



así quiero al
maule
puro ñeque, puro corazón

Borrador Informe Modelo de Gestión ERD
Proceso de Actualización ERD Maule 2008-2020



UNIVERSIDAD DE
TALCA INSTITUCIÓN
EJECUTORA



GOBIERNO REGIONAL
DEL MAULE



GOBIERNO DE CHILE

Índice

Índice	1
I. Introducción	2
II. Justificación	3
III. Modelo de gestión de la ERD	5
1. Documento estratégico focalizado.....	8
2. Indicadores de impacto	9
3. Sistema de priorización de estrategias.....	10
4. Compromiso vinculante de proyecto colectivo.....	13
5. Organismo externo evaluador.....	15
6. Procedimiento de actualización	16
7. Rendición de Cuentas	17
8. Comunicaciones y Participación.....	19
Anexo 1.....	21
<i>Documento Oficial de Compromiso Vinculante: “Carta del Maule”</i>	<i>21</i>

I. Introducción

Este informe tiene como objetivo presentar la propuesta del Sistema de Gestión de la Estrategia Regional de Desarrollo, el cual ha sido desarrollado por el equipo de profesionales de la Universidad de Talca (UTAL), como parte de los servicios encomendados por parte del Gobierno Regional (GORE), a través de su División de Desarrollo Regional (DDR), a la Universidad dentro del marco de la “Consultoría para la Actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo para la Región del Maule”.

El objetivo principal de este trabajo es sentar las bases de un sistema de gestión que permita ejecutar y aplicar la estrategia realizada en esta consultoría, y realizarle un seguimiento y control con un fuerte elemento participativo.

El informe contiene tres secciones, la primera de ellas presenta una introducción al trabajo, la segunda muestra una justificación del porqué desarrollar un sistema de gestión para la aplicación efectiva de la estrategia, y la tercera sección detalla el modelo de gestión de la ERD propuesto y cada uno de sus componentes.

En relación a la justificación de este sistema, la segunda sección menciona que una estrategia regional de desarrollo, al ser bien concebida y aplicada, puede ser un instrumento eficaz para una mejor gobernanza en una región determinada. Sin embargo, la sola aplicación aislada de ésta, no es suficiente, por lo que se profundiza en lo necesario de contar con un efectivo liderazgo ejercido por las autoridades competentes encargadas de los diversos sectores de la sociedad regional, y lo importante de generar un compromiso vinculante entre los distintos agentes de desarrollo de la Región; ambos, factores fundamentales cuando se pretende implementar una estrategia ampliamente compartida.

Con respecto al modelo de gestión de la ERD Maule 2020, se indica que debiese estar compuesto, primero, por un sistema de gestión en red, el cual establezca los gestores, responsables, plazos y recursos requeridos para cada eje de la estrategia, cada lineamiento y cada estrategia específica; y segundo, por ocho elementos que dan soporte al sistema: un documento estratégico focalizado, indicadores de impacto para medir el alcance de los objetivos estratégicos, un sistema de priorización de estrategias, un compromiso vinculante de proyecto colectivo, la participación de un organismo externo evaluador del sistema, un procedimiento de actualización periódica, un sistema de rendición de cuentas, y un componente comunicacional estratégico y participativo, los cuales se detallan en los puntos III.1 a III.8.

II. Justificación

Una estrategia regional de desarrollo, si es bien concebida y aplicada, puede ser un instrumento eficaz para una mejor gobernanza en una región determinada. Ello porque una visión estratégica regional, con un enfoque estructural hacia el mediano y largo plazo, que incorpora una actitud proactiva y metas ambiciosas pero realistas, puede ser vital en la transformación productiva, mejoramiento de calidad de vida y del sentido de pertenencia regional.

Lo anterior, es una condición necesaria pero no suficiente. Se requiere además de un efectivo liderazgo ejercido por las autoridades competentes encargadas de los diversos sectores de la sociedad regional. Ello es fundamental cuando se pretende implementar una estrategia ampliamente compartida cuyo enfoque va más allá de la dimensión económica y comprende la definición de metas, programas e incentivos de carácter proactivo y destinados a producir cambios estructurales en la sociedad. Estas autoridades —pertenecientes a ministerios y organismos regionales— deben tener el poder político, la capacidad y credibilidad técnica para movilizar y gestionar recursos adecuados del presupuesto nacional y regional en apoyo a dicha estrategia, así como los instrumentos efectivos para su puesta en práctica.

Cuanto más estructurada y específica sea la estrategia, mayor será la necesidad de claros liderazgos, mandatos y de efectiva coordinación entre ministerios, el gobierno regional, las administraciones locales y las agencias. En este último ámbito, probablemente sea necesario emplear otros instrumentos de articulación además de los que se aplican a nivel de gabinete. La coordinación cobra mayor relevancia si el gobierno central y los gobiernos subnacionales o regionales ponen en práctica medidas paralelas, o si la economía y la sociedad regional es sofisticada o geográficamente dispersa.

La existencia de instituciones con liderazgos efectivos, con mandatos claramente definidos y consubstanciados con una Estrategia Regional de Desarrollo dotada de rigurosos indicadores de gestión, disminuye los riesgos de asignación de recursos improvisados y sin pertinencia, la duplicación de esfuerzos, y las tensiones respecto de la distribución territorial de tareas y recursos, aunque de todos modos es indispensable la colaboración y coordinación entre ellas.

Se evidencian tres posibles “puntos críticos” en los gobiernos sub-nacionales o regionales que pudieran tensionar lo señalado, específicamente en lo referente al circuito de aprobación o rechazo de un proyecto o programa pertinente con la ponderación asignada en la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD), o sistema de priorización de proyectos e iniciativas regionales.

El primer “punto crítico” de tensión o incoherencia, por ejemplo con la ERD, podría producirse al momento de obtener o no la pertinencia de la autoridad sectorial respectiva (Seremi respectivo o sectorialista del servicio administrativo regional), para un determinado proyecto. El segundo, puede presentarse en el momento de selección de dicha iniciativa por parte de la máxima autoridad del ejecutivo regional, sobre la cartera de proyectos con rate RS (recomendado sin observaciones por la entidad técnica evaluadora del proyecto o SERPLAC). Y, el tercer momento, podría producirse precisamente en la sesión del Consejo Regional (CORE), en que se aprueba o rechaza la asignación de recursos para financiar los proyectos o programas presentados, evaluados y priorizados previamente.

Para que las estrategias a mediano y largo plazo den resultados, los organismos de ejecución, gestión y evaluación deben estar lo menos politizados posibles. Su personal debería caracterizarse por el profesionalismo y la capacidad técnica y debe contar con una relativa estabilidad. Solo así los organismos pueden hacer las veces de brazo técnico de la estrategia, tanto en materia de desarrollo de insumos como de ejecución de funciones de implementación, con el profesionalismo y credibilidad necesarios para actuar junto con el sector privado.

En términos más específicos, el “alineamiento de coherencias” con la ERD en la toma de decisiones es vital para la aplicación efectiva de la misma, lo que depende de variados factores entre los que destacan el grado de autonomía y voluntad real de la autoridad de poner en marcha la estrategia acordada; capacidad de liderazgo del ejecutivo (con tolerancia a las presiones) para conducir el proceso, y sustentabilidad de éste en el periodo de gobierno; nivel de pertinencia técnica de los profesionales, y el compromiso real del sector público y privado con la cabal implementación de la Estrategia Regional de Desarrollo.

III. Modelo de gestión de la ERD

El modelo de gestión de la ERD 2020 dentro del marco de este trabajo está compuesto por un sistema de gestión en red y 8 elementos que dan soporte al sistema: un documento estratégico focalizado, indicadores de impacto para medir el alcance de los objetivos estratégicos, un sistema de priorización de estrategias, un compromiso vinculante de proyecto colectivo, la participación de un organismo externo evaluador del sistema, un procedimiento de actualización periódica, un sistema de rendición de cuentas, y un componente comunicacional estratégico y participativo (ver Figura 1).



Figura 1 – Modelo de gestión de la ERD y sus componentes

En varias regiones del mundo existen sistemas estructurados para evaluar y monitorear las estrategias, desde el punto de vista de la generación de productos de los ministerios, organismos, gobiernos subnacionales o regionales y de las administraciones locales. En ellos, por ejemplo, se ha creado un comité gubernamental para monitorear la aplicación de la estrategia de desarrollo y de los respectivos planes regionales, el que se reúne periódicamente. Por otra parte, cada departamento del respectivo gobierno regional debe preparar planes de acción que estén acordes con la estrategia de región, junto con indicadores cuantificables de su cumplimiento.

Por lo tanto, como elemento central del modelo de gestión de la ERD Maule 2020, se propone un sistema de gestión en red, que individualiza el liderazgo, las responsabilidades y los gestores o gestoras de los ejes y lineamientos estratégicos. Serán los gestores o gestoras los responsables de la planificación, el desarrollo y el control de la ejecución de las estrategias, determinando los recursos humanos y tecnológicos, los plazos, el presupuesto para la ejecución y la fijación de metas y su cumplimiento. Estos deben ser la base de los planes de gobierno y en particular, la determinación de los presupuestos deberá verse reflejada en las respectivas anuales ARI y PROPIR.

El sistema es liderado por el Intendente o la Intendenta quien es asesorado por un comité estratégico público-privado compuesto por las y los principales actores regionales, quienes en un compromiso vinculante (ver ítem III.4) asumen la responsabilidad de velar por que la Estrategia Regional de Desarrollo se convierta realmente en la carta de navegación principal de la Región, por lo cual su principal tarea es la de realizar un control periódico a la gestión de la ERD, para lo cual se recomienda una sesión plena cada 6 meses.

Luego, debe definirse un gestor por cada eje, el cual aún teniendo una afiliación institucional debe individualizarse, puesto que debe cumplir con las competencias requeridas para la administración de proyectos nacies del eje estratégico y debe lograr convocatoria y consenso de las partes involucradas. Se sugiere en este ámbito la reformulación de la estructura actual del gabinete regional. Serán los gestores de cada eje los responsables de definir la pertinencia de incorporación de sub-gestores que se encarguen de cada lineamiento estratégico dentro del eje, y de coordinar las etapas de avance en cada una de las estrategias específicas, ayudando a articular el trabajo de los responsables de las tres etapas: planificar, desarrollar y controlar.

Finalmente, la División de Desarrollo Regional (DDR) será el organismo encargado de implementar el sistema de gestión, velar por la adecuada operación del sistema y el cumplimiento de los objetivos de la ERD, por lo cual es la entidad encargada de realizar un control permanente de la gestión y aplicación de la estrategia, debiendo transmitir esta información a los medios y a la ciudadanía regional. La Tabla 1 esquematiza los elementos aquí expuestos.

Tabla 1 – Esquema de Gestión de la ERD: gestores, responsabilidades, plazos y recursos

Liderazgo	Gestor del Eje	Sub-Gestor Lineamiento	Estrategia	Etapa de avance						
				Planificar		Desarrollar		Controlar		
Intendente-Comité Estratégico	Gestor responsable del Eje N°1...	Gestor responsable L.E. N°1	Estrategia N°1	Responsable						
				RRHH		RRHH		RRHH		
				Plazos		Plazos		Plazos		
				Recursos	\$	Recursos	\$	Recursos	\$	
			Estrategia N°2	Responsable						
				RRHH		RRHH		RRHH		
		Plazos			Plazos		Plazos			
		Estrategia N°		
				
				
		Gestor responsable L.E. N°2		
				
										
Seguimiento y Control DDR										

1. Documento estratégico focalizado

Existe evidencia suficiente de que las políticas, programas y, por ende, estrategias focalizadas aumentan la motivación para establecer alianzas público privadas, y a su vez tienden a incrementar la colaboración no sólo en el diseño sino también en la ejecución de programas estratégicos, y ajustes que son necesarios en el transcurso de implementación de la misma.

La Figura 2 muestra la relación entre el tipo de política y la naturaleza de la participación privada. A la izquierda se indica la orientación de la política. En un extremo del eje izquierdo se encuentra la política genérica o de carácter horizontal, en la que los programas, proyectos y acciones pueden orientarse a cualquier actor. En este tipo de política la interacción con el sector privado está normalmente determinada por amplias consultas sobre la gestación en la etapa de definición del programa (es una política o iniciativa que no identifica a sus beneficiarios y, por tanto, en general estos no participan activamente en el ciclo de vida del programa).



Figura 2 - Programas y políticas y naturaleza de la participación público-privada

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de T. Cutler., Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2008, inédito.

En el otro extremo del gráfico, se encuentra la política, programas o estrategias de carácter selectivo, orientada a mejorar un problema específico, satisfacer la necesidad de un grupo o potenciar factores que tienen alto impacto en el desarrollo. En estos casos la interacción entre el sector público y el sector privado es más activa y las partes pueden colaborar o incluso realizar coinversiones y compromisos específicos, existiendo un mayor interés por participar y vincularse a las agencias y a sus programas a lo largo de todo el ciclo de vida.

2. Indicadores de impacto

Este componente es un elemento que no puede faltar en la gestión de una estrategia. La evaluación de las 12 principales variables efecto que definen el desarrollo de acuerdo al marco teórico planteado en informes previos, puede ser realizada en base a un set de indicadores de impacto o efecto propuesto para cada variable de acuerdo a la literatura y a la información disponible, los cuales se muestran en la Tabla 2. Además, se señala explícitamente la necesidad del levantamiento de indicadores para completar este análisis en forma periódica a futuro.

Tabla 2 – Indicadores de impacto para la evaluación del desarrollo

	Indicador 1	Indicador 2	Indicador 3	Indicador 4	Indicadores según enfoque
1. Pobreza e indigencia	Pobreza total (CASEN)	Indigencia (CASEN)	---	---	Pobreza total por sexo Pobreza total por comuna
2. Salud, calidad y acceso	Total de Años de vida potencial perdidos AVPP (INE) Años de vida potencial perdidos (AVPP) por mil habitantes (PNUD)	Índice de Reclamos OIRs (Cuentas Públicas SSMAule) Reclamos/opiniones	---	---	Total AVPP por sexo (INE) Esperanza de vida al nacer por sexo (INE)
3. Alfabetismo, cobertura y calidad educacional	Tasa de analfabetismo (CASEN) Tasa de alfabetismo mayores de 24 años (Censo Nacional - PNUD)	Años escolaridad media mayores de 24 años (Censo Nacional - PNUD)	Cobertura de escolaridad (Censo Nacional - PNUD)	Resultados SIMCE (Mineduc) 4º Año Básico 8º Año Básico 2º Año Medio	Tasa de analfabetismo por sexo (Censo Nacional) Tasa de analfabetismo por comuna (CASEN)
4. Competitividad económica y productiva	PIB per cápita (INE – Banco Central)	Exportaciones (INE Maule - Aduana)	Ingreso autónomo promedio por Hogar (CASEN)	---	---
5. Distribución del ingreso	Coefficiente de GINI (PNUD - CASEN)	Ingreso por quintil (CASEN)	---	---	Ingreso autónomo por sexo (CASEN) Ingreso autónomo por provincia (CASEN)
6. Habitabilidad y espacios públicos	Condición de materialidad vivienda (CASEN)	Hogares según saneamiento (CASEN)	Cobertura del sistema eléctrico (Censo Nacional)	Área de espacios públicos por habitante (Calcular)	---
7. Empleo	Tasa de desempleo anual (INE)	Desempleo promedio últimos 12 años (Calculado INE)	Estacionalidad del empleo (CEOC - INE)	---	Tasa de desempleo por sexo (INE) Tasa de desempleo por provincia (INE)
8. Seguridad ciudadana	Hogares victimizados % (ENUSC)	Tasa de denuncias por delitos de mayor connotación social (DMCS) por cada 1000 habitantes (Min. Int.)	Denuncias por violencia intrafamiliar por cada 100.000 habitantes (Anuario de Estadísticas Policiales y Ministerio del Interior)	---	---
9. Capital social y cívico	Inscritos en registro electoral (Serv. Electoral)	Tasa Formal de Organizaciones Comunitarias (SINIM)	---	---	Inscritos en registro electoral por sexo (Serv. Electoral) Tasa Formal de Organizaciones Comunitarias por comuna (SINIM)

10. Sustentabilidad ambiental y territorial	<u>Agua:</u> Perfil hidroquímico de ríos principales Concentración Boro: Concentración Arsénico: Concentración Cobre: Concentración Hierro: Materia orgánica DBO₅ de ríos principales (ton/año) Mataquito: Maule: Perfil hidroquímico y Materia orgánica DBO₅ de lagos principales (Informe País: Estado del Medio ambiente en Chile)	<u>Biodiversidad:</u> Número de especies de flora en peligro de extinción (INE) 5 de 11 especies Número de especies de fauna en peligro de extinción (INE) 16 de 49 especies Superficie bruta de bosque nativo (CONAF)	<u>Aire:</u> SO₂ NO₂ Ozono Material Particulado, Olores molestos (indicador cualitativo) (necesidad de toma de indicadores) (Informe País: Estado del Medio ambiente en Chile)	<u>Suelo:</u> Erosión, Contaminación, Fertilidad (necesidad de indicadores cuantitativos) (Informe País: Estado del Medio ambiente en Chile)	<u>Asentamientos:</u> Coeficiente de concentración urbana C4 (Porcentaje de población en las 4 principales comunas)
11. Identidad Regional	Indicador de posicionamiento de imagen regional a nivel nacional (Encuesta)	---	---	---	---
12. Capacidad de Gobierno	Indicador de calidad de la gestión pública Regional (Encuestas ICORE)	Indicador del programa regional de fomento: Inversión de decisión regional e inversión municipal. (ICORE)	---	---	---

3. Sistema de priorización de estrategias

Según Boisier, las estrategias regionales de desarrollo chilenas recurrentemente caen en siete “pecados capitales”; uno de ellos señala que, ante el agobio del todo, se opta por la simplificación extrema y la propuesta se reduce a una o dos proposiciones simples frente a una realidad compleja, lo cual está totalmente lejos de ser efectivo en una realidad sistémica. Por esto es menester que el documento estratégico cruce por un número importante de tópicos y temáticas, y plantee una visión concreta frente a cada uno de ellos, sin perder la visión holística y sistémica del desarrollo regional. Por otro lado, en el otro extremo, aparece otro de estos siete pecados que consiste en confundir una propuesta estratégica con un “listado de compras” para acudir al supermercado de las carencias, pasando por alto la articulación de los problemas, creyendo ingenuamente que todo se puede hacer a la vez; o bien, también se cae en el querer cubrirlo todo, desordenadamente, abarcando un universo imposible, lo que termina siendo una “maximización entrópica”.

Dado que esta actualización de la ERD Maule 2008-2020 en su elaboración buscó expresamente no caer en el simplismo de un par de propuestas que dejen fuera temas relevantes, se recorre un total de casi cincuenta lineamientos estratégicos, cada uno con una o más estrategias individuales. Este elevado número podría llegar a parecer un desorden de ideas que tratan de cubrirlo todo. Por esto, para buscar un equilibrio frente a estos dos escenarios poco deseados, la herramienta de análisis multicriterio AHP (Analytical Hierarchy Process¹) se convierte en una opción interesante y eficaz para, a través de un ejercicio colectivo prospectivo, establecer una prioridad en la acción. Esta metodología busca integrar los criterios de decisión de los distintos actores y actrices de

¹ Proceso de Análisis Jerárquico.

relevancia regional, para así establecer un sistema de priorización de ejes y lineamientos para la gestión de la estrategia de los organismos que deban basar su accionar en este documento estratégico.

Según el método AHP el problema de decisión es descompuesto en niveles jerárquicos, facilitando así su comprensión y evaluación. La metodología normalmente se aplica en dos etapas. Primero se construyen árboles de criterios de decisión por parte del grupo investigador, etapa que en este caso fue concretada en el proceso de construcción de los diagramas detallados de los cinco ejes, identificando los factores y subfactores de influencia, que finalmente pasan a ser los distintos lineamientos estratégicos del documento, los cuales fueron validados seguidamente por la DDR y los distintos servicios públicos. En la segunda instancia del método, se procedió a la jerarquización de los criterios, lo cual fue realizado, a través de la aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas a un listado de aproximadamente 150 agentes de importancia en el accionar regional.

El objetivo de la aplicación del método AHP, es entregar una herramienta práctica a los organismos e instituciones vinculadas a los programas de inversión regional, en especial para aquellas en que recae la responsabilidad de aprobar o rechazar los proyectos, vale decir, principalmente el Consejo Regional. Consiste en jerarquizar los criterios de decisión para la evaluación de los proyectos, basados en los la priorización de los lineamientos estratégicos del documento, de tal forma que los tomadores o tomadoras de decisión puedan seleccionar dentro de un abanico de posibles proyectos de inversión, aquellos que mejor se ajusten a los lineamientos de mayor prioridad regional.

Técnicamente, el AHP establece prioridades entre los criterios y/o alternativas de decisión, haciendo uso de comparaciones por pares en el cuestionario donde cada entrevistado o entrevistada, indica, mediante una escala verbal, si son igualmente importantes o bien cuál de los dos elementos en comparación es más importante, en cuyo caso, además debe determinar cuánto más importante. Estas respuestas se traducen a una escala numérica con lo que se construye una matriz que reúne todas las comparaciones de pares de lineamientos, reuniendo el total de criterios o factores de un mismo nivel. Finalmente, al conjugar la totalidad de respuestas de los entrevistados y entrevistadas, se obtiene un puntaje normalizado de 0 a 1 para cada lineamiento de un mismo nivel del diagrama, los cuales al ser mayores indicarán mayor prioridad estratégica, y aquellos con menor puntaje, menor prioridad.

De esta forma, al someter los proyectos a un proceso de evaluación en base a su grado de afinidad con los distintos lineamientos estratégicos, se puede verificar cuán coherente es el proyecto respecto a la estrategia regional y si aporta a avanzar en el desarrollo de los lineamientos estratégicos priorizados. Esto es una potente herramienta para aportar a que las decisiones tomadas en conjunto al momento de elaborar la estrategia, se respeten y apliquen en la práctica, permitiendo a quienes postulan proyectos analizar cuán alineados están con la principal carta de navegación regional y a quienes los evalúan o deben decidir su aprobación, para ser coherentes con el proyecto colectivo, es decir, consiste, en parte, en una sistematización de las decisiones políticas.

El procedimiento de evaluación de proyectos, dentro del contexto estratégico, debería implementarse para todos aquellos proyectos que buscan financiamiento de los principales fondos públicos de decisión regional, pero también podría servir para la orientación de la inversión de

fondos de decisión no-regional; siendo el Intendente como líder del sistema de gestión en red, el responsable de la implementación de este procedimiento.

Ahora bien, en la ejecución de proyectos interactúan varios organismos y cada uno cumple distintas responsabilidades vinculadas a la aplicación de la ERD en sus tareas o roles propios: 1) los demandantes del financiamiento del proyecto quienes lo presentan e ingresan al sistema de evaluación, los que pueden ser servicios públicos, Seremías, Municipios, o bien, alguna de las siete nuevas unidades de territorio propuestas en el modelo de gestión territorial; 2) una unidad técnica evaluadora que generalmente es el SERPLAC; 3) la División Desarrollo Regional DDR del Gobierno Regional del Maule, la cual cumple el principal rol de evaluación “estratégica”, es decir, es la entidad que debe analizar el grado de coherencia de los proyectos respecto a las prioridades establecidas en la ERD, entregar esta información al Consejo Regional; 4) el Consejo Regional es el principal tomador de decisiones de inversión pública regional, y como tal, recae en sus hombros aprovechar la información generada por la DDR para ser concordante en sus decisiones con las prioridades de la ERD; dentro del CORE se destaca el rol de la Comisión Estrategia, quienes deben asumir un rol protagonista en velar por la coherencia con la estrategia. La Figura 3 presenta un diagrama de flujo con el procedimiento propuesto.

Vale mencionar que este procedimiento podría ser aún más apegado a los resultados de la evaluación estratégica, si se realizara la evaluación estratégica en forma previa a las evaluaciones técnica y política, ya no sólo como una herramienta que genere información para la aprobación o rechazo del proyecto, sino como un primer filtro que apruebe o descarte los proyectos en una primera instancia. Esto permitiría obtener un mayor grado de coherencia del accionar del aparato público en relación a las prioridades estipuladas por la ERD, además de ahorrar recursos en la evaluación técnica que finalmente podrían ser desperdiciados al ser rechazados en la instancia de evaluación política por no cumplir con las prioridades de la ERD.

Dada la cobertura de programas e instrumentos a monitorear y evaluar. Es recomendable implementar este procedimiento en forma incremental con el propósito de efectuar los ajustes que sean necesarios en el desarrollo del mismo. Por ejemplo, pudiere ser conveniente empezar por trabajar en el gobierno regional con el FNDR, para luego incorporar paulatinamente otros fondos, hasta adicionar los instrumentos más relevantes de decisión regional bajo este procedimiento.

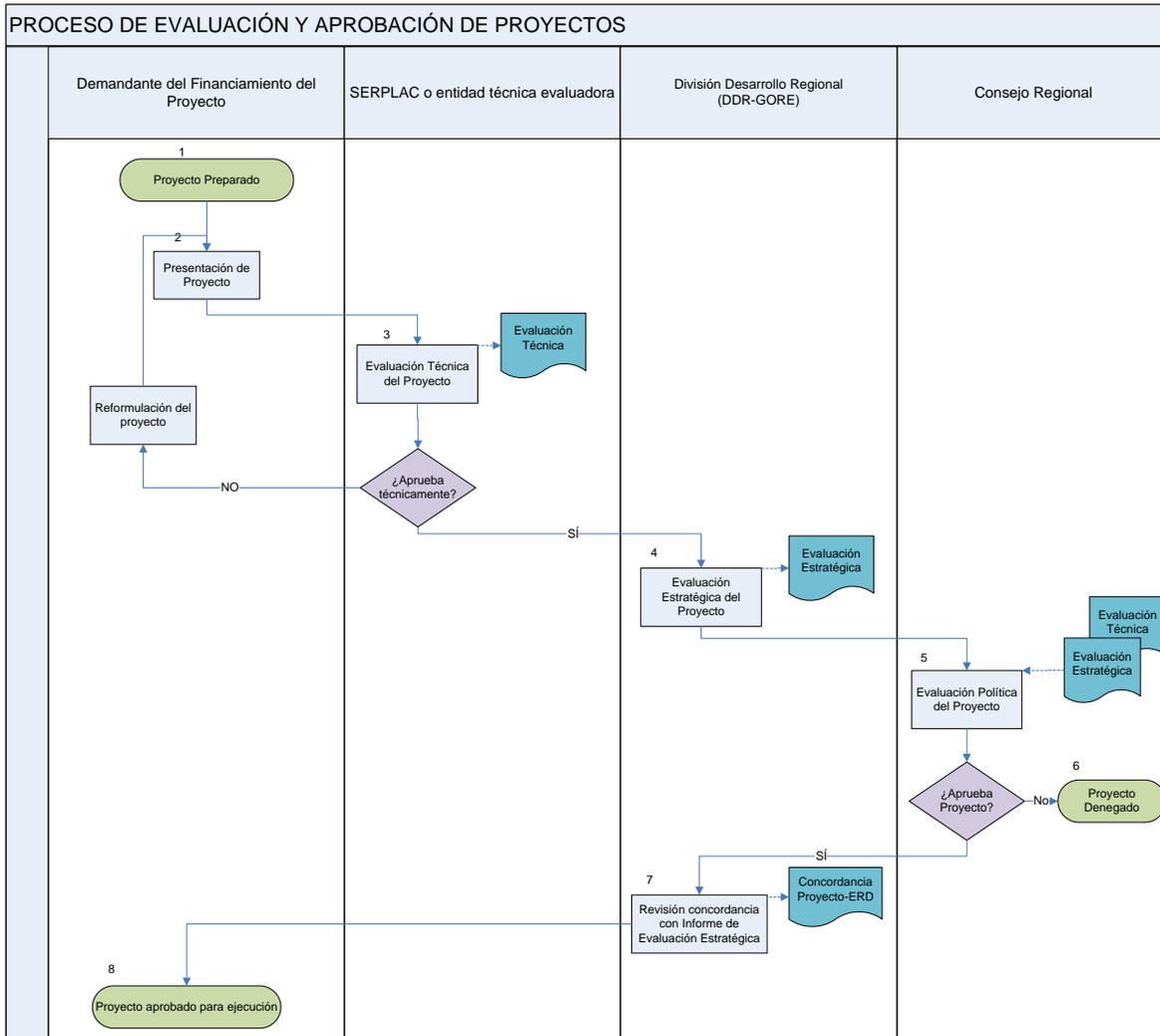


Figura 3 – Diagrama de Flujo del Procedimiento de Evaluación y Aprobación de Proyectos y Gestión de la ERD

4. Compromiso vinculante de proyecto colectivo

De acuerdo a Boisier (2008) un proyecto colectivo² “opera en situaciones de poder difuso con elevado número de agentes sociales. Un proyecto político reconoce diferentes racionalidades distintas de la económica, es de naturaleza constructivista, es más teleológico que instrumental, opera con recursos tanto de mercado como intangibles y supone elevada complejidad del sistema, por lo tanto, es holístico y sistémico.” Considerando estas características un proyecto colectivo difiere de un plan estratégico el cual supone un agente hegemónico, es instrumental, opera con recursos de mercado y supone sistemas simples.

² Llamado también Proyecto Político para estos efectos.

La ERD Maule 2020 ha pretendido ser, desde su planificación más un proyecto político que un plan estratégico; para lo cual se ha considerado una extensa participación de actores en su elaboración; se han establecido diversos mecanismos de comunicación, tanto a nivel regional como local; y se ha efectuado un análisis sistémico para la focalización de las estrategias de desarrollo. No obstante, es necesario lograr un compromiso político de todos los agentes regionales que permitan la construcción (materialización) del proyecto. Un compromiso de proyecto colectivo consiste en un acuerdo entre los diversos actores y actrices regionales para dirigir las acciones de la Región en un sólo sentido, comprometiendo un liderazgo, la articulación de proyectos, la acción colectiva y la evaluación y control del proyecto.

Es imprescindible gestar un compromiso vinculante entre los actores públicos y privados relacionados con en la “trazabilidad” de las políticas, objetivos y programas debidamente focalizados que contiene la ERD. En el compromiso vinculante público privado se podría concordar y reforzar también mecanismos neutralizadores de los intereses particulares que vulneren el bien común. Ello porque las alianzas público-privadas debidamente estructuradas, con representación de intereses diversos, establecimiento de reglas, transparencia y modalidades de evaluación, pueden minimizar el riesgo de que el gobierno subnacional o regional se vea absorbido por el sector privado en lo que respecta a la formulación e implementación de estrategias.

Como se ha indicado anteriormente, las estrategias estructurales a mediano y largo plazo pueden ser más eficaces cuando se desarrollan en un contexto de alianza entre el sector público y el sector privado. Sin embargo, es imprescindible que el gobierno regional trabaje junto con el sector privado en el marco de un bien público y que no se vea capturado por intereses particulares. Para evitar ese dominio lo primero que debe considerarse es establecer marcos formales para que el sector público y el privado puedan colaborar en materia de estrategias y programas. Si se entablan alianzas dominadas por marcos informales de comunicación se corre el riesgo de que, a falta de mecanismos o prácticas paralelas de control, el gobierno se vea capturado por grupos que promueven intereses particulares. La transparencia es por lo general una herramienta muy importante para evitar que el gobierno se vea capturado por intereses especiales. Las reglas de comportamiento para empleados públicos y participantes de la alianza público-privada también son importantes.

El compromiso vinculante público-privado puede contener además dimensiones más específicas pero altamente relevantes como el control de gestión de la implementación de la ERD. Esto le asigna credibilidad al proceso, prestigio al sector público y mejores estándares de gobernabilidad y de gobernanza regional “¿Funciona tal estrategia o programa? Vamos a probarlo y, si es así, lo continuamos. De lo contrario, lo desechamos y probamos otro”³. Esta puede ser una buena filosofía pragmática para un gobierno proactivo y solvente, con ambiciones y estrategias de transformación productiva, social, cultural y hasta territorial a mediano y largo plazo. Sin embargo, para que sea eficaz, es importante que el gobierno regional tenga capacidad para monitorear y ojala evaluar los programas y proyectos enmarcados en la ERD.

Cabe mencionar que hay factores de contenido en que avanzar en el mejoramiento de la política, de la gobernanza propiamente tal, y que en el marco del compromiso vinculante público pudiera comenzarse y proyectarse:

³ New York Times, 2 de septiembre de 2007.

- A. Aproximación a un proyecto colectivo regional. Este no constituye un planteamiento metafísico, por el contrario, se trata de un proyecto de cambio económico y social bien concreto, por tanto, descansa en fundamentos técnicos que tiene que ver con la evaluación del desempeño global de la región y de su hipótesis explicativa, así como con la imagen futura de la región. Se requiere de capacidad de los sectores público y privado, especialmente de la clase política, para ponerse de acuerdo en valores con respecto a la estructura y funcionamiento de la sociedad, de la cual deriva una visión del tipo de sociedad futura deseada y del proceso de cambio tendiente a alcanzarla. En tal sentido, el proyecto colectivo regional contiene un conjunto de ideas predominante que influye en los fines sociales y medios para alcanzar los objetivos trazados, por tanto, hay una ética subyacente en todo proceso político⁴.
- B. Profundizar en el sociograma regional. Se trata de pormenorizar una matriz que con clasificación cualitativa permita distinguir las relaciones entre organizaciones, pudiendo oscilar éstas entre neutras, cooperativas y conflictivas y, finalmente, determinar el grado de conflictividad o de consensualidad preexistente en la región, información vital para el proyecto político. Es decir, se trata de una autentica radiografía de la estructura de organizaciones sociales regionales y de sus relaciones, lo que permitirá además identificar inicialmente a líderes con los cuales posteriormente realizar “conversaciones” tendientes a lograr su cooptación. Por último, el sociograma entregará una visión de la densidad del tejido social regional y de la propia regionalidad de las instituciones⁵. Con la participativa actualización de la presente ERD Maule 2020 se cuenta, entonces, con las bases para avanzar hacia un proyecto colectivo o político regional.
- C. Capacidad para liderar el proyecto colectivo de toda la clase política regional, tanto de la que eventualmente conduzca el proyecto colectivo en el gobierno subnacional o regional, como la que se encuentra circunstancialmente en la oposición para contribuir con positivo sentido crítico a la implementación de las estrategias. Ello teniendo en consideración el horizonte de largo plazo de todo proyecto colectivo.

El compromiso vinculante, debidamente formalizado y solemnizado en una carta regional por los actores públicos y privados, puede ser determinante para que la Región avance efectivamente hacia dicho norte a fin de alcanzar un mejor capital social, una gobernabilidad y gobernanza más plena y eficaz. El anexo 1 contiene el documento llamado “Carta del Maule”, el cual será el escrito oficial que materializa este compromiso vinculante firmado por las distintas autoridades y agentes regionales.

5. Organismo externo evaluador

El quinto componente del sistema se refiere a la contratación de un organismo externo que cumpla un rol evaluador, que previo a cada procedimiento de actualización de la estrategia, realice un profundo análisis del desempeño de los organismos vinculados a la aplicación de la ERD, y del grado de avance de la Región en relación a los indicadores de impacto ya detallados, a los avances en la posición relativa del Maule respecto a las otras regiones del país (en términos de los distintos rankings comparativos como el IDH del PNUD, ICORE de la UDD, ICR, entre otros), y al

⁴ S. Boisier, cuadernos ILPES. 1991.

⁵ S. Boisier, cuadernos ILPES. 1991.

grado de cumplimiento de las estrategias propuestas en cada lineamiento, basándose en los indicadores de gestión que determine cada gestor responsable.

Entre las ventajas de que esta entidad evaluadora sea externa al Gobierno Regional, incluso externa al aparato público nacional, la UNICEF cita en su *Guide for Monitoring and Evaluation* (1991) que podría: ser más objetivo y resultarle más fácil formular recomendaciones; estar libre de prejuicios institucionales; ofrecer una nueva perspectiva y otras formas de ver las cosas; tener mayores conocimientos especializados y pericia para efectuar una evaluación; proporcionar mayor pericia técnica; dedicarse a tiempo completo a la evaluación; servir de árbitro o facilitador entre las partes; y poner a la organización en contacto con recursos técnicos adicionales.

En este rol se proponen algunos organismos como principales alternativas, dado su prestigio, recursos técnicos y afinidad a la temática del desarrollo local: el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la CEPAL; el Instituto de Desarrollo Local y Regional (IDER) de la Universidad de la Frontera; el Centro de Estudios Urbano Regionales (CEUR) de la Universidad del Bío-Bío; el Centro de Análisis de Políticas Públicas (CAPP) de la Universidad de Chile; o el Centro de Estudios del Desarrollo Local y Regional (CEDER) de la Universidad de Los Lagos.

Entre las características que debiese buscar el Gobierno Regional en esta entidad evaluadora, se destacan, la UNFPA menciona: independencia de los organismos a evaluar; destreza en evaluaciones (por ejemplo, conocimientos y aplicación práctica de metodologías de evaluación); conocimiento de la Región; capacidad analítica; dotes para la facilitación en caso de que se emprenda una evaluación participativa; familiaridad con el aparato público regional; entre otras.

Es deseable (aunque no indispensable) que este proceso fuese desarrollado por la misma institución que se hará cargo de la actualización periódica que se detallará a continuación.

6. Procedimiento de actualización

Tal como señala la Guía Metodológica de Articulación de Instrumentos de Planificación y Gestión Territorial (2004), de SERPLAC, un proyecto colectivo de desarrollo regional (o Estrategia Regional de Desarrollo) debe ser dinámico, flexible y versátil, que se adapte a los cambios ocurridos en el entorno social, político y económico, sin perder su visión y criterios centrales de largo plazo, especialmente las asociadas a la Visión, Objetivos y Políticas; por esto, sus contenidos deben tener cierta permanencia en el tiempo. Basándose en esta referencia, se plantea la ejecución de un procedimiento de actualización del documento cada cuatro años, lo cual sería apropiado coincidiera con el inicio de cada Gobierno, es decir, en concordancia con la formulación del Plan de Gobierno de la Región, pues podrían haber cambios de políticas que afecten la Estrategia Regional de Desarrollo.

Por su condición de ser un instrumento de toda la Región, que se organiza a partir de una Visión compartida del Desarrollo Regional, y para ser coherentes con el procedimiento realizado en esta actualización, es importante que a futuro se cumpla con algunas condiciones:

- Un taller participativo que permita revalidar la imagen objetivo regional, en conjunto con los representantes de los distintos sectores de la sociedad maulina.

- Una evaluación de los indicadores de impacto, que permitan revalidar los objetivos y actualizar las metas y plazos.
- Revalidar el diagnóstico y prospectiva mediante la realización del cuestionario de priorización de lineamientos (AHP), para actualizar sus puntajes de prioridad y la herramienta informática orientada a apoyar la evaluación de proyectos con los criterios de la ERD.
- Revisar el nivel de avance de las estrategias de cada lineamiento, y realizar talleres participativos para la generación de nuevas estrategias y planes.

Tal como se mencionó en el ítem III.5 acerca del Organismo Externo Evaluador, se sugiere que sea esta misma entidad la que se encargue de evaluar el grado de avance de la Estrategia y que asuma la responsabilidad de actualizar el documento cada 4 años.

7. Rendición de Cuentas

Según el Informe de la Comisión Independiente de Revisión de la Oficina del Auditor General de Canadá, la rendición de cuentas o Accountability, es la obligación de responder ante la responsabilidad que ha sido conferida, supone la existencia de al menos dos partes: una que confiere y otra que acepta esa responsabilidad con el sobreentendido que deberá reportar sobre la manera en la que la llevó a cabo. En otras palabras es la responsabilidad de quienes han recibido un poder delegado para con los delegandos, el supuesto básico es que quienes son gobernados delegan voluntariamente su poder; por ende, se refiere a la necesidad de los delegatarios de aceptar y respetar una serie de criterios establecidos con el objeto de evaluar el desempeño del gobierno y quienes lo conforman. En base a esta definición, el Banco Mundial señala dos importantes factores que debiese incorporar un buen sistema de gestión: primero, lo que expresa en sí mismo la rendición de cuentas, por ejemplo: la regularidad en las transacciones fiscales y cumplimiento de los requisitos legales y normas administrativas; los mecanismos disponibles para que el público pueda informarse sobre proyectos, procesos y recursos; los sistemas de comunicación que aseguran que las metas planteadas son claras y oportunamente comunicadas; el grado de delegación de autoridad; el grado en el que las quejas y reclamos son atendidos por la administración; y la rendición de cuentas en el proceso presupuestario. El segundo factor de importancia hace referencia a la capacidad de respuesta del gobierno, el cual podría considerarse como una medida de la variable principal rendición de cuentas, porque se refiere a la capacidad de los o las líderes y servidores públicos para dar respuesta a las necesidades de la ciudadanía; sin embargo también está relacionada con equidad y eficiencia. Puede ser reconocida por la existencia de una política explícita e intencional de servicio hacia los ciudadanos que se mantiene en forma consistente y se expresa a lo largo de las diferentes organizaciones de la administración. Algunos aspectos relevantes dentro de la capacidad de respuesta del gobierno son: la existencia de mecanismos para determinar las preferencias y necesidades de la gente; de mecanismos de participación de la ciudadanía en la plantación y realización de planes, programas y proyectos; de mecanismos de evaluación que permitan saber si las metas y fines de programas y proyectos se alcanzan y si éstas impactan las poblaciones determinadas como beneficiarias; de procedimientos sencillos para asegurar acciones de respuesta justas y rápidas a las quejas y reclamos del público; y la disponibilidad de información que le permita a los ciudadanos y ciudadanas interactuar, criticar,

y sugerir cambios en las acciones que el gobierno implementa para dar respuesta a las necesidades planteadas por los constituyentes.

Según Castillo, en su publicación “De la rendición de cuentas a la reforma cero, más allá de un gobierno ético” (2005), la principal ventaja que tiene la utilización de la rendición de cuentas es que pretende disminuir el poder mal controlado por parte de los diversos actores o actrices que toman decisiones y que afectan directamente a la esfera pública, y a su vez por medio de este control evitar la corrupción de la misma persona ante el poder resultado de la ventaja que le proporciona el manejo de información mayor en comparación con la cantidad de información que hace uso y que maneja cualquier ciudadano. Esto es, la rendición de cuentas se encarga de limitar el rango de acción de estas personas, para que de esta forma, en la posición que ocupan dentro del sistema, no la utilicen para aquello que contravenga al bien común y a la mayoría. Sin embargo, toda rendición de cuentas debe trascender la esfera de lo público, además de desarrollarse dentro de ella, tiene que proyectarse a la esfera de lo privado, de lo religioso, de los medios de comunicación y a la de lo social, pues cada una de ellas se encuentra interconectada con las otras, necesitándose un equilibrio entre ellas. He aquí la importancia de este factor no sólo en la gestión de la ERD, sino en la gestión del gobierno.

En ambos sentidos mencionados (rendición de cuentas y capacidad de respuesta del gobierno), la reciente Ley de la Información Pública indica que las empresas públicas, municipios, la Contraloría, Tribunales y el Congreso, deberán tener a disposición del público una serie de informaciones que ayuden a transparentar su accionar. Entre ellas se encuentran: publicar su estructura orgánica e interna, y las funciones y competencias de cada una de sus unidades; publicar sus estados financieros y memorias anuales; dar a conocer sus filiales y todas las entidades en que tengan participación, representación e intervención; no sólo deberán aclarar la composición de sus directorios sino que tendrán que individualizar a los responsables de la gestión y administración de la empresa; deberá dar la información consolidada del personal y toda remuneración percibida al año por cada director(a), presidente(a) ejecutivo(a) o vicepresidente(a) ejecutivo(a) y gerentes responsables de la dirección o administración de la empresa, incluyendo en forma global y consolidada la remuneración total percibida por el personal de la empresa. Toda la información señalada deberá estar en los sitios web y tendrá que ser de fácil acceso.

Este importante avance simplifica los alcances del sistema de gestión de la ERD, ya que gran parte de la aplicación de la estrategia está vinculada al gasto y uso de los recursos públicos, cuya rendición de cuentas ya estará cubierta por la aplicación de esta ley, información que servirá como insumo para el monitoreo y evaluación realizados por el comité estratégico y el organismo externo evaluador, obviamente sin olvidar a los ciudadanos y ciudadanas que deben hacerse partícipes, y más aun, protagonistas y fiscalizadores permanentes.

Siendo más específicos, el mecanismo de rendición de cuentas del sistema de gestión de la ERD tendría que basarse principalmente en publicaciones permanentes vía web, con información directa vía e-mail a los principales agentes del accionar municipal, representantes de organizaciones, etc., con información periódica por los medios de prensa, y la realización también periódica de cuentas públicas participativas. En relación a su contenido, debiese circunscribirse a dos tópicos centrales: el nivel de inversión realizada en proyectos y el grado de pertinencia de estas inversiones en relación a las prioridades propuestas por la ERD. Es decir, la División de Desarrollo Regional del GORE (principal responsable de la aplicación y control de la estrategia), sumada a la información

especificada por la ley de información pública, debiese mantener información disponible y sumamente actualizada sobre los niveles de gasto público, no sólo respecto a los montos, sino que al destino de tales inversiones, y también en relación al grado de coherencia entre los proyectos financiados y los lineamientos estratégicos priorizados por la ERD. Esto puede realizarse con la publicación de los informes de evaluación estratégica (producto principal de la aplicación del software basado en el método AHP ya descrito). Un tercer aspecto que no debiese quedar fuera es dar cuenta de los proyectos rechazados por el Consejo Regional, señalando también el grado de pertinencia que haya indicado la evaluación estratégica. Estos tres puntos se refieren principalmente a la aplicación de la ERD por parte del Consejo Regional en la decisión de inversiones. Por otro lado, la DDR debiese también rendir cuenta de los grados de avance en el plan de gestión propuesto para cada eje, es decir, llevar información en línea sobre la programación del trabajo y los avances realizados en cada eje, lineamiento y estrategia (podría consistir en la publicación de la Tabla 1, siempre con actualización permanente).

La correcta y seria ejecución de este ítem es de suma importancia, para que la comunidad se haga partícipe del proceso de seguimiento y control de la aplicación de esta estrategia, que sea protagonista y fiscalizador permanente. Por otro lado, una función no menos importante es mantener el compromiso de las organizaciones públicas para que utilicen los fondos públicos con calidad y de acuerdo a los acuerdos logrados a través del proyecto colectivo.

8. Comunicaciones y Participación

Un rol importante en relación al sistema de rendición de cuentas recién descrito es el uso apropiado y efectivo de las tecnologías de comunicación, lo cual permita una máxima interacción con las personas, entregándoles la más completa información, y pudiendo recibir sus sugerencias; pero uno aún más importante es el rol de los medios de prensa y comunicación, quienes deben mantener una permanente invitación a la ciudadanía a involucrarse en los procesos de seguimiento y evaluación, mantenerla informada, y más aún, ser en sí mismo un fiscalizador constante.

Por otro lado, es necesario recalcar el valor de mantener un alto grado de participación en los procesos de seguimiento, que el interesado o interesada pueda reclamar si lo cree necesario, y que esto se haga visible para el resto de la sociedad regional.

En concreto, el Gobierno Regional, a través de su División de Desarrollo Regional, debiese contratar los servicios de una empresa especializada para este fin, el cual contemple los formalizar un sólido programa de comunicaciones, basado en una fuerte vinculación con los medios de prensa regionales, la sistematización de la retroalimentación de los usuarios, y una serie de actividades participativas, en especial la realización de talleres anuales e informativos a realizarse en los siete territorios propuestos por el modelo de gestión territorial, donde se entreguen los estados de cuenta mencionados en el punto anterior. Con respecto al principal medio de información, es decir, la información entregada por la página web del Gobierno Regional (o bien, una página web especial para la ERD), ésta debiese contar con un sistema de información fiable, con datos desagregados y actualizados regularmente por parte de todos los gestores y agentes involucrados, de forma que dé a la comunidad la oportunidad de seguir, prácticamente en tiempo real, el grado de utilización de los fondos públicos (aspecto que ya tiene cierto grado de avance por parte del Gobierno Regional, pero que aún puede mejorar) y su grado de pertinencia. Es decir,

saber cuánto se invierte, en qué se está invirtiendo, quiénes son los gestores de los proyectos y quiénes son los responsables de su gasto y ejecución, y quizás el punto central, que la ciudadanía y todas las partes interesadas puedan conocer el grado de coherencia de estas inversiones respecto a los acuerdos tomados y resumidos en el documento estratégico de la ERD. Esta asesoría comunicacional debe ser fuerte y potente para mantener la ERD en la agenda pública y mantener activo el rol fiscalizador de la sociedad. Una última observación de gran relevancia en la contratación de este servicio comunicacional, es que sea independiente en los resultados a publicar e informar, es decir, que pueda sostener una mirada crítica del trabajo realizado y no tratarlos con “suavidad” porque sean sus clientes.

En resumen, es fundamental que lo que fue construido en conjunto, no pase a ser sólo responsabilidad de una de las partes, sino que se pueda continuar con el trabajo conjunto para alcanzar los niveles de desarrollo anhelados.

Anexo 1

Documento Oficial de Compromiso Vinculante: “Carta del Maule”

Carta del Maule

Reunidos en la Biblioteca Central de la Universidad de Talca en el marco de la Actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo Maule 2020, quienes firman manifiestan y refrendan el firme compromiso de trabajar más unidos por el Desarrollo Regional que permita superar la pobreza y mejorar la calidad de vida de todos los habitantes del Maule.

El Compromiso de quienes suscriben se sustenta en los principios de la ayuda mutua, la cooperación y la solidaridad, participación ciudadana y responsabilidad social donde nadie quede excluido de las oportunidades de una vida mejor.

Quienes firman se comprometen a trabajar cotidianamente para transformar tal circunstancia con autonomía y en diálogo con toda instancia que comprenda que es urgente volver la vista hacia el prójimo y hacia adentro, y respaldar las mociones organizativas que han provenido de una amplísima gama de maulinos.

Con este espíritu los presentes se organizan en torno a los diversos Ejes de trabajo y objetivos Estratégico obtenidos participativamente de la comunidad regional maulina y contenidos en la Estrategia Regional de Desarrollo Maule 2020.

Compromisos:

- 1.- *Apoyar la implementación de la ERD Maule 2020, así como velar que ésta se constituya en referente fundamental para la toma de decisiones y asignación de recursos públicos, especialmente los concernientes al sistema Nacional de Inversiones.*

- 2.- *Respaldar, en el marco de los ámbitos y de los roles de que disponen o de las atribuciones que le asigne el Ejecutivo Regional a los firmantes, a la Intendencia Regional y el Consejo Regional en la rigurosa implementación y fiel ejecución de la Estrategia Regional Maule 2020.*

- 3.- *Se contratará organismo externo evaluador que dé plenas garantías de independencia, pertinencia y credibilidad para evaluar -cada dos años- los niveles de coherencia de las decisiones y del gasto de los organismos públicos y fiscales regionales con la ERD Maule 2020.*

- 4.- *Se creará, a 30 días de aprobada la ERD Maule 2020, un Consejo Público Privado (que incluya la comisión de estrategia del CORE), con las formalidades y solemnidades propias del Ejecutivo Regional, con el propósito de colaborar, monitorear y evaluar la aplicación de la ERD Maule 2020 y el desempeño de las instituciones tomadoras de decisiones. Asimismo, éste hará entrega formal de su opinión, consejo y colaboración en todos los temas de interés regional que estime menester.*

- 5.- *Se promoverá la gestación y desarrollo de liderazgos transversales. Para el cumplimiento de éste propósito, se apoyará a quienes tomen decisiones en el Gobierno Regional en la contratación y formación de los y las mejores profesionales a todo nivel: funcionarios (as) de exclusiva confianza provenientes de las élites de los partidos y que sean reflejo de genuina renovación, formación, probidad y liderazgo; directivos (as) públicos (as) que se transformen en verdaderos (as) gerentes de la función pública y en cuyo reclutamiento se consideren variables de vocación de servicio público, de mercado y capacidad de generar sinergias en estamentos profesionales dependientes de él y/o relacionados.*

6.- *Promover Pacto Región-Centro – a seis meses de aprobada la ERD Maule 2020-que constituya un primer paso en el camino que lleve a la región a asumir crecientemente sus propias decisiones políticas, resolver el doble rol del Ejecutivo regional y elección directa de sus principales autoridades por votación popular y regional.*

7.- *Instituir un modelo –a la brevedad posible- que permita generar diálogos sectoriales desde el Gobierno Regional hacia la sociedad civil (con canales de debate formal y reglados donde a través de un documento con objetivos y preguntas se haga posible recibir e intercambiar opiniones, puntos de vista y valoración de los diversos actores de la ciudadanía), cuando se estén construyendo, decidiendo, implementando o evaluando políticas públicas, programas o decisiones relevantes en los ámbitos social, cultural, del transporte, desarrollo energético, medio ambiente, ciencia y tecnología, salud, entre otras.*

8.- *Promover el incremento de la calidad política regional expresada en la capacidad de llegar a acuerdos, cumplimiento de los compromisos contraídos con la comunidad regional y credibilidad de los actores políticos regionales. Un primer paso en ésta dirección sería concordar en un Proyecto Colectivo Regional, proceso que debiera iniciarse a seis meses de aprobada la ERD Maule 2020. Asimismo, el segundo paso sería la creación de una bancada parlamentaria regional que se reúna trimestralmente con el Intendente Regional y el Consejo Público Privado para analizar y contribuir con su accionar concreto en iniciativas relevantes de interés regional.*

Firmantes:

Talca, Agosto 22 de 2008.-