo de vida de las mencionadas iniciativas.

Por lo anterior, la Unidad de Análisis y Coordinación de Inversiones de la SUBDERE necesita automatizar sus actuales procesos y sistemas de seguimiento y control de los estados de avance de las Iniciativas, para poder cumplir con sus propios objetivos de control y el de las respectivas instituciones regionales.

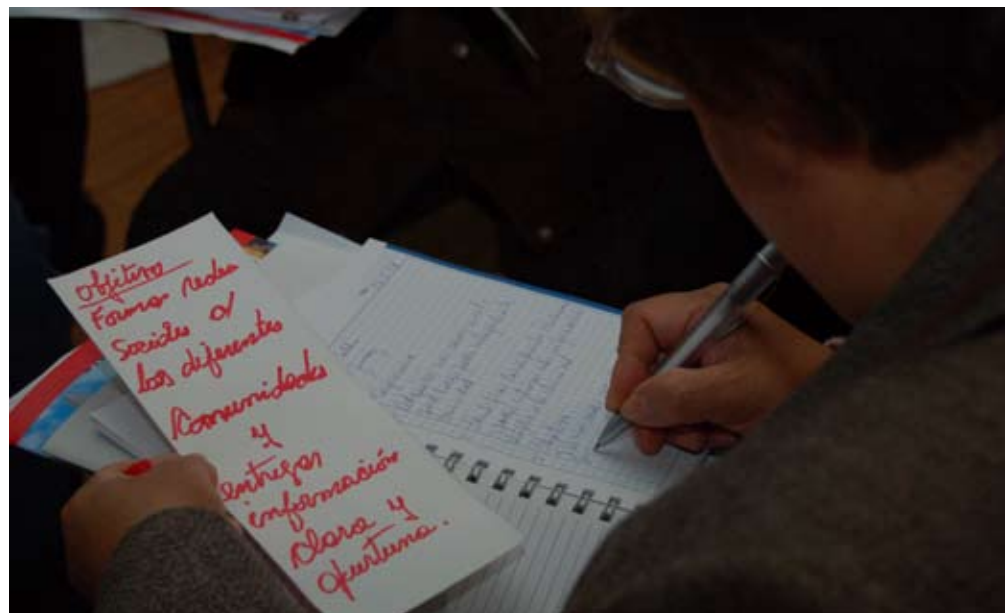
La extracción de información de los registros de avance y término de la construcción de las iniciativas regionales permitirán hacer un diagnóstico efectivo y real, contar con información de manera oportuna y conocer con certeza el avance de los procesos que gestionan las iniciativas.

Finalmente, la estandarización de la información es una de las brechas principales que se espera

solucionar con el desarrollo de la información.

Considerando el marco lógico se esperan 3 resultados una vez finalizado el proyecto:

- Definición de un modelo de gestión y control de la información. Considerando estos actores, se definió el flujo de los procesos que se manejaban, considerando la experiencia del nivel central SUBDERE y de algunas regiones pilotos que participaron en la definición y estandarización de los flujos y este resultado llevarlo hacia una automatización que permitiera la estandarización para todas las regiones.
- Sistema de información territorial integrado SIGTI. Se desarrolla el sistema tomando como insumo principal el flujo definido como definición de un modelo de gestión y control de la información y generando un producto de software que permitiera consolidar las diferencias para los requerimientos de los usuarios finales del software, considerando la visión del nivel



Desarrollo de Sistema de información de Gestión Territorial

SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

NOMBRE DEL PROYECTO	Desarrollo de sistema de información de gestión territorial integrada a la SUBDERE
EJECUTOR	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo - Universidad de Santiago de Chile
APORTE UE	€ 150.000
APORTE NACIONAL	€ 150.000
TOTAL PROYECTO	€ 300.000



central y la visión de las regiones pilotos involucradas. El sistema pasó a llamarse ChileIndica, esto como una manera de poder tener un nombre de fácil comprensión y difusión.

- Creación de un comité ciudadano para la transparencia. En este resultado se consideró la generación de

un modulo del SIGTI que permite la consulta al ciudadano en línea, esto porque la SUBDERE como los encargados de los respectivos gobiernos regionales no tienen relación con los ciudadanos ni los comités que puedan ser convocados. El objetivo es transparentar la información hacia la ciudadanía.

OBJETIVO

"Realizar las mejoras necesarias en el Sistema de Información Regional 'Fénix', especialmente en la manera en que el sistema informático se inserta en el proceso de Anteproyecto Regional de Inversión (ARI)".

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

El proyecto contaba con tres Resultados:

- **Resultado 1:** Modelo de Gestión y Control
- **Resultado 2:** Sistema de Información para la Gestión Territorial vía Internet
- **Resultado 3:** Comité ciudadano por la Transparencia

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- **Se desarrollaron capacitaciones en el uso y administración de la base de datos PostgreSQL 7, para 12 profesionales y técnicos relacionados a la TIC de SUBDERE**, logrando generar mayores capacidades en el manejo de esta base de datos al interior del organismo, que optimizará el desarrollo y la aplicación de Información Regional "Fénix".
- Se continúa trabajando con el equipo denominado usuario **final del**

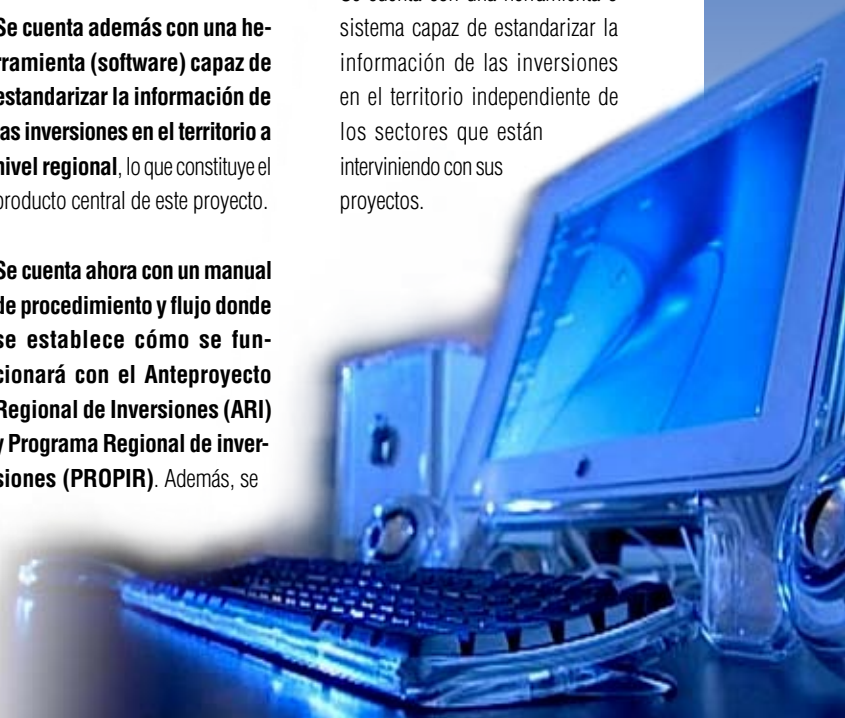
sistema al interior de SUBDERE y en las regiones.

- Se formó un **equipo multidisciplinario** entre los conocedores del proceso de definición y prospección de proyectos y presupuesto regionales de inversiones (ARI - PROPIR) y los encargados de TIC al Interior de SUBDERE generando la sinergia necesaria para terminar un buen producto de software. Es decir, se está trabajando en forma transversal al interior del organismo entre las divisiones de Administración y Finanzas y la División de Desarrollo Regional.
- **Se cuenta además con una herramienta (software) capaz de estandarizar la información de las inversiones en el territorio a nivel regional**, lo que constituye el producto central de este proyecto.
- **Se cuenta ahora con un manual de procedimiento y flujo donde se establece cómo se funcionará con el Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI) y Programa Regional de inversiones (PROPIR)**. Además, se

pueden constatar los puntos críticos donde se debe poner atención en cada proceso frente a la formulación de los anteproyectos de inversión regional.

Junto a lo anterior, destacan las siguientes gestiones:

- Se homologaron estándares de capacitación en materia informática en distintos departamentos de la SUBDERE, lo que permite generar un soporte transversal para este tipo de iniciativas y otras que tengan soporte informático.
- Se cuenta con una herramienta o sistema capaz de estandarizar la información de las inversiones en el territorio independiente de los sectores que están interviniendo con sus proyectos.





UNION EUROPEA



GOBIERNO DE CHILE
AGENCIA DE COOPERACION INTERNACIONAL DE CHILE
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

Proyectos de Servicios Públicos

- Derechos y Participación Ciudadana de las Mujeres
Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM)
- Participación Ciudadana en la Red de Protección al Consumidor
Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC)
- Construyendo Ciudadanía desde la Infancia y la Adolescencia
Servicio Nacional de Menores (SENAME)
- Gestión y Acceso a Información Ambiental
para Participación Ciudadana
Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA)
- Gestión Ambiental Local y Acceso a Información en
la Región Metropolitana
*Comisión Nacional de Medio Ambiente, Región Metropolitana de
Santiago (CONAMA RM)*
- Modernización y Participación de Pequeños Productores Agrícolas
Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP)
- Becas para Funcionarios Públicos en la Unión Europea
Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI)

Derechos y Participación Ciudadana de las Mujeres

SERVICIO NACIONAL DE LA MUJER (SERNAM)



SITUACIÓN INICIAL

La concepción de Modernización del Estado implica la garantía de los derechos de igualdad y equidad de género. El Gobierno ha implementado, como parte de sus políticas de Modernización, la transversalización del enfoque de género en el Estado.

Las acciones de difusión de los derechos de las mujeres contribuyen a generar acciones movilizadoras donde las propias mujeres son las protagonistas en pro de la equidad de género. Además, las instancias de sensibilización en hombres y mujeres que trabajan en instituciones del Estado contribuyen a formar articuladores de procesos de equidad de género.



OBJETIVO

“Disminuir las brechas de inequidad entre hombres y mujeres, generando procesos de mayor participación ciudadana de las mujeres que permitan un ejercicio efectivo del derecho y, por ende, un Estado más moderno”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

Este proyecto planteaba la obtención de tres resultados, los que se esperaban cumplir al término de éste:

- Canales de distribución de la información en materia de derechos de las mujeres, fortalecidos para la promoción de la participación ciudadana.

NOMBRE DEL PROYECTO	Promoción de los Derechos y la Participación Ciudadana de las Mujeres a través del Fortalecimiento de los Canales de Información y Difusión de la Institucionalidad Pública
EJECUTOR	Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM)
APOORTE UE	€ 496.133
APOORTE NACIONAL	€ 716.305
TOTAL PROYECTO	€ 1.212.438





- Al término del proyecto se esperaba tener más mujeres informadas sobre sus derechos y con mayor participación en instancias públicas en todas las Regiones del país. Mujeres organizadas con conocimientos de liderazgo y temáticas de género.
- Funcionarios/as públicos ligados a instancias estratégicas de ejercicio de derechos de las mujeres, sensibilizados y capacitados en enfoque de género y contribuyendo a la participación ciudadana.
- Al término del proyecto se esperaba contar con funcionarias y funcionarios públicos informadas/os y capacitadas/os en enfoque de género, comprometidas/os con el tema y partícipes de las políticas de transversalización de género en el Estado. Lo anterior permitiría obtener instituciones gubernamentales promotoras de los derechos de las mujeres, capaces de informar activamente y adaptadas a un Estado más moderno.
- Un sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación del ejercicio

y difusión de los derechos de las mujeres, validado e implementado en las instancias pertinentes.

- Este resultado pretendía proporcionar como producto, herramientas e instrumentos que permitían ser una guía para el desarrollo del trabajo en temáticas de difusión de derechos y participación de las mujeres que realiza el SERNAM.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- **Creación y producción del video “La Igualdad no es un Sueño”**, sobre algunos lineamientos y compromisos de la Agenda de Género del Gobierno. El proyecto ha permitido llevar a un formato audiovisual, atractivo y didáctico la Agenda de Género, documento que se constituye como un mandato presidencial.
- **Se desarrolló una línea de trabajo sobre difusión de derechos de las niñas. La campaña “Quiero crecer en un país con igualdad entre niñas y niños”** se concibe como

una campaña que se constituyó en un símbolo para SERNAM, en ella se proyectan las bases para el inicio de una transformación cultural y social. Se adaptaron en una versión libre, bajo la consigna: “viejos cuentos – nuevos finales”, tres cuentos clásicos: “Blanca Nieves”, “La Cenicienta” y “La Bella Durmiente”. Además, se creó una versión diferente de la imagen clásica del rey y la reina en sus tronos y con coronas desiguales. Estos cuentos fueron llevados a relatos breves en formato de afiches y éste último fue animado en video. Bajo esta misma línea, se crearon cuatro cuentos sobre difusión de derechos e igualdad de oportunidades: “La corona de la princesa”, “Las futbolistas de los sábados”, “Mi amiga del planeta azul” y “El gran paso de Sara”. Estos cuentos constituyen un material educativo con enfoque de género que está orientado a promover los derechos de las niñas, permitiendo comprender a sus lectores y lectoras que los cuentos pueden ser diferentes, que las historias relatadas son de niñas que quieren crecer en un país con igualdad.

- **Se fortaleció la línea de promoción y difusión de derechos de las mujeres de SERNAM.**

Desde esta perspectiva se desarrollaron actividades específicas en derechos laborales de las mujeres. Se incluyeron trabajadoras en general de sectores urbanos, pero además, se incorporó a trabajadoras rurales de la fruticultura de temporada y en labores relacionadas al mar. Se integraron a mujeres jóvenes en los lineamientos de trabajo de la Institución, con el fin de potenciar y fortalecer sus derechos, a través de la participación en Escuelas para jóvenes y la entrega de información en un formato interesante y atractivo como es el cómics. Las mujeres mayores fueron un nuevo grupo etéreo que éste proyecto permitió abordar, mediante la entrega de material informativo específico para ellas, además de sensibilizar a la opinión pública de la importancia y valor que tienen las mujeres mayores en la construcción social. Como parte del material de difusión se creó y público una Revista Institucional, "Ciudadanas", que contó con cuatro números durante este año.

- **Se pudo desarrollar la línea de asociatividad y liderazgo de mujeres y fortalecer los espacios de interlocución Estado-Sociedad Civil.**

En 2007 se realizaron escuelas en 13 regiones del país, con la participación de cerca de 1.800 mujeres. El año 2008 se fortalecieron las escuelas, ejecutando 80 en las 15 regiones, en las que han asistido cerca de 2.000 mujeres representantes de organizaciones sociales, comunitarias, estudiantiles, laborales y políticas.

- **Se logró retomar el trabajo histórico desarrollado por las Mesas PRIO,** constituidas por mujeres representantes de sus organizaciones que hacen seguimiento a los compromisos gubernamentales en políticas de género. Esto permitió fortalecer los procesos de control social de las mujeres en torno a la Agenda de Género. Como parte de este proceso, se ejecutaron los Cabildos Regionales, instancia en que las mujeres exigieron cuenta pública del cumplimiento de los compromisos de la Agenda a las instituciones estatales.

- **El año 2007 se elaboró e implementó el Plan de Capacitación a funcionarias y funcionarios públicos,** para incorporar materias específicas sobre derechos de las mujeres y enfoque de género en el quehacer del Estado. Se capacitó a 5.676 funcionarias y funcionarios, a través de 13 talleres que se dictaron en todo el país.





Participación Ciudadana en la Red de Protección al Consumidor

SERVICIO NACIONAL DEL CONSUMIDOR (SERNAC)

SITUACIÓN INICIAL

El efectivo ejercicio de sus derechos, por parte de los consumidores y consumidoras, supone el reforzamiento de un Sistema Nacional de Protección que cuente con la participación activa y asociada de la Sociedad Civil, específicamente a través de las Asociaciones de Consumidores.

En el contexto de la formulación del proyecto, se identificó una escasa presencia de espacios de participación ciudadana en el Sistema de Protección en consumo. Concretamente, la evaluación del rol de las Asociaciones de Consumidores constataba un débil nivel de desarrollo, que se expresaba en el escaso número de Asociaciones en el país, su debilidad organizacional, la ausencia de redes sociales que las relacionaras con los problemas cotidianos de las personas

y un evidente desconocimiento de sus funciones y actividades por parte de la ciudadanía.

Para superar esta situación, debe implementarse una política de participación ciudadana en consumo que fomente un sistema de protección de los derechos de consumidores efectivo y moderno, en el que SERNAC —como actor estatal— junto con informar, educar y proteger, debe promover instancias efectivas de participación.

OBJETIVO

“Contribuir a fortalecer la institucionalidad de la sociedad civil en consumo, enfatizando el rol de las Asociaciones de Consumidores (AdC), en el sistema de protección al consumidor y en la integración transversal de la dimensión de participación ciudadana en la política pública y en la gestión institucional

NOMBRE DEL PROYECTO	Aumento de la Participación Ciudadana en la Red de Protección al Consumidor
EJECUTOR	Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC)
APOORTE UE	€ 400.028
APOORTE NACIONAL	€ 529.041
TOTAL PROYECTO	€ 929.069

del Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC)".

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

Dentro del **primer eje** de intervención se pretendía lograr los siguientes productos:

- A través de la consolidación del Departamento de Participación Ciudadana, recientemente integrado

a la estructura organizacional de SERNAC, se desarrollará el **rediseño de la política interna de participación ciudadana** con acciones programadas al 2010.

- Asimismo se coordinarán **capacitaciones virtuales y presenciales** a los funcionarios del Servicio, permitiendo el conocimiento de conceptos básicos de participación ciudadana, que facilitarán integrar la dimensión de participación en los

productos estratégicos de SERNAC. Dichas acciones se complementarán con capacitaciones a funcionarios de alta dirección con experiencias de participación en la gestión pública en consumo, a través de **pasantías en el extranjero y visitas de expertos europeos**.

Para el **segundo eje** los resultados esperados eran los siguientes:

- A partir del diagnóstico que se realizó del sistema de protección al consumidor, se llevará a cabo un **programa de capacitaciones a las directivas, socios y colaboradores directos de las Asociaciones de Consumidores**, con el fin de entregar herramientas que fortalezcan las habilidades administrativas y sociales de las organizaciones, para fomentar la participación ciudadana de éstas.



- Del mismo modo, se realizarán foros regionales, encuentros con expertos europeos y encuentros nacionales, para lograr **fomentar la creación de nuevas asociaciones**, especialmente en los lugares que no existen.
- Se apoyará y acompañará a las Asociaciones para que, al cabo del programa de capacitaciones tengan implementadas e incorporadas sus respectivas planificaciones estratégicas.

La ejecución del **tercer eje** tenía como resultados los siguientes productos:

- A través de la **implementación del Call Center** se pretendía difundir entre los ciudadanos la cultura de participación ciudadana

en consumo, facilitando las consultas, aclaraciones y recogiendo las iniciativas dadas por los consumidores/as y de esta forma mejorar el servicio vía telefónica prestado por SERNAC.

- También se pretendía a través de foros regionales, lograr una **descentralización de los temas relevantes para consumidores/as** y fomentar la integración de las Asociaciones de Consumidores con otras organizaciones sociales y SERNAC regional.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- **Elaboración y validación de una Política de Participación Ciudadana** del SERNAC, como un instrumento de gestión que

sistematiza ámbitos de la acción institucional relacionados al mundo social, en concordancia con sus definiciones estratégicas.

- **Generación de un Aula Virtual de participación ciudadana**, dirigida a funcionarios del SERNAC, integrando módulos de formación que aportan elementos conceptuales y prácticos.

- **Mejoramiento del conocimiento comparado de experiencias europeas en participación ciudadana**, a partir de la realización de 4 pasantías de directivos del SERNAC en países de la UE.

- **Visita de 3 expertos europeos** en asociaciones y redes ciudadanas en consumo; educación y formación de los consumidores; análisis de la psicología y comportamiento económico de los consumidores; desarrollo de talleres, conferencias, charlas y encuentros con organizaciones de la sociedad civil.

- **Realización de 3 estudios exploratorios** sobre expresiones de participación ciudadana en





consumo y experiencia comparada de participación de los consumidores en procesos tarifarios de servicios básicos.

- **Capacitación en participación ciudadana** al Equipo Ejecutivo ampliado del SERNAC.

Junto a lo anterior, el proyecto ha permitido aportar al proceso de fortalecimiento de la ciudadanía organizada en temas de consumo, mediante:

- **Realización de 5 pasantías de dirigentes de las Asociaciones de Consumidores a España**, para conocer las experiencias de organizaciones de la sociedad civil, del Estado y lo proveedores en materias de protección.

- **Financiamiento de 9 proyectos de AdC** (Asociaciones de Consumidores): Difusión, talleres de capacitación a dirigentes, estudios y publicaciones, entre otros.

- **Desarrollo de un plan de capacitaciones dirigido a más de 20 Asociaciones de Consumidores** (de Arica a Ancud) y a organizaciones sociales que pueden formar parte de sus redes locales de trabajo. El plan consideró levantamiento de diagnósticos, realización de talleres y trabajo de seguimiento en diferentes materias atinentes al desarrollo de estas asociaciones.

Finalmente, en materia de vinculación de la gestión del SERNAC a las demandas ciudadanas, el proyecto avanzó en dos iniciativas:

- **Realización de 8 foros regionales de consumo**, diseñados como espacios de participación en consumo, que consideraron metodologías de levantamiento de información territorial en consumo, mesas de trabajo tripartitas con los principales actores locales (Estado, empresas, sociedad civil) y realización conjunta de actividades de perfil público.
- **Implementación de un centro de atención telefónica del SERNAC (CALL CENTER – 800 594 6000)**, que ha otorgado información y orientación a un promedio de 100.000 ciudadanos/as semestralmente durante la ejecución del proyecto.



Construyendo Ciudadanía desde la Infancia y la Adolescencia

SERVICIO NACIONAL DE MENORES (SENAME)

NOMBRE DEL PROYECTO	Construyendo ciudadanía desde la infancia y adolescencia
EJECUTOR	Servicio Nacional de Menores (SENAME)
APORTE UE	€ 300.000
APORTE NACIONAL	€ 370.000
TOTAL PROYECTO	€ 670.000

SITUACIÓN INICIAL

El Servicio Nacional de Menores (SENAME) inició en 2001 un proceso de Reforma Integral, cuyo eje central es considerar a niños y adolescentes como sujetos de derecho, otorgándoles el estatus de ciudadanos y promoviendo la participación de la comunidad en los temas que los atañen.

En este marco, el servicio ha instalado 105 Oficinas de Protección de Derechos (OPD), implementadas en convenio con los municipios. Su misión es "facilitar el desarrollo institucional de sistemas locales de protección de derechos de la infancia adolescencia en un territorio determinado".

Adicionalmente, se visualizó la necesidad de contar con una política local de infancia, que integrara el enfoque de derecho en las distintas acciones, y que avanzara en una cultura menos represiva y más enfocada en la reparación de los vínculos que se fragmentan a propósito de la comisión de un delito.

OBJETIVO

"Contribuir a la consolidación de la reforma del SENAME, en el marco de la modernización del Estado, que promueve la protección de los derechos de la infancia y la integración social de jóvenes infractores de ley, a través de la participación de la familia y la comunidad".



PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

A partir de la ejecución del proyecto, se pretendía fortalecer SLPD articulados y eficientes en las regiones de Valparaíso, Bío - Bío y Metropolitana, que protejan los derechos de la infancia en las comunas donde exista OPD y Programas de Medidas Reparatorias que faciliten la

En el ámbito de protección de derechos de la infancia y adolescencia, se esperaba contar con:

- **Actores locales de las regiones y/o comunas seleccionadas, articulados y capacitados en Sistemas Locales de Protección de Derechos**, con planes locales de

lenguaje centrado en la Convención Internacional de los Derechos del Niño y la conformación de sistemas, a nivel local, que tengan por misión proteger y resguardar los derechos de la niñez. Además, se espera la generación de planes de acción comunal para la protección de los derechos infanto-juveniles como una forma, no sólo de consensuar

que se deriven del proceso de construcción de los planes de infancia-adolescencia y que sean elegidas por los mismos actores locales, que incorporen el enfoque de derechos y la participación sustantiva de niños y niñas.

- **Temática de infancia con enfoque de derecho, integrada**



integración social de jóvenes que han infringido la ley.

Para el logro del objetivo se procedería, por una parte, a precisar los resultados esperados respecto a la protección de los derechos de la infancia, y por otra, respecto al ámbito de la integración social de jóvenes, en el marco de la justicia restaurativa.

infancia y adolescencia elaborados, e intercambio de buenas prácticas realizadas. Con esto se busca fortalecer uno de los 5 componentes de los sistemas locales de protección, que es en este caso, la existencia de un lenguaje común entre los representantes de organizaciones sociales, instituciones locales, niños, niñas y municipios. Un

la visión de infancia y adolescencia con enfoque de derechos, sino también el camino a seguir a nivel local en la tarea de operacionalizar y avanzar en la protección concreta de estos derechos.

- **Iniciativas comunales de participación ciudadana, presentadas y financiadas,**

en los instrumentos de gestión local de las comunas seleccionadas (Presupuesto Municipal, PLADECO, PADEM). Se diseña la inclusión de la temática de infancia

y adolescencia con enfoque de derechos en algún instrumento de gestión local, dígase, instrumento pertenecientes al área de educación, salud, desarrollo local y/o gestión municipal.

En el ámbito de la integración social de jóvenes que han infringido la ley, se esperaba contar con:

- **Proyectos de medidas reparatorias funcionando y evaluadas, en regiones y comunas que cuentan con proyectos de servicios en beneficio de la comunidad y reparación del daño causado** (Regiones de Valparaíso, Bío - Bío y Metropolitana), incorporando la participación de organizaciones sociales, líderes locales e instituciones de la ciudadanía en la reinserción social de los niños (as) y adolescentes que han infringido la ley penal y han sido sancionados con medidas no privativas de libertad.
- **Estrategia de participación diseñada con las organizaciones sociales e instituciones locales**, para los proyectos de

medidas reparatorias, como una forma concreta de instalar el tema de responsabilización juvenil en la ciudadanía.

- **Organizaciones sociales y ciudadanas de las regiones de Valparaíso, Bío - Bío y Metropolitana**, participan de experiencias y una cultura que genera condiciones para la integración de los adolescentes en la sociedad, al incorporarse al trabajo con los proyectos de medidas reparatorias que trabajan con infractores a la ley penal.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

En el ámbito de actores locales capacitados en la elaboración de planes locales de la infancia:

- **Se conformaron, en todas las comunas participantes, “Comisiones Locales de Infancia- adolescencia”**, las que se encuentran trabajando en la confección de planes locales de infancia y adolescencia con participación infantil.

- Se realizaron capacitaciones y reuniones con 23 comisiones locales de infancia y adolescencia, organizaciones sociales y grupos de niños y niñas, para la **elaboración de planes locales de infancia y adolescencia**.

- **Se desarrollaron encuentros de diálogo con 25 funcionarios de las Unidades de Protección de Derecho de las Direcciones Regionales del Servicio Nacional de Menores del Bío-Bío, Valparaíso y Región Metropolitana**, abordando

temáticas referidas a políticas públicas de infancia, enfoque de derechos, participación infantil y sistemas locales de protección.

- **Se ejecutaron encuentros regionales para abordar la temática de construcción de**



planes locales de infancia y adolescencia y participación infantil. En éstos, participaron 370 personas, entre niños, niñas, adolescentes adultos, representantes sectoriales y dirigentes sociales.

locales de infancia —adolescencia de las comunas involucradas en la iniciativa.

En el ámbito de iniciativas de participación ciudadana en infancia:

- **Se ejecutaron más de 30 talleres dedicados al desarrollo de habilidades para la participación y liderazgo,** en los cuales participaron 578 niños, niñas y adolescentes de las distintas comunas participantes.
- **Se elaboraron dos documentos sobre “planes locales de infancia y adolescencia”** con la participación de niños, niñas y adolescentes, correspondientes a las comunas de Los Andes, en la región de Valparaíso, y de Quilicura, en la región Metropolitana.



- **Se llevó a cabo el encuentro nacional “Planes locales de infancia y adolescencia con participación ciudadana e infantil”** con presencia de un experto internacional en participación infanto-juvenil. Participaron 150 personas; representantes de instituciones de Estado, dirigentes sociales, profesionales que trabajan en el espacio local, niños, niñas, adolescentes y ciudadanos, así como miembros de las comisiones
- **Se desarrollaron procesos de participación sustantiva con la incorporación de 1.439 niños, niñas y adolescentes, y más de 400 instituciones, organizaciones y comunidad,** mediante la generación de talleres, instancias comunales de diálogos amplios, profundizando sobre las situaciones que afectan a la infancia y la adolescencia y la búsqueda de abordaje a nivel local.
- **Entre las iniciativas de participación infantil, destacan las realizadas en las comunas de Cañete y Coronel, de la región del Bío-Bío,** con la participación sustantiva de 129 niños niñas y adolescentes y más de 500 participantes de las actividades realizadas.
- **Se incorporó la opinión de los niños, niñas y adolescentes en la confección del Plan de Desarrollo Comunal** de la comuna de Cañete, en la Región de Bío-Bío, y San Antonio, en la región de Valparaíso.
- **Se elaboraron seis planes locales de infancia y adolescencia,** en las regiones de Valparaíso, Bío-Bío y Metropolitana.

En el ámbito de temáticas de infancia con enfoque de derechos:





SITUACIÓN INICIAL

El proyecto en su etapa original requirió abordar las brechas de información ambiental en términos de calidad y oportunidad del sector público, pero a poco andar se asumió la excesiva pretensión de regular la información ambiental del sistema de gestión ambiental de todos los ministerios y servicios que abarcan el área de interés y que tienen alguna influencia en ella.

Con el desarrollo del proyecto, se busca fortalecer la capacidad de CONAMA como coordinador del sistema de gestión ambiental. Las principales carencias que buscó superar el proyecto son las siguientes:

1. Débil calidad de la información ambiental disponible.
2. Carencias de datos relevantes y discontinuidades en los mismos.
3. Poca disponibilidad de “materiales de información ambiental”, como indicadores e informes sobre el Estado del Medio Ambiente.

4. Necesidad de mejoramiento de la participación ciudadana en las decisiones ambientales, a través del fortalecimiento de los mecanismos y de la calidad de la información ambiental asociada a la decisión.

OBJETIVO

“Promover la participación ciudadana en la protección del medio ambiente y en las decisiones públicas, a través de perfeccionar y fortalecer los flujos de información ambiental y el acceso de la ciudadanía a ésta”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

- En relación a la coordinación y fortalecimiento de la generación descentralizada de información ambiental **se buscaba introducir estándares de interoperabilidad, periodicidad y calidad.** A partir del diagnóstico inicial, que contempla una definición en los distintos componentes del programa, se realiza un levantamiento que permita identificar y caracterizar las fuentes de información ambiental, construyendo

de esta forma una metabase de información ambiental.

- Se buscaba **fortalecer los repositorios de información ambiental que contempla el Sistema Nacional de Información Ambiental, SINIA a nivel estadístico, territorial y documental**. El repositorio de datos estadísticos es una base de datos electrónica que se alimentará continuamente de información con algún grado de agregación y que permitirá generar una serie de productos y servicios de información ambiental. El repositorio documental, es una biblioteca que almacena publicaciones principalmente nacionales, de CONAMA y

de los Servicios con competencia ambiental. Finalmente, el SINIA Territorial es un servidor de mapas que, al igual que el repositorio estadístico, mantiene información ambiental georreferenciada orientada a dar una mirada global e integral a los temas de sustentabilidad.

- Conjuntamente **se esperaba fortalecer los ambientes de interacción virtual (portales Web)**. Como cualquier organización que requiere proveer información y recibir comunicación de sus usuarios, se busca generar a través de los portales Web un instrumento flexible y dinámico de interacción y difusión de información. La estructuración



Gestión y Acceso a Información Ambiental para Participación Ciudadana

COMISIÓN NACIONAL DEL MEDIO AMBIENTE (CONAMA)

NOMBRE DEL PROYECTO	Modernización de la Gestión y Acceso a Información Ambiental para la Participación Ciudadana
EJECUTOR	Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA)
APORTE UE	€ 250.000
APORTE NACIONAL	€ 477.027
TOTAL PROYECTO	€ 727.027



de los portales de CONAMA y SINIA responden a esta necesidad creciente de provisión de información de calidad a la ciudadanía, al sector productivo y a los tomadores de decisiones. La orientación de este instrumento es el transformarlo en una base de conocimientos, con un alto grado de dinamismo, actualizando sus contenidos permanentemente en



función de los cambios internos y externos.

- Se esperaba **construir Centros de Información Ambiental en las oficinas de CONAMA**, concebidos bajo una óptica común como centro de contacto en el cual todos los requerimientos de usuarios (consultas telefónicas, correos electrónicos, consultas

presenciales o consultas por la Web) se reciben y procesan en las mismas dependencias y bajo los mismos estándares, para ello se implementará una base de datos de conocimiento y los sistemas de administración de requerimientos de usuarios, todo lo cual está en consistencia con la información dispuesta en los portales Web.

- Se apuntaba a **generar productos de información** a través de indicadores que permitieran dar una imagen global del estado del medio ambiente sintéticamente, orientados a un público masivo, con actualización anual y asociados a una estrategia de comunicación. Se esperaba, además, publicar documentos de análisis comprensivo de la situación ambiental del país, ordenado por componentes ambientales. Estos documentos serán complementados con un anuario de estadísticas del medio ambiente, que seguirá publicando y ampliando su base de información y evolucionando hacia una base de datos accesible públicamente.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- **Diagnóstico de la información ambiental generada por los diferentes organismos que participan del Sistema Nacional de Gestión Ambiental**, priorizando por aquellos flujos involucrados en la producción de estadística ambiental clave para comunicación al público, siguiendo para esto las propuestas metodológicas de la Organización para el Desarrollo y la Cooperación Económica (OCDE).
- **Se fortaleció el trabajo en el establecimiento de flujos de información ambiental que resultan de ámbitos específicos de la gestión de CONAMA y otros servicios**, como la elaboración de un Registro de Emisiones y transferencia de Contaminantes en Chile, el Monitoreo de Calidad de Aire, y el Registro del Presupuesto y Gasto Ambiental del Gobierno, apuntando a establecer repositorios centrales de datos que permitan acceso público a información sobre diferentes componentes ambientales.



- **Se optimizó la gestión de documentos en el centro de documentación**, mediante la actualización del sistema de catalogación digital y de su módulo de consulta en forma remota. Se implementó, además, un tesoro ambiental nacional, y se mejoró el sistema de búsqueda controlada. Asimismo, se rediseñó el Sistema Nacional de Información Ambiental

Territorial (SINIAT) como plataforma organizada de información ambiental georreferenciado en línea, que fortalece el apoyo en la gestión ambiental de CONAMA y la ciudadanía en general. Esta plataforma cuenta con información territorial de libre acceso, descargable, principalmente respecto de coberturas, mapas temáticos y fotografías aéreas.

- **A nivel de los espacios de interacción entre la ciudadanía y el Estado, éstos se ampliaron a nivel presencial**, mejorando los espacios de atención de público: oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS) y Centros de Documentación de oficinas regionales de CONAMA en Coquimbo, Valparaíso, Santiago y Rancagua. Asimismo, a nivel de
 - La primera busca facilitar la presentación de observaciones ciudadanas a los anteproyectos de elaboración de Planes o Normas Ambientales;
 - La segunda apoya el Sistema de Atención de Usuarios para la Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS) que incorpora servicios de gestión de
- de CONAMA y aumentando la transparencia del proceso.
- La aplicación de **“un estudio de opinión y percepción ambiental ciudadana”** permitió conocer percepciones y prioridades respecto al tema ambiental en seis ciudades (Puerto Montt, Santiago, Valdivia, La Serena, Iquique y Valparaíso).



- interacción virtual, **se rediseñó el portal web de CONAMA** para dar mayor accesibilidad a la información ahí dispuesta, actualizando y mejorando la plataforma de administración de contenidos.
- **Se desarrollaron tres nuevos módulos de participación ciudadana electrónica:**
 - requerimientos de los ciudadanos con capacidad de registro y seguimiento de solicitudes por la vía presencial, telefónica e Internet;
 - La tercera plataforma permite la postulación de proyectos al Fondo de Protección Ambiental y su calificación y seguimiento, evitando largos viajes a las oficinas regionales
- El desarrollo **Seminario Internacional de “Diálogo de Participación, Acceso y Justicia Ambiental en el Marco del PP10”** promovió la participación ciudadana, el acceso a la información ambiental y a la justicia ambiental a través de dar a conocer casos y experiencias exitosas.



SITUACIÓN INICIAL

Pese a los avances sobre gestión ambiental en la Región Metropolitana –Plan de Descontaminación Atmosférica (PPDA), tratamiento de aguas servidas, vigencia del Plan Regulador Metropolitano y reordenamiento del transporte–, persiste un déficit en cuanto al desarrollo de la dimensión local de la gestión ambiental y el acceso ciudadano a información.

Ello se debe principalmente al distanciamiento entre las estructuras nacionales y regionales de Conama y los 52 gobiernos municipales de la Región Metropolitana, a la escasa y dispersa institucionalidad ambiental en las municipalidades, y a una ciudadanía descontenta, crítica y poco informada en materia ambiental.

El proyecto Modernización de la Gestión Ambiental Local para la Promoción de la Participación Ciudadana y Acceso a Información Ambiental en las comunas de la Región Metropolitana de Santiago, buscaba mejorar los sistemas de gestión ambiental local informativa y participativa de 37 comunas de la región, en pos de alcanzar solidez y efectividad de los canales de información entre el nivel regional, local y ciudadano.

OBJETIVO

“Modernizar la gestión ambiental local y promover la participación ciudadana en la protección del medio ambiente y en las decisiones públicas a través del perfeccionamiento y fortalecimiento de los flujos de información ambiental y el acceso de la ciudadanía a ésta”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

El proyecto fue elaborado en pos de contribuir a la mejora en los sistemas de gestión ambiental local informativa

Gestión Ambiental Local y Acceso a Información en la Región Metropolitana

COMISIÓN NACIONAL DE MEDIO AMBIENTE
REGIÓN METROPOLITANA DE SANTIAGO (CONAMA RM)

y consultiva, la consecución de dicho objetivo pasaba por la obtención de los siguientes resultados:

- **Instalar capacidades en las UNIDADES DE MEDIO AMBIENTE MUNICIPALES (en adelante UMAS) de al menos el 60% de las comunas de la Región Metropolitana de Santiago**, ello implicaba que los(as) funcionarios(as) encargados(as) y con competencias en la materia, de cada uno de los 37 municipios contemplados en el proyecto, estarán capacitados(as)

y formados(as) en manejo de información ambiental y denuncias ciudadanas.

- **Apoyar la elaboración, sistematización y/o acceso de instrumentos de gestión de alcance local para la participación ciudadana y el resguardo al derecho ciudadano de acceder a información ambiental.** Por lo anterior, se esperaba a través de una asistencia técnica contar con un diagnóstico y sistematización de los instrumentos existentes, a

fin de que los municipios mejoren los ya existentes y/o los elaboren cuando éstos no existan.

- **Fortalecer la Red ambiental municipal y ciudadana para facilitar el flujo de información en todos los niveles de la gestión ambiental de la Región Metropolitana (Regional, Local Municipal y Local Ciudadano).** Para ello se esperaba contar con herramientas y capacidades que permitan ese flujo, implicando contar al final del proyecto con dirigentes y funcionarios capacitados y empoderados a través de su participación en talleres comunales, funcionarios(as) comprometidos(as) y la existencia de una página Web que les permita acceder a todo tipo de información ambiental (en cualquier nivel) proporcionada por los entes locales y regionales.
- **Visibilizar experiencias exitosas en materia de involucramiento ciudadano para la gestión ambiental local y asistencia a UMAS para la transferencia de esas experiencias.** Existen experiencias exitosas y efectivas en materia de involucramiento ciudadano, que al final del proyecto se esperaba haber

identificado cinco experiencias que den cuenta de los resultados obtenidos y las estrategias implementadas, transmitirlos en el seminario internacional y plasmarlos en un documento que pueda ser difundido a la comunidad, por los municipios y CONAMA RM.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- **Se instalaron capacidades en las Unidades de Medio Ambiente Municipales (UMAs) de al menos el 60% de las comunas de la Región Metropolitana de Santiago:** como apunte a la implementación de la Ley de Acceso a Información, aprobada durante el 2008, se les entregó contenidos en cuanto a los desafíos de su implementación, derechos y deberes como ciudadanos, además de materias propias de la gestión ambiental local.
- **Se apoyó la elaboración, sistematización y/o acceso de instrumentos de gestión de alcance local para la participación ciudadana y el resguardo al derecho ciudadano de acceder a información**

ambiental: Se entregaron herramientas en cuanto a indicadores de gestión ambiental local, lo que les permitirá avanzar en la mejora de la gestión ambiental local, y les facilitará el acceso a información de la ciudadanía interesada en estos aspectos. Así se logra estandarizar indicadores para medir la gestión



ambiental del Municipio. Aún con la diferencia de indicadores que no aplican o se utilizan solo en algunos. Para lo anterior, se crea la Plataforma de Información Ambiental. Son 15 indicadores para visibilizar, permitiendo identificar que Municipio trabaja con tales áreas. Con esta Plataforma los Municipios pueden colocar sus indicadores donde trabajan prioritariamente, los cuales son agregados y es un puntaje que suma para su ponderación en la plataforma, en términos de información.

- **Se fortaleció la Red ambiental municipal y ciudadana:** se logró cohesionar y articular una red que ahora esta más fortalecida y que tiene sustentabilidad más allá de la presencia de CONAMA RM. Se realizaron talleres desarrollados en los propios municipios utilizando el Boletín GAL, que es una herramienta

que funciona on- line, que es retro alimentada por la ciudadanía, y que permite recoger noticias en información ambiental local y nacional. En esta herramienta están inscritos más de 25.000 personas. También se cuenta con la WEB, lo que permite llegar a más actores locales. En estas dinámicas se pudo articular



en trabajo permanentemente a 25 municipios de lo 52 que existen el la Región Metropolitana.

- **Se visibilizaron experiencias exitosas en materia de involucramiento ciudadano para la gestión ambiental local y asistencia a Unidades de Medio Ambiente Municipales para la transferencia de esas experiencias:** se logró recopilar distintas experiencias referentes a estrategias llevadas a cabo, tanto en materia de gestión ambiental local como en cuanto a acceso a información. Nueve relatos, dan cuenta de lo que se está haciendo en la región, experiencias que por cierto pueden ser replicadas por los otros municipios e incluso tomadas como referentes de acción para quienes quieran avanzar en este proceso.

NOMBRE DEL PROYECTO	Modernización de la Gestión Ambiental Local para la Promoción de la Participación Ciudadana y Acceso a Información Ambiental en las comunas de la Región Metropolitana de Santiago
EJECUTOR	Comisión Nacional de Medio Ambiente, Región Metropolitana de Santiago (CONAMA RM)
APORTE UE	€ 240.000
APORTE NACIONAL	€ 293.897
TOTAL PROYECTO	€ 533.897



SITUACIÓN INICIAL

El desarrollo del agro requiere tanto de una activa participación de los pequeños productores agrícolas como de la modernización de la gestión del Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP.

En la actualidad, la participación de los productores agrícolas es débil, y sus dirigentes son poco activos ya que no asumen las instancias de participación como propias ni se plantean frente a los servicios y funcionarios de INDAP en un nivel de igualdad.

El proceso de modernización en la gestión de INDAP requiere agricultores con opinión, que pueda ser un aporte para la formulación de políticas para el sector. Por ello, la institución está generando las condiciones para que los pequeños productores agrícolas se incorporen y “apoderen” de las instancias de participación.

OBJETIVO

“Fortalecimiento de las instancias de participación de los agricultores y

funcionarios de INDAP, para que éstos contribuyan posteriormente al proceso modernizador que espera y potencia el Estado”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

El proyecto contaba con dos Resultados:



- **El primer Resultado** apuntaba a tener dirigentes de los pequeños productores agrícolas, capacitados y participando de las distintas instancias de participación establecida y por establecer por parte de las instituciones, asumiendo su rol en forma más activa (“empoderado”).

- El producto a obtener era un número de 800 (ochocientos) campesinos (dirigentes(as)) capacitados en

planificación participativa y marco lógico. De esta manera se pretende crear una “masa crítica” respecto a la importancia de la participación en los instrumentos de los servicios y en la generación de políticas necesarias para la expresión del sector.



- **El segundo Resultado** estaba dirigido a funcionarios del nivel regional capacitados y sensibilizados sobre la importancia de generar una participación activa de parte de los beneficiarios del

Estado en general y de INDAP en particular.

- El producto a obtener era una cantidad de 100 funcionarios, en este caso Jefes de Áreas, capacitados a nivel nacional. El objetivo de esta actividad es entregar a los funcionarios una formación que

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- Se logra **concretar un diagnóstico de las instancias de participación del INDAP** en la cual participaron agricultores y funcionarios, actividad desarrollada en las Agencias de Áreas del INDAP. A la vez, se aprovechó de realizar propuestas de mejora a dichas instancias de participación.
- Se hace un **estudio de las instancias de participación más detallada por parte de un experto local**, lo cual permitió dar una base para las capacitaciones que se realizaron tanto con los agricultores como funcionarios. Esto, en el marco de la planificación estratégica participativa y marco lógico.
- **Más de 1.000 dirigentes capacitados y habilitados para representar los intereses de sus representados**, tanto frente a la institución como con los otros entes públicos de su ámbito. Estos ahora poseen las herramientas adecuadas para efectuar un adecuado

les permita atender adecuadamente las demandas de los campesinos y generar conductas apropiadas que permitan e incentiven la participación ciudadana.

Modernización y Participación de Pequeños Productores Agrícolas

INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO (INDAP)



Control Social de los programas y servicios que reciben institucionalmente. De este número total, **el 50% corresponde a mujeres campesinas**, lo que es un aporte muy sustantivo de la incorporación de género en las políticas destinadas al trabajo con la dirigencia campesina en Chile, logrado dar la mirada transversal que se comprometió en el proyecto específicamente en el tema género.

- Gracias a las actividades desarrolladas, hoy se está realizando todo un **trabajo con los dirigentes Presidentes de las Instancias de Participación (CAR y CADA)** involucrándolos en sesiones de

trabajo (cada dos o tres meses) en temáticas consideradas relevantes y de actualidad para el desarrollo institucional como en beneficios de ellos y sus representados.

- Una de las finalidades de este proyecto, y las actividades que se desarrollaron en este mismo tenor, fue **generar un cambio en la relación que se producía entre los funcionarios y los pequeños productores agrícolas**. Era necesario pasar de una mirada paternalista a una mirada en la que ellos son los propios gestores de sus proyectos, materia que se trabajó en los cinco módulos para la capacitación de los funcionarios.
- El proyecto ayudó al INDAP a **dar cumplimiento a los mandatos**

presidenciales de agricultura inclusiva y de modernización de los servicios públicos en todos sus ámbitos.

- Se creó un fondo de iniciativas de proyectos**, dirigido a todos los participantes (agricultores dirigentes) de capacitaciones y réplicas. El monto máximo de postulación por iniciativas fue de \$5.000.000, y las líneas posibles de financiar fueron la capacitación en liderazgo y trabajo en equipo, comunicación y difusión, desarrollo organizacional y giras o talleres.
- Se realizó una gira al País Vasco**, con dirigentes de los agricultores y funcionarios.

NOMBRE DEL PROYECTO	Fortalecimiento de la Participación de los Pequeños Productores Agrícolas como parte del proceso de modernización de INDAP
EJECUTOR	Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP)
APORTE UE	€ 349.671
APORTE NACIONAL	€ 391.401
TOTAL PROYECTO	€ 741.072



Becas para Funcionarios Públicos en la Unión Europea

AGENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL
DE CHILE (AGCI)

SITUACIÓN INICIAL

El Proyecto pretendía capacitar a funcionarios públicos chilenos en temáticas de particular interés para sus instituciones a través de la realización de pasantías, cursos e incluso Maestrías de un año en diversas entidades europeas. Se buscó, de este modo, la creación y/o fortalecimiento de redes profesionales entre las diversas instituciones públicas ganadoras con sus contrapartes técnicas de la Unión Europea, en el marco del Acuerdo de Asociación Chile-UE.

Las instituciones postulantes debían realizar un diagnóstico que permitiera identificar y luego justificar aquellas brechas institucionales o necesidades

de capacitación de recursos humanos, fundamentadas en la modernización del Estado, la estrategia país, los ejes institucionales y la brecha existente entre las capacidades actuales y las requeridas para el buen desempeño profesional de las personas en la institución a la que pertenecían, desde una perspectiva de mediano y largo plazo. Esto suponía reflexionar y definir cuáles eran los requerimientos específicos de conocimientos que se deseaban y podían ser provistos por instituciones de contraparte de los países miembros de la Unión Europea.

OBJETIVO

“Creación de un Fondo para financiar programas de becas dirigidos a



capacitar a funcionarios del Estado de Chile en la Unión Europea en temas de Modernización del Estado y de la Asociación entre Chile y la Unión Europea”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

El resultado esperado del proyecto era la capacitación en Europa de funcionarios públicos del Estado de Chile en temas de gestión pública y Modernización del Estado, de acuerdo a las modalidades previstas descritas a continuación, impulsando de esa forma el proceso de Asociación Chile-Unión Europea.

En cuanto a las actividades de este proyecto de capacitación, se requería ejecutar para el logro del Resultado



Esperado, tres modalidades de capacitación, a saber:

- **Pasantías:** Consistentes en una estadía breve, en uno o más centros de perfeccionamiento o instituciones de la Unión Europea o de sus países miembros, por un lapso máximo de dos meses, destinada a conocer experiencias europeas, relacionadas con temas de modernización del Estado o de profundización del proceso de asociación Chile - UE.
- **Cursos:** Consistentes en estudios teórico-prácticos, en ámbitos relacionados con temas de modernización del Estado o de profundización del proceso de asociación Chile - UE, de una duración máxima de seis meses.



- **Diplomados y Maestrías:** Consistentes en cursos teórico-prácticos de nivel académico, en ámbitos relacionados con temas de modernización del Estado o de profundización del proceso de asociación Chile - UE, de una duración máxima de doce meses.

Una o más modalidades escogidas dependerían de la oportunidad y las necesidades propias de la institución, por lo que esperaba que fuera posible formular propuestas que contengan una combinación de ellas según se requiera en forma particular, e incluso considerando cursos cerrados.



NOMBRE DEL PROYECTO	Becas para Funcionarios Públicos de la República de Chile en la Unión Europea
EJECUTOR	Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI)
APORTE UE	€ 4.253.990
APORTE NACIONAL	€ 4.253.990
TOTAL PROYECTO	€ 8.507.980

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- El principal logro de este proyecto fue el haber implementado un sistema novedoso de becas que era de carácter institucional y no individual, como es usual. Esto implicaba que la institución postulante debía realizar un análisis interno de cuáles eran sus principales brechas de capacitación y de qué modo el desarrollo de éstas, a través de distintas modalidades (pasantías, cursos, diplomados y magíster de un año) iban a ser capaces de acortarla.
- Otro logro importante es el levantamiento y/o reforzamiento de las redes internacionales de las instituciones chilenas con

sus contrapartes técnicas en la Unión Europea. Muchos sectores ni siquiera tenían estas redes, ni tampoco una unidad de cooperación o de relaciones internacionales; gracias a lo anterior, este proyecto ayudó a reforzar esta parte dentro de la institución y a formar y reforzar estas redes, que permitirán en el futuro ahondar las relaciones y abrir nuevas posibilidades de cooperación interinstitucional.

- Finalmente, el logro más importante del Proyecto es el haber sido capaz de movilizar a los distintos países miembros de la Unión Europea a una cantidad de más de 1.200 becarios, algo nunca visto en otro proyecto de capacitación de esta naturaleza. Los funcionarios becarios corresponden a más de

60 diferentes Instituciones del Estado. Junto a lo anterior, el proyecto permitió que personas que jamás habían realizado viajes internacionales, vivieran por primera vez esta experiencia, repercutiendo positivamente tanto en su vida personal como profesional.

En síntesis, los logros del Proyecto implican:

- Haber puesto a disposición de la totalidad de los niveles de la Administración del Estado, un fondo de Becas.
- La definición por parte de las instituciones públicas de las prioridades del perfeccionamiento que se requerían para su gestión.

- El hecho de que el resultado de los becarios favorecidos, se viera en base a un trabajo basado en la formulación de proyectos, con soporte institucional.
- Haber realizado tres concursos para el Fondo, con un aumento de postulaciones considerable entre cada llamado, lo que indica el nivel de interés despertado en esta modalidad de fondo implementado.
- Haber favorecido un total de 1208 funcionarios del Estado,

pertenecientes a 61 Instituciones del Estado:

- Primer concurso: 13 Instituciones favorecidas con 164 becarios
- Segundo concurso: 19 Instituciones favorecidas con 274 becarios
- Tercer Concurso: 29 Instituciones favorecidas con 770 becarios





UNION EUROPEA



GOBIERNO DE CHILE

AGENCIA DE COOPERACION INTERNACIONAL DE CHILE
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

Proyectos de Municipalidades

- Modelo Participativo de Gobierno Local desde la Gestión Educativa
Ilustre Municipalidad de Temuco
- Creación de un Canal Local para La Pintana
Ilustre Municipalidad de La Pintana
- Peñalolén: Primera Comuna Digital
Ilustre Municipalidad de Peñalolén
- Desarrollo Ambientalmente Sustentable e Integración Social
Ilustre Municipalidad de La Reina
- Municipalidad de Valparaíso: Participación Ciudadana
Ilustre Municipalidad de Valparaíso

SITUACIÓN INICIAL

El proyecto se implementó en las comunas de Lautaro, Chol – Chol, Imperial, Villarrica y Temuco, ubicadas en la Región de la Araucanía. Esta región se caracteriza por su diversidad cultural y territorial, con una población cercana a los 781.242 habitantes.

El 26,54% de su población es de origen mapuche y existe un 40% de ruralidad, siendo una de las más altas del país.

Las principales brechas que se buscaban abordar con el desarrollo del proyecto, fueron las siguientes:

- Generar espacios de participación.
- Aportar al desarrollo Curricular en participación ciudadana.
- Mejorar la autonomía de la gestión de los Establecimientos Educacionales Municipales.
- Apoyar el proceso de conciliación de los Consejos Escolares.
- Mejorar los procesos administrativos de información a la ciudadanía.
- Fomentar una distribución más participativa de los recursos presupuestarios municipales.

NOMBRE DEL PROYECTO	Diseño e Implementación de un Modelo Participativo y descentralizado de Gobierno Local desde la Gestión Educacional
EJECUTOR	Ilustre Municipalidad de Temuco
APORTE UE	€ 400.000
APORTE NACIONAL	€ 400.000
TOTAL PROYECTO	€ 800.000



OBJETIVO

“Incorporar la participación ciudadana en el quehacer educativo de las comunas participantes, mediante la implementación un Modelo de Gestión Educativa Municipal Participativo y el diseño e implementación de innovación curricular, que apoye y fortalezca la cultura participativa”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

- **Para el Resultado 1.**

“Fortalecimiento de la cultura participativa a nivel local, mediante el diseño e implementación de un componente referido al tema, en el proyecto educativo de cada uno de los 64 establecimientos educacionales municipales participantes



Modelo Participativo de Gobierno Local desde la Gestión Educacional

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE TEMUCO

del proyecto”, los logros esperados eran:

- Capacitar a los docentes de los 64 establecimiento educacionales municipales, para asegurar un buen desarrollo de los contenidos que van a ser entregados en el aula.
- Incorporar en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada uno de los 64 establecimientos educacionales municipales participantes del proyecto, la participación como objetivo transversal.

- **Para el Resultado 2.**

“Funciona, a nivel de cada uno de los 64 establecimientos educacionales municipales, un modelo de gestión



que incorpora la participación”, los logros esperados eran:

- Incorporar en la gestión de los 64 establecimientos educacionales municipales participantes del proyecto, Consejos de Gobernabilidad Escolar como instancia de participación plurifuncional.
- Aumentar el grado de satisfacción de los actores de las organizaciones escolares de los

64 establecimientos educacionales municipales participantes del proyecto, mediante los aprendizajes significativos adquiridos a través de la formación y capacitación en el contexto de un modelo de gestión educativa participativa.

- **Para el Resultado 3.**
“Se genera un proceso de modernización de la gestión municipal

asociado al sistema educativo, de cada uno de los 5 municipios participantes del proyecto vía la incorporación de la participación ciudadana y el uso de las TIC”, los logros esperados eran:

- Reformular procesos, a partir de la incorporación del tema de la participación ciudadana asociada a la educación al interior de la gestión municipal, de los 5 municipios participantes del proyecto.
- Aumentar la asignación del presupuesto municipal en forma participativa, de los 5 municipios participantes del proyecto.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

En torno al **Resultado 1** definido para fortalecer una cultura participativa a nivel local, a través del diseño de contenidos, los logros obtenidos fueron:

- 120 Docentes capacitados en la Construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional (PEI), de los cuales 90 son certificados en base a un requisito de asistencia mínima, con el 100% de los 64 Establecimientos involucrados en esta actividad.
- Se concluye un análisis técnico pedagógico de búsqueda de indicadores que dan cuenta del componente de participación de



cada uno de los PEI vigentes, de cada uno de los establecimientos participantes del Proyecto.

- Se cuenta con el diseño y construcción del Programa y Material didáctico de enseñanza intencionada en Participación Ciudadana, Gobierno Democrático, Ley y Constitución Política, La Nueva Justicia, Legislación laboral y Diseño y Proyectos Sociales
- 21 Unidades de Gestión Participativa, de un total de 64 establecimientos constituidas con su Carpeta de Apoyo Conceptual y Metodológico que recopila Material de Lectura y Reflexiones sobre las distintas ponencias de Consultores Nacionales e Internacionales respecto al tema de Participación.

- Se incluyeron las Unidades de Gestión Pedagógica de los 64 establecimientos participantes del Proyecto, en el proceso de construcción de material que sustenta la implementación de los programas educacionales de los establecimientos, con el fin de relevar sus propias experiencias locales y de distintos niveles educativos (parvulario, básico y medio), en participación.

Respecto del **Resultado 2**, definido para desarrollar un modelo de Gestión educativa, a través de la creación e instalación de Consejos de Gobernabilidad Escolar en cada uno de los 64 establecimientos educacionales municipales participantes del proyecto, los logros obtenidos fueron:

- Docentes Directivos, Docentes de Aula, Alumnos, Padres y Apoderados de los 64 Establecimientos Educacionales participantes del Proyecto capacitados en:
 - Clima Organizacional;
 - Cultura Organizacional;
 - Herramientas para la resolución de conflictos;
 - Mediación;
 - Formación de Liderazgo;
 - Toma de decisiones;
 - Trabajo en Equipo.

En torno al **Resultado 3** definido para mejorar la Gestión Municipal a través de la redefinición de procesos y/o procedimientos y la utilización de herramientas TIC's, los logros obtenidos fueron:

- 9 establecimientos municipales de la Comuna de Lautaro participantes del proyecto implementaron la experiencia piloto de Presupuestos Participativos en el Sistema Educacional Municipal. Esto se complementa con el programa de la Dirección de Desarrollo Comunitario de Lautaro, que implementa la votación popular del FONDEVE. Misma situación ocurre con el Departamento de Salud de Lautaro, que implementa la votación popular de su Presupuesto.
- Habilitación de sistemas de información:
 - 13 Routers instalados
 - 13 Sistemas de Multimedia sobre Redes LAN (Pantallas Gigantes, NSP1) instalados

- 2 Talleres de Capacitación Específica en la Administración de Redes e Informática;
- 9 Establecimientos con participación real en la Experiencia de "Presupuestos Participativos en el Sistema Educativo"



Creación de un Canal Local para La Pintana

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA PINTANA

NOMBRE DEL PROYECTO	Creación de un canal local para la comuna de La Pintana
EJECUTOR	Ilustre Municipalidad de La Pintana
APORTE UE	€ 38.245
APORTE NACIONAL	€ 73.847
TOTAL PROYECTO	€ 112.092

SITUACIÓN INICIAL

Los contenidos de la televisión abierta se alejan cada vez más de la cotidianeidad de las personas. Mientras las comunas de mayores ingresos y céntricas de Santiago tienen cobertura mediática, en el caso de La Pintana y otras comunas de la periferia sólo son destacadas en la crónica roja y permanentemente estigmatizadas.

La población de esta comuna tiene escaso acceso a la información acerca de los beneficios estatales, ya que la información sobre políticas sociales, actividades gratuitas y beneficios no les llega directa y oportunamente. Esta situación se hace permanente sin medios locales que informen a los ciudadanos de La Pintana, quienes para acceder a esta información deben gastar tiempo y recursos en trasladarse hasta el municipio para informarse sobre los beneficios que les corresponden.

El año 2000, un decreto de la Subsecretaría de Telecomunicaciones congeló la entrega de frecuencias para emitir en la banda UHF, esperando definir la norma para la futura televisión digital. Ello significó un retraso para el desarrollo de la televisión local en Chile, específicamente en cuanto al desarrollo de la televisión local y regional.

Las experiencias desarrolladas en esta materia serían fundamentales para que la discusión de la ley pueda incorporar la relevancia los espacios locales y regionales de televisión.

OBJETIVO

"Crear un canal local que modernice los servicios que entrega el municipio a través de un mejor flujo de la información hacia la comunidad".

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

Para el logro de los objetivos específicos se apuntaba a obtener los siguientes productos:

- Por lo menos desarrollar 15 programas elaborados con el apoyo de la comunidad, que contribuyan al desarrollo sociocultural de la comuna. Esto se refería a fortalecer la identidad comunal, educar e informar. Para ello se considera que la parrilla programática debía contener programas dirigidos a todos los segmentos étnicos: mujeres, jóvenes, niños, adultos y adultos mayores. También se esperaba incluir en los programas una interacción con los vecinos vía telefónica.
- Se esperaba transmitir un mínimo de 29 horas semanales con una parrilla compuesta mayoritariamente



de programas propios y el resto envasados (documentales, películas, etc.) que se consigan en embajadas y centros culturales. Este número de horas de transmisión permitiría mantener cautiva a la audiencia y ser una alternativa válida para el espectador.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

Se pudo habilitar un canal local, en base a las siguientes acciones desarrolladas:

- **Estudio de las características de la audiencia pintanina**, para verificar cuáles son los mejores

horarios de transmisión y las principales temáticas que desearían fueran abordadas en un medio de comunicación audiovisual de carácter local.

- Se **conformó un equipo de producción** de programas locales dirigidos a la comunidad del municipio.

- Se **capacitó en técnicas audiovisuales a tres funcionarios del municipio** de La Pintana.
- Se **capacitaron a las organizaciones sociales en la elaboración de proyectos audiovisuales**, y en el manejo de éstas mismas

Lo anterior, ha permitido el pleno funcionamiento del canal, ayudando de esta forma a concretar las siguientes acciones, que siguen en funcionamiento:

- Se **realizan un total de catorce programas propios**, logrando estructurar una parrilla programática con un gran porcentaje de programas auto elaborados y otros envasados. En relación a los contenidos, se busca cubrir con la parrilla todos los segmentos sociales: mujeres, niños, adultos mayores, jóvenes y adultos con programas de elaboración comunal.

- También **se logra transmitir por un total de diez horas diarias**, de lunes a viernes, y ocho horas durante los fines de semana.
- Otro logro importante y no esperado, es que **el canal se transformó en un referente en el ámbito de la televisión local**. Cada mes, es visitado por a lo menos dos delegaciones de municipalidades de distintos lugares del país, que quieren conocer esta experiencia para replicarlas en sus comunas.



SITUACIÓN INICIAL

El proyecto “Peñalolén: Primera Comuna Digital” plantea la necesidad de implementar una Comuna Digital como eje transversal de la administración municipal.

El análisis previo señalaba la necesidad de actuar simultáneamente sobre cuatro áreas específicas, a fin de configurar una plataforma de base que permitiera –simultáneamente– dotar a la comuna de soportes tecnológicos y capacitar a los vecinos en el uso de las nuevas tecnologías.

La primera área era la de infraestructura de conectividad, inexistente al momento de la puesta en marcha del proyecto. La segunda faceta era la de infoalfabetización digital, ya que a nivel municipal no existían políticas locales sobre esta área. El tercer segmento corresponde al de gobierno electrónico, ya que la Ilustre Municipalidad de Peñalolén no contaba con un plan de desarrollo tecnológico. Finalmente, se buscó abordar la participación ciudadana y Democracia Digital, puesto que la Municipalidad no poseía

Peñalolén: Primera Comuna Digital

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE PEÑALOLÉN



NOMBRE DEL PROYECTO	Peñalolén: Primera Comuna Digital, una experiencia replicable
EJECUTOR	Ilustre Municipalidad de Peñalolén
APORTE UE	€ 500.000
APORTE NACIONAL	€ 714.000
TOTAL PROYECTO	€ 1.214.000

mecanismos de inclusión de tecnología para la participación ciudadana.

OBJETIVO

“Constituir a la Comuna de Peñalolén en Comuna Digital, como experiencia única y pionera en Chile, enfatizando la participación ciudadana en la concepción, diseño e implantación de las diferentes iniciativas a desarrollar, de modo tal que asegure apropiación y sustentabilidad del proceso”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO.

Para el logro de los objetivos específicos se desagregan los siguientes resultados esperados:

Resultado 1

- Infocentros operando bajo modelo sustentable, localizados preferentemente en las organizaciones sociales (20 telecentros operando entre juntas de vecinos y organizaciones sociales).
- Desarrollar y potenciar una red de infocentros comunales, con énfasis en la localización dentro de las juntas vecinales. Se proveerá la infraestructura básica y un modelo sustentable para su operación, de acuerdo a la identificación de las mejores prácticas.

Resultado 2

- Hot Spots instalados y proveyendo acceso inalámbrico a 9 zonas de la comuna de Peñalolén.

Resultado 3

- Ciudadanos de la comuna de Peñalolén capacitados digitalmente, preferentemente de la población adulta (se estima infoalfabetizar a 3800 habitantes de la comuna).

Se busca elevar las capacidades de interacción de los habitantes de la comuna con las TIC. Se trata de preparar a la ciudadanía para vivir en una sociedad globalizada y aprovechar las oportunidades que ofrecen

las nuevas tecnologías digitales. La iniciativa está segmentada en:

Resultado 4

- **Nivel escolar:** Incluir en los programas educacionales procesos de formación en las TIC. Este proceso será conducente a generar jóvenes con habilidades y destrezas en las TIC y que una vez que egresen del proceso educativo (a los 18 años), lo hagan con la Licencia Internacional para Conducir Computadores, que se rige bajo la Fundación ECDL (European Computer Driving Licence).
- **Nivel adulto:** Programa de capacitación dirigido a vastos sectores de la población que hasta hoy no ha tenido acceso a la computación e Internet, especialmente trabajadores, microempresarios y madres.

Resultado 5

- Procesos de provisión de los productos estratégicos del municipio (se identifican 10 procesos) y sus procesos de apoyo (se identifican 5 procesos), automatizados bajo el concepto de gobierno electrónico.



Este proyecto da respuesta al objetivo estratégico de “Mejorar los servicios municipales ofrecidos a los ciudadanos, a través de un programa de gobierno electrónico local” y persigue el mejorar las capacidades de respuesta del municipio de cara a las demandas de la ciudadanía.

Resultado 6

- Mecanismos sistemáticos de participación ciudadana y de democracia digital habilitados en la Comuna de Peñalolén.

Se persigue generar las condiciones para acrecentar la participación ciudadana a través de prácticas de democracia digital. En ese sentido se visualizan la implementación de servicios que faciliten el desarrollo de prácticas de democracia digital. Por ejemplo Implantación de OIRS, concejo municipal en línea, webmail comunal (mail@penalolen.cl), sitio Web para discapacitados, consultas en línea.

Resultado 7

- Proceso de instalación de la Comuna Digital en Peñalolén, sistematizado, empleando un enfoque de gestión del conocimiento.

La creación de la estructura organizacional del proyecto, supone un directorio, profesionales técnicos y profesionales staff en administración.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

Los principales logros que ha tenido el proyecto se desarrollan en torno a hitos de innovación en materia informática:

- **Escuela del Futuro:** El apoyo brindado por la cooperación con la Unión Europea, permitió al municipio de Peñalolén concretar otros aportes que se fueron sumando a la iniciativa digital, como esta iniciativa desarrollada



por Microsoft. El establecimiento educacional seleccionado en la comuna fue la Escuela Erasmo Escala, en la que se educan 473 estudiantes de escasos recursos. Hoy este recinto cuenta con 120 notebook y se contempla que en el mediano plazo los profesores tengan un computador portátil. Del mismo modo, se espera que el 100% de los alumnos tenga acceso a las tecnologías.

- **El proyecto denominado “La Voz de los Pingüinos”,** permite que los alumnos de los 17 establecimientos públicos de Peñalolén puedan administrar un portal, generar contenido para los programas de radio online y difundir públicamente sus propuestas y posiciones frente a la comunidad Internet. Se han concretado en esta actividad los siguientes aspectos:

- Radio implementada en un establecimiento educacional y articulada con portal estudiantil.
- Programas radiales on-line creados por estudiantes <http://www.agruceap.cl/>
- Portal de Sexualidad: todo por su nombre: www.todoporsunombre.cl



• **Permisos de Circulación para vehículos 100% On Line:**

Mediante este proyecto, la comuna se transformó en la única del país que puede entregar el permiso de circulación de vehículos motorizados 100% a través del portal institucional. Este proyecto permite obtener la Revisión Técnica en línea (gracias a un convenio con el Ministerio de Transportes, la venta

del Seguro Obligatorio y el pago de multas de tránsito impagas en línea, así como el pago de permisos atrasados y deudas pendientes en línea. Además, cuenta con 20 medios de pago (Tarjetas de Crédito y Cuentas Corrientes, entre otros), y permite imprimir el permiso de circulación desde el hogar, sin costo adicional y todas las veces que lo requiera.

• **Certificados en línea y Emisión de Permisos de Dirección de Obras en Línea:**

Mediante un sistema de georeferenciación, todas las viviendas y establecimientos de Peñalolén están registrados visiblemente en un mapa digital. Esta herramienta permite realizar consultas de datos asociados a cada vivienda y emitir diferentes tipos de certificados.

• **Concejo On Line:** Este proyecto, único en el país, permite que los ciudadanos puedan acceder a las sesiones del concejo municipal de Peñalolén y ver cómo se gestionaban los recursos de la comuna, permitiéndole, además, informarse de todas las materias que como vecino le afectan.

• **“Peñaservicios”:** Este proyecto, cuyo principal objetivo es mejorar las condiciones de trabajo de los emprendedores de la comuna, fue creado por el municipio y es administrado por el Departamento de Desarrollo Económico, por medio del Centro YUNUS. A través de www.penalolen.cl se establece una red digital donde las personas que necesitan encontrar profesionales y técnicos, asesoras del hogar,

comercio establecido y otros servicios, puedan acceder a ellos con un solo click y sin costo alguno.

• **OIRS Digital:** Con la finalidad de facilitar la comunicación con el vecino y disminuir los costos administrativos del municipio, Comuna Digital desarrolló una plataforma única que permite por un lado que los vecinos puedan realizar un seguimiento claro y preciso de sus reclamos y sugerencias y por otro, facilitar la gestión de las unidades municipales para dar respuesta a las necesidades de la comunidad.



SITUACIÓN INICIAL

La comuna de La Reina, caracterizada por su diversidad social, económica, cultural y productiva, necesitaba establecer y/o reformular canales de participación consensuados y activos entre el municipio y la comunidad, así como coordinar las diversas iniciativas medioambientales, para alcanzar niveles coherentes de efectividad dentro de la Política de Modernización del Estado.

El ámbito comunal, y en especial el uso del espacio público, representaba una instancia privilegiada para avanzar hacia una nueva institucionalidad centrada en la participación y la cooperación. Sin embargo, con frecuencia el manejo de este espacio público se hacía sin incorporar a las personas más interesadas. Esto se traducía en la no apropiación del espacio por parte de los vecinos, lo que a su vez generaba un uso reducido y descuido en su mantención.

OBJETIVO

“Generar un sistema de gestión participativo y ambientalmente sustentable del espacio público implementado en la comuna de La Reina”.

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO

El proyecto contaba con **cuatro resultados esperados**, que conforman la estrategia para alcanzar los objetivos que se proponía:

- Instrumentos actualizados y potenciados de participación ciudadana en la gestión municipal.
- Vecinos de La Reina y sus organizaciones han aumentado su capacidad de participación en la gestión municipal.
- Circuitos de espacio público implementados con participación ciudadana proyectos piloto, a las escuelas y otras instancias.



Desarrollo Ambientalmente Sustentable e Integración Social

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA REINA



- Experiencias sistematizadas, difundidas y procesadas para obtener recomendaciones de políticas públicas.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- **Plan de Desarrollo Comunal.** La ejecución del proyecto ha permitido que el municipio pueda contar con un Plan de Desarrollo Comunal que orientará el desarrollo de la comuna en los próximos 10

años. Además, se contempló la Incorporación de la Metodología Participativa en la elaboración y ejecución de los proyectos de espacios públicos, al considerar cuatro proyectos participativos y, como consecuencia al impacto que éstos tuvieron en la comunidad, se están desarrollando cuatro proyectos más (remodelación de plazas Chungará, La Reina, Quinchamalí, y Castillo Velasco).

- **Incorporación de la Metodología Participativa en la elaboración y ejecución de los proyectos de espacios públicos.** El Proyecto consideró la elaboración y ejecución de cuatro proyectos participativos; no obstante ello, con posterioridad a la ejecución de éstos y como consecuencia al impacto que

tuvieron en la comunidad, se están desarrollando otros 4 proyectos (remodelación Plaza Chungará, La Reina, Quinchamalí, y Castillo Velasco).

- **Oficina de Información al Vecino:** Pese a estar considerada en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades como uno de los principales elementos de participación ciudadana, su implementación y puesta en marcha se concretó gracias a la implementación de proyecto, constituyéndose hoy en un importante nexo entre el municipio y la comunidad.

- **Capacitación y asesoría a Organizaciones Sociales, formulación y postulación a fondos para proyectos.** El ciclo de talleres de capacitación en formulación de proyectos dirigido a las organizaciones comunitarias ha permitido que éstos tengan conocimiento de los principales fondos de financiamiento de proyectos sociales, además de la capacidad como para formular sus propios proyectos.

NOMBRE DEL PROYECTO	Participación para el Desarrollo Ambientalmente Sustentable y la Integración Social en el Espacio Público de la Comuna de La Reina
EJECUTOR	Ilustre Municipalidad de La Reina
APORTE UE	€ 250.000
APORTE NACIONAL	€ 494.450
TOTAL PROYECTO	€ 744.450



Municipalidad de Valparaíso: Participación Ciudadana

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE VALPARAÍSO

SITUACIÓN INICIAL

En la I. Municipalidad de Valparaíso, se consideró que la mejora de los servicios municipales y de la participación ciudadana requería de la modernización de la gestión municipal, y establecer instancias efectivas de participación para comprometer a los ciudadanos con los asuntos propios de la ciudad, en especial con la preservación de su patrimonio cultural.

OBJETIVO

"Contribuir al proceso de modernización del Estado, a través de una gestión municipal eficiente, eficaz y

transparente, con un nivel adecuado de participación ciudadana en las decisiones comunales".

PRODUCTOS QUE BUSCABA GENERAR EL PROYECTO.

Para poder concretar los objetivos se diseñaron una serie de productos, de acuerdo a los seis ejes de trabajo, entre los que se consideraron:

- **Implantación de un sistema de información y control de gestión:** Este punto consideraba la automatización del sistema contable-financiero vigente y la implementación de un sistema de control de gestión municipal.
- **Rediseño de procesos:** Se esperaba incorporar y automatizar la participación ciudadana en los procesos de programas asistenciales y atención al cliente.
- **Mejoramiento de la educación y salud municipalizada:** Se esperaba adoptar nuevos esquemas operativos y medidas de racionalización, con instancias de participación ciudadana, para mejorar la calidad de los servicios de educación y salud de la Corporación Municipal.
- **Gestión del patrimonio cultural:** Se consideraba inyectar mayores recursos, equipos y





NOMBRE DEL PROYECTO	Modernización institucional de la I. Municipalidad de Valparaíso para la participación ciudadana
EJECUTOR	Ilustre Municipalidad de Valparaíso
APORTE UE	€ 500.000
APORTE NACIONAL	€ 500.000
TOTAL PROYECTO	€ 1.000.000

sistemas al Departamento de Patrimonio, además de crear una instancia de participación ciudadana para la toma de decisiones de preservación patrimonial. También se consideraba crear y poner en operación el Fondo de Desarrollo del Patrimonio Cultural.

- **Capacitación de recursos humanos con énfasis en gestión patrimonial:** Se esperaba diseñar e implantar un programa de capacitación para funcionarios municipales, dirigido básicamente al mejoramiento de la gestión, especialmente en el tema del patrimonio cultural.

- **Creación de una oficina de cooperación internacional y coordinación:** A partir de esta se esperaba coordinar las relaciones internacionales de la Municipalidad, además de la presentación de oportunidades de cooperación internacional.

LOGROS OBTENIDOS POR EL PROYECTO

- **Sistema de Contabilidad y Presupuesto:** Se ajusta este subsistema a la nueva clasificación presupuestaria y permite el apoyo eficiente a toda el área de las direcciones de finanzas,

control y secretaría de planificación comunal.

- **Sistema de Control de Gestión:** Permite monitorear los logros de cada una de las direcciones, en relación al programa de mejoramiento de la gestión municipal.
- **Sistema de Ventanilla Única Municipal:** Ha permitido otorgar un mejor servicio a los ciudadanos que concurren a la Plataforma de Atención Municipal (PAM). Se han aumentado los trámites posibles de realizar, centralizando la atención en el primer piso del edificio corporativo y evitando de esta forma el continuo



recorrido de los ciudadanos por las dependencias.

- **Plataforma de Atención Municipal (PAM):** Es un espacio de atención a los ciudadanos, que centraliza los servicios del municipio, contando con un soporte físico, técnico y humano capaz de gestionar las necesidades y solicitudes que nacen de los vecinos, y canalizándolos además a través de los trámites que realiza el municipio. Esta iniciativa permitió la remodelación del Hall de Espera del Ciudadano, los mesones de atención de los ejecutivos, la creación de cajas pagadoras y recibidoras, y la incorporación de las mejores prácticas y estándares de atención al público.





- **Mejoramiento de la educación y salud municipalizada:** Se pueden identificar varios de los beneficios y productos planteados en la concepción del proyecto, entre los que se encuentran:

- Una red corporativa para el área de salud de la CORMUVAL de 132 equipos, con acceso a Internet para uso de la aplicación computacional AVIS;
- La aplicación computacional AVIS es utilizado por un total de 364 funcionarios de los 12 consultorios;
- El módulo de inscripción de pacientes está operando en todos los consultorios de la CORMUVAL, en una base de datos consolidada;

- La agenda electrónica en los 4 consultorios de la primera etapa está operativa desde abril, detectando en forma inmediata si el paciente es beneficiario gracias a una conexión en línea con la base de datos de FONASA;
- La ficha clínica electrónica está operando en los 4 consultorios de la primera etapa desde mayo del 2008;
- Los consultorios cuentan con información en línea del stock de medicamentos en las farmacias;
- Los pacientes retiran medicamentos solo con el RUT, sin necesidad de recetas.

- **Gestión del patrimonio cultural:** La Oficina de Gestión Patrimonial (OGP) se encuentra en constante presencia en distintas partes y facetas de la ciudad, internalizado de este modo en la ciudadanía su accionar.

- **Capacitación de recursos humanos:** Se han desarrollado planes de capacitación anuales, los que en su conjunto han llegado a un total de 1.600 funcionarios aproximadamente, en el que se consideran cursos de manejo informático a nivel de usuario, autocuidado, desempeño laboral, atención de público, administración financiera y control municipal, nivelación de estudios, cursos de actualización, relaciones interpersonales, liderazgo y trabajo en

equipo, pasantías y cursos en la UE. Como hito final del proyecto, se contempló la realización en noviembre de 2008 de una pasantía para 20 funcionarios Municipales a Madrid, España, organizada en conjunto con la Fundación Internacional Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas, con la colaboración de la Federación Española de Municipios y Provincias y del Ayuntamiento de Madrid.

- **Oficina de cooperación internacional:** Se pudo concretar la habilitación de esta Oficina, permitiendo reforzar el accionar del municipio en materia de vínculos y acciones de cooperación local internacional.



CONCLUSIONES Y APRENDIZAJES

Una Mirada al Contexto

El Programa “Modernización del Estado: Un Estado Participativo al Servicio de la Ciudadanía” se insertó en las prioridades de política pública impulsadas por el gobierno del Presidente Ricardo Lagos Escobar, en el marco de los acuerdos políticos y legislativos que se alcanzaron en su administración, tendientes a avanzar en la modernización del Estado chileno, la transparencia de la gestión pública y la promoción del crecimiento.

Específicamente se abordaron los siguientes ámbitos: Gestión pública, Gestión de recursos humanos, Gestión financiera y Descentralización.

La iniciativa se nutrió de la experiencia desarrollada por el Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública, creado el año 1994 durante el gobierno del Presidente de la República, Eduardo Frei Ruiz-Tagle.

Esa instancia entregó una base analítica y referencial sobre la que se realizó la propuesta para desarrollar un programa

de modernización del Estado, fuertemente orientado hacia la participación ciudadana.

En ese marco y con la experiencia desarrollada gracias al Fondo de Aplicación del Acuerdo de Asociación con la Unión Europea, el Programa de Modernización del Estado trazó sus objetivos, definió sus resultados y se estructuró operacionalmente a través de un fondo concursable, modalidad que facilitó la participación amplia de instituciones del sector público en sus diferentes niveles.

Los proyectos presentados en el marco del Programa iniciaron su ejecución durante el primer año de mandato de la Presidenta de la República, Michelle Bachelet, resultando coherentes con los lineamientos de su Gobierno, en torno a la necesidad de profundizar la modernización del Estado y la participación de la ciudadanía en la gestión pública.

Pertinencia del Programa

Sin lugar a dudas, la ejecución de los proyectos fue siempre coherente con



las prioridades de política pública impulsadas por el Estado de Chile, tanto en la formulación del Programa como en su fase de ejecución, y a la vez reforzó las visiones compartidas con la Unión Europea en este ámbito específico.

Al observar el conjunto de proyectos, se puede constatar su transversalidad pues abarcaron los tres niveles de la gestión pública: ministerios, servicios públicos y gobiernos locales. Esa primera consideración permite sostener la pertinencia del Programa respecto de las políticas de modernización del Estado chileno, ya que éstas tuvieron como foco de acción impulsar diferentes ámbitos

de la modernización de la gestión pública en todos los niveles del Estado. El cúmulo de acciones desarrolladas por el conjunto de proyectos impactó directamente en aspectos inherentes a la modernización: la formación de recursos humanos, el rediseño de procesos, la incorporación de TICs, la implementación de plataformas de atención, la generación de espacios de participación ciudadana, entre otros, que se reflejaron en prácticas, metodologías y modelos sostenibles y replicables en los distintos ámbitos de la administración pública de Chile.

No obstante que el Programa fue concebido y elaborado durante una

administración de gobierno, y su ejecución se dio en el marco de otro mandato, los lineamientos en torno a la modernización y a la participación ciudadana tuvieron expresiones de continuidad y de profundización. Los objetivos específicos de los proyectos y los resultados del Programa siguieron vinculados y respondieron específicamente a las definiciones de política pública del Estado de Chile en materia de modernización. Un ejemplo concreto de ello fue que la agenda de participación ciudadana de la presidenta Michelle Bachelet (mayo 2007), en lo que respecta a los compromisos ministeriales sobre participación ciudadana, consideró tres iniciativas del Programa:

1. El proyecto de Becas, coordinado por la Agencia de Cooperación Internacional de Chile, referido al perfeccionamiento de funcionarios en el exterior.
2. El proyecto del SERNAC, destinado al fortalecimiento de las organizaciones de consumidores, y
3. El proyecto de la Subsecretaría de Salud, con las 13 SEREMIS del país.

Queda así demostrada la vigencia de distintas iniciativas específicas del programa con las políticas de gobierno. Cabe destacar además que los focos de cada uno de los proyectos presentan una altísima eficacia, ya que sus actividades profundizan las formas y mecanismos de modernización, por un lado, y a la vez consolidan y abren nuevos espacios de participación, todo lo cual refuerza la coherencia de éstas con las políticas de Estado.

Un tercer aspecto que destaca la congruencia del Programa con las políticas nacionales de modernización del estado y de la participación ciudadana, está dado por los aportes específicos que los proyectos realizaron al interior de sus instituciones.

Los procesos de modernización necesariamente deben impactar a todas las instituciones del Estado. Lo anterior significa que las necesidades específicas de cada organismo en materias de modernización deben ser abordadas con proyectos que involucren también a otras instituciones del Estado.

Al observar y evaluar la pertinencia de las acciones implementadas por cada proyecto, es importante no sólo considerar su coherencia con los lineamientos nacionales, sino también ponderar si generaron aportes concretos en torno a esa dinámica para cada institución.

En esa línea, los resultados obtenidos por los 18 proyectos, permiten apreciar que las iniciativas ejecutadas contribuyeron de manera concreta y específica a requerimientos de modernización y participación de cada una de las instituciones involucradas.

Como conclusión, en torno a la pertinencia del Programa, es posible destacar que su diseño fue plenamente coincidente con las prioridades del Estado chileno y permitió implementar de manera específica, en distintos ámbitos y niveles de la administración, iniciativas y procesos de modernización y participación.

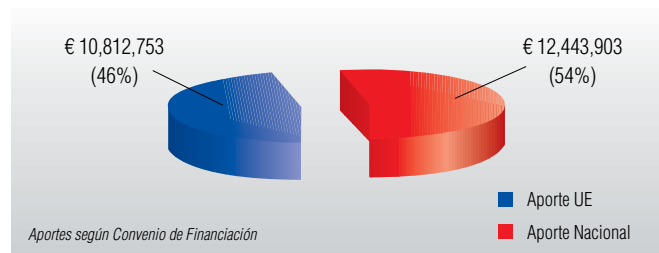
Una mirada respecto de la eficacia

En torno a la eficacia, si se consideran los objetivos globales y específicos del Programa, así como de los resultados



“El esfuerzo conjunto entre el Gobierno de Chile y la Unión Europea, mediante la ejecución de este Programa, ha permitido llegar a todos aquellos para los cuales los mecanismos de cooperación internacional se desarrollan y se llevan a cabo”.

APORTES AL PROGRAMA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO



de cada proyecto, resulta imprescindible evaluar si los resultados finales permitieron alcanzar los objetivos planteados por el Programa.

En esa perspectiva, luego de acompañar la ejecución de los proyectos, sistematizar sus aprendizajes, resultados y aportes, y realizar una evaluación de los mismos, es posible afirmar que cada proyecto por separado logró aportar en diferentes grados a la implementación de lógicas de modernización de la gestión pública.

Las temáticas abordadas, los procesos detonados, y los aprendizajes obtenidos, demuestran que el Programa hizo una contribución importantísima a los propósitos de modernización de las diferentes instituciones, al haber aportado recursos que ayudaron a realizar e implementar acciones de capacitación, de perfeccionamiento, de rediseño de procesos, de incorporación de tecnología, de implementación de mecanismos innovadores de atención a los ciudadanos y de incorporación efectiva de la ciudadanía en la gestión de cada una de las instituciones.

Si bien la definición de los proyectos, a través de la metodología de Marco Lógico y la utilización de ésta como

un mecanismo de seguimiento y evaluación, al revisar los indicadores, los medios de verificación y constatar los productos finales de cada proyecto, no cabe la menor duda que se obtuvieron muchos de los resultados previstos. Eso permitió, a su vez, alcanzar los objetivos que se habían fijado, con lo cual el conjunto de proyectos aportó a la consecución de los resultados del Programa.

Si se revisa cada iniciativa por separado, es posible concluir que hoy en día existe un número relevante de funcionarios del Estado en sus distintos niveles, que han sido capacitados para contribuir eficazmente a la modernización del Estado chileno. De igual manera, se amplió a través de distintas formas y mecanismos la participación y la articulación público-privada en torno a la gestión pública de nivel local, ministerial y de servicios públicos, consolidando la opinión de la ciudadanía en las definiciones

institucionales de manera vinculante y efectiva.

En ese marco, se puede constatar la generación de nuevos instrumentos, procedimientos y plataformas de modernización de la gestión pública, todos los cuales constituyen modelos y experiencias que se pueden transformar y que de hecho, ya en algunos casos se han transformado, en políticas públicas replicables y sostenibles en el tiempo.

De manera complementaria, es posible advertir en la sistematización de los proyectos, que se concretó -mediante diferentes mecanismos- la cooperación europea a través de entidades o de expertos que apoyaron el desarrollo de las actividades ejecutadas. En muchos casos, los responsables de esas iniciativas valoraron significativamente dichos aportes, e incluso reseñaron que muchos de ellos llevaron a reorientar o a focalizar de manera más eficaz los resultados obtenidos.

Como corolario, se puede afirmar que las 18 iniciativas desarrolladas en el Programa han dotado a gobiernos locales, a servicios y ministerios, de un know how que permitió incorporar la participación ciudadana en las decisiones y en la gestión de cada una de las instituciones.

La revisión detallada de los capítulos precedentes del Compendio, en los resultados obtenidos, en los comentarios a ciertos indicadores previstos en los marcos lógicos y medios de verificación, como así también en los acápites de la sistematización de cada iniciativa en lo que respecta a aprendizajes, cambios institucionales y aportes a la modernización del Estado, permite sostener que cada proyecto por separado y el Programa en su conjunto, han sido -en mayor o menor medida- eficaces en la consecución de los objetivos trazados por ellos.

Existen experiencias innovadoras y de gran alcance, referidas a la modernización del Estado y a la consolidación de la participación ciudadana. La sostenibilidad de esos resultados en cada institución será una prueba fundamental del aporte final que el Programa haya realizado a la modernización del Estado chileno.

Como complemento a esa dimensión, más allá de los resultados y logros obtenidos, se debe valorar la implicancia de los procesos desarrollados, los mecanismos que cada proyecto tuvo que utilizar para la concreción de sus propósitos, todo lo cual constituye en sí un aprendizaje muy significativo. Hoy se cuenta con información de alta utilidad para próximas iniciativas: la importancia de lograr y concretar el apoyo y la voluntad política de las autoridades; convocar y hacer extensivo a todos los funcionarios de una institución los propósitos de un proyecto; articular el trabajo, la opinión y la visión de los ciudadanos en conjunto con los funcionarios de las instituciones públicas; permitir que la opinión de la ciudadanía se refleje en el diseño, concreción y definición de acciones del sector público; masificar el uso de las tecnologías de la información y utilizarlas en función de mecanismos de definición democrática y de información; la ampliación hacia todos los sectores de la ciudadanía de los beneficios de la modernización y de la participación ciudadana.

Tales acciones son aspectos sustanciales que se constituyen en un aval de la eficacia que alcanzaron tanto el programa, como los proyectos en su conjunto. Así también se puede constatar

que son prácticas muy relevantes para lograr eficacia en la aplicación futura de políticas públicas, planes, programas y proyectos en materia de modernización del Estado y participación ciudadana.

Una mirada en torno a la eficiencia

En cuanto a la eficiencia, resulta pertinente considerar tres aspectos fundamentales: tiempo, recursos y concreción de resultados previstos. Sin lugar a dudas, la complejidad de los procesos administrativos y reglamentarios de la norma europea que se deben observar en la ejecución de estos Programas, sumado a los aspectos legales y administrativos de la legislación chilena, así como de los procedimientos de cada una de las instituciones, significaron una adaptación, internalización y complementación de los mismos por parte de cada una de las instituciones ejecutoras.

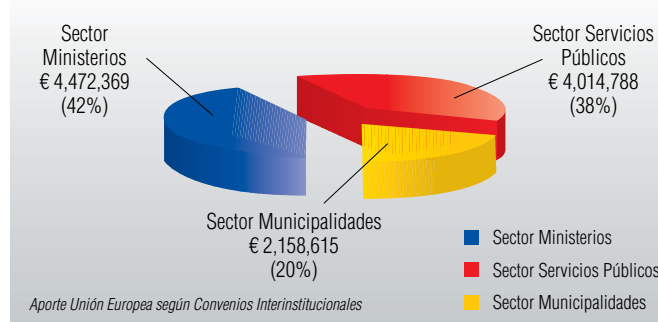
Para concretar y aplicar esos aspectos administrativo-normativos AGCI, a través de sus equipos técnicos, realizó una ardua labor de seguimiento y acompañamiento a las instituciones ejecutoras, proceso que contó con el permanente apoyo de la Delegación de la Unión Europea en Chile.

En lo referido a los ejecutores, se dieron una serie de etapas, entre ellas: aprendizaje, internalización y aplicación de reglamentos y normativas.

Se logró entendimiento y aceptación de las definiciones reglamentarias que debían ser observadas. Los ejecutores destacaron que en la definición de contratos, términos de referencia y ejecución de licitaciones, la normativa proporcionó grandes ventajas. Sin embargo, todas esas etapas que son parte constitutivas de un proceso, implicaron fuertes retrasos en el inicio de cada proyecto y en la ejecución administrativa de los mismos.

Al completarse la mitad del tiempo de ejecución del Programa, había un retraso significativo en la realización de las actividades que puso una alerta en relación al compromiso de los recursos de cada uno de los proyectos ante el plazo que establecía la norma. El problema inminente era no lograr comprometer los recursos que implicaban muchas de las actividades de los proyectos. No obstante lo anterior, la voluntad y compromiso de los equipos ejecutores, la disposición de la Delegación y el trabajo de AGCI, lograron comprometer la casi totalidad de los recursos definidos por el Programa para la ejecución de los proyectos.

APORTE UNIÓN EUROPEA POR SECTORES AL PROGRAMA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO



La revisión global de todos los proyectos, y por ende del Programa, en torno a resultados previstos y actividades planificadas, permite sostener que en la fase final de ejecución se pudo concretar la mayor cantidad de resultados previstos en base a los compromisos presupuestarios o las acciones desplegadas.

Al revisar cada uno de los resultados, los productos obtenidos, los logros alcanzados y los aportes efectuados por cada proyecto a su institución y a sus beneficiarios, es pertinente argumentar que en la relación costo-beneficio, el Programa resultó eficiente en relación a la obtención de los resultados que se pretendían alcanzar. Ejemplo de lo anterior, es la serie de resultados concretos obtenidos, que se describen a continuación:

1. Nivel local

A nivel local cabe destacar la incorporación de soportes de tecnologías de la información a la gestión municipal, los servicios (obtención o renovación permisos de circulación on line) y procesos de participación ciudadana realizados por la Municipalidad de Peñalolén (12.000 personas votaron proyectos participativos por la web), o la implementación de un Canal Comunal de televisión (Canal 39) en la comuna de La Pintana que logró desarrollar, a través de su propia parrilla programática, la revalorización de la identidad de los habitantes de esa comuna ante la estigmatización que los medios de comunicación abierta muestran de su población.

Interesante también fue el proceso de recuperación de espacios públicos en conjunto con la comunidad, impulsado

por la Municipalidad de La Reina, que ayudó a revitalizar la importancia de la participación ciudadana en la gestión municipal. También a nivel local resultó relevante la modernización de procesos y plataformas de atención a la comunidad realizadas por el Municipio de Valparaíso, que permitió congregar en un solo espacio, tecnológicamente dotado y modernamente implementado, una serie de servicios a la comunidad antes dispersos en diferentes edificios.

El proyecto llevado a cabo por cinco municipios de la Región de la Araucanía (Temuco, Lautaro, Villarrica, Nueva Imperial y Cholchol) que modernizó diversos aspectos de la gestión educacional municipal, relevando el desarrollo de mecanismos concretos de modernización y participación en ámbitos de la planificación educacional, la gestión docente y la participación de los alumnos.

2. Nivel Servicios Públicos

Se desarrollaron iniciativas como las del Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC), que consolidó estructuras y mecanismos de participación ciudadana en la gestión por la defensa de los consumidores.

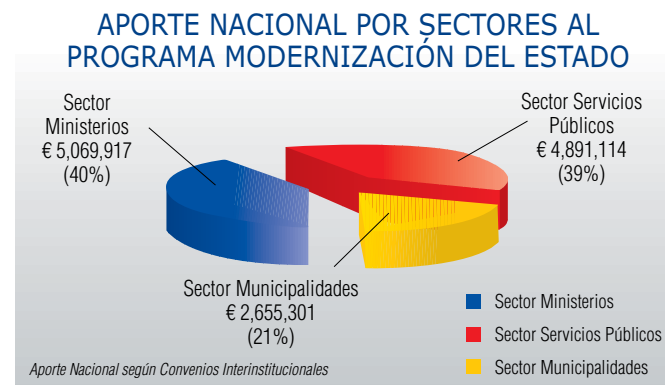
El Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) amplió los espacios de capacitación a la dirigencia campesina, aumentando significativamente la participación de mujeres dirigentes a casi un 50%, lo que revitalizó los aspectos de género en su gestión.

En otro ámbito, la Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA) optimizó el sistema de comunicación y los indicadores en torno a la información ambiental. Conjuntamente, la CONAMA Región Metropolitana consolidó la red de municipios en torno a la información ambiental para la comunidad con instancias de participación ciudadana.

En otro ámbito, el Servicio Nacional de Menores (SENAME) amplió y consolidó la red interinstitucional en torno al trabajo con menores, ampliando la cobertura y los instrumentos que incorporaron a su quehacer en infancia.

El Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM) realizó un significativo trabajo en materia de difusión de derechos de la mujer, innovando, ampliando e incorporando a su quehacer a otros grupos étnicos: niñas y adultas mayores.

A nivel de Servicios, la Agencia de Cooperación Internacional de Chile



(AGCI), desarrolló un fondo de becas que logró favorecer más de 1.200 funcionarios públicos de distintos estamentos, pertenecientes a un total de 61 instituciones del Estado.

3. Nivel Ministerios

La Subsecretaría de Redes Asistenciales del Ministerio de Salud fortaleció la participación de la comunidad en la gestión de salud, capacitando y modernizando para ese propósito los niveles directivos de los Centros de Salud del país.

El Ministerio de Justicia logró ampliar, a nivel local, el quehacer de la mediación como mecanismo alternativo en la resolución de conflictos, mediante el fortalecimiento de los Centros de Mediación y la participación de la dirigencia vecinal en cinco comunas del país.

La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, a través de dos

proyectos, trabajó con quince municipios de diferentes zonas del país para desarrollar índices de medición y revitalizar instancias como los Consejos Económicos y Sociales (CESCOS), en torno a la consolidación del quehacer y la participación ciudadana en la gestión local. Paralelamente, desarrolló un software y una plataforma que ordenará, armonizará y optimizará el trabajo con los proyectos de inversión regional con todas las regiones de Chile.

El Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU) innovó y perfeccionó su trabajo referido a los Planes de Habitación Social a nivel de viviendas, y desarrolló un sistema que optimizará el trabajo en torno a la gestión habitacional urbana del Ministerio.

La Subsecretaría de Relaciones Exteriores, desarrolló una serie de acciones que modernizaron y fortalecieron el quehacer de diferentes

direcciones de la cartera e instaló y puso en marcha la nueva página Web de la Cancillería. Además, desarrolló un nuevo sistema de ventanilla de atención consular, que perfeccionó y amplió el nivel de trabajo de este Ministerio con la comunidad.

En los tres niveles, las claves del éxito estuvieron dadas por los grados de articulación entre la Delegación de la Unión Europea en Chile y la Agencia de Cooperación Internacional de Chile, el permanente compromiso de los equipos ejecutores y la claridad que existía en cada institución respecto de las acciones a emprender en torno a las dinámicas de modernización y participación que se esperaban alcanzar.

La complementariedad de esos factores permite hoy visualizar que los logros y aportes que obtuvo cada iniciativa son muy significativos para la lógica y necesidades de cada institución y para los aprendizajes, que en materia de modernización e incorporación de la participación ciudadana a la gestión pública, realiza el Estado de Chile. Eso último no habría sido posible si el desarrollo de las actividades se hubiese centrado sólo en algunas instituciones.

La modalidad de fondo concursable fue apropiada. Además, cabe señalar que, en la medida que se realicen definiciones y acciones preventivas y de mejoramiento en torno a la programación y ejecución administrativa-financiera, se podrán optimizar más aún los aspectos de eficiencia en futuros programas de cooperación.

Sin duda, los dieciocho proyectos consolidaron el camino para seguir avanzando en materia de modernización en Chile, con el fin de generar una relación más horizontal y abierta que integre a la ciudadanía como parte central y activa de su gestión.

AGCI continuará trabajando de la mano de la cooperación internacional para seguir aportando a Chile las oportunidades para consolidar experiencias de fortalecimiento institucional, que puedan también ser una contribución efectiva para la región de América Latina y el Caribe, en un esquema de integración y desarrollo. En ese sentido, resulta fundamental la profundización de la relación de socios con la Unión Europea en una perspectiva de más largo plazo y con nuevos desafíos.

Edición, diseño y producción gráfica
Conexión XXI Comunicaciones



Impresión
Andros Impresores

