



FORTALECIMIENTO DE LA GOBERNANZA MULTINIVEL EN CHILE

11 de Julio 2017
Santiago

Isidora ZAPATA

Policy Analyst

Centro para el emprendimiento, las pymes y el desarrollo local y regional (CFE)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)



I. CREAR UN MARCO INSTITUCIONAL MULTI-NIVEL COHERENTE



Fragmentación institucional: desafíos a a nivel nacional y sub-nacional

➤ **A nivel nacional:**

- Políticas territoriales definidas centralmente y fragmentadas por sector
- El COMICIVYT representa un gran avance, sin embargo su rol y alcance aún no están definidos de manera clara

➤ **A nivel sub-nacional**

- Cooperación es frágil y depende de voluntades políticas
- La fragmentación institucional se replica a nivel subnacional
- La rendición de cuentas es compleja
- Alta rotación de intendentes y directores
- No existen mecanismos institucionales establecidos para cooperar
- Débil cooperación entre GORE y municipalidades; pocas instancias formales de coordinación
- Elección del Intendente representa un avance en la clarificación de roles => riesgos asociados a la existencia de un Gobernador Regional y un delegado presidencial



Fragmentación institucional: desafíos a a nivel nacional y sub-nacional

- Doble figura de gobernador/representante del estado en muchos países OCDE: Polonia, Italia, Turquía, Estonia, Finlandia, Francia, etc.
- Tienen diversos roles: implementación de políticas nacionales a nivel regional, supervisión de gobiernos sub-nacionales, facilitador coordinación y diálogo, mediador



En Francia, el prefecto representa al estado a nivel local y es responsable de promover intereses nacionales, de la supervisión administrativa, del orden público. Funcionario de la administración pública sin rol político.



Crear un marco institucional multi-nivel coherente: algunas recomendaciones

- ✓ **Mapear y redefinir responsabilidades** entre sectores y niveles de gobierno.
- ✓ **Mejorar la coordinación horizontal** entre sectores a nivel nacional con el fin de perseguir objetivos comunes.
- ✓ **Fortalecer el rol de coordinación de SUBDERE.**
- ✓ **Reforzar institucionalmente el COMICIVYT.**

- ✓ **Fortalecer el rol del futuro gobernador regional:** transferencia de responsabilidades y recursos
- ✓ Definir claramente el **rol del futuro delegado presidencial**
- ✓ **Institucionalizar instancias de coordinación** entre SEREMI, servicios, GORE, etc.
- ✓ **Fortaler los gobiernos regionales:**
 - Principales promotores de la coordinación tanto entre el nivel central y las municipalidades como entre municipalidades
 - Socios estratégicos para el fortalecimiento de capacidades

I. HERRAMIENTAS PARA REFORZAR LA COORDINACIÓN MULTI-NIVEL Y EL DIÁLOGO



Instrumentos y estrategias de planificación

- Marco de planificación complejo :
 - Inexistencia de un marco nacional de planificación de desarrollo regional
 - Múltiples instrumentos de planificación sin carácter vinculante
 - La colaboración en el proceso de planificación es escasa y fragmentada
 - Tendencia a crear nuevos y diferentes planes/estrategias
- Las estrategias de desarrollo (ERD, PLADECO) no han logrado un nivel de madurez suficiente para guiar el desarrollo regional y local
- Escasa coordinación entre los planes desarrollo y el los planes de uso de suelo
- Proceso presupuestario y mecanismos de financiación no favorecen la coherencia entre los instrumentos de planificación
- Los ciclos políticos crean incentivos para priorizar agendas de corto plazo
- Desafío de capacidad técnica a nivel sub-nacional



Instrumentos y estrategias de planificación: algunas recomendaciones

- Garantizar la coordinación mediante instrumentos coherentes de planificación a nivel regional y local
 - ✓ Desarrollar una **estrategia de planificación a nivel nacional** que guíe las estrategias de desarrollo sub-nacionales
 - ✓ Articular, coordinar y **simplificar las estrategias de planificación** y de uso de suelo.
 - ✓ **Fortalecer las ERD** como planes maestros de planificación
 - ✓ **Mejorar la capacidad técnica e institucional** de las municipalidades para los planes desarrollo como instrumentos estratégicos
 - ✓ **Vincular las estrategias de desarrollo con el proceso presupuestario** pasando a un presupuesto en base a programas



Instrumentos y estrategias de planificación: el ejemplo de Colombia



El Departamento Nacional de Planeación (Subdirección territorial y de inversión pública) dirige, coordina y articula la planificación en el mediano y largo plazo (entre sectores y niveles de gobierno)

- Plan Nacional de Desarrollo incluye la dimensión territorial.
- Asistencia técnica para alinear los planes de desarrollo territorial con el plan nacional – Estrategia Nuevos Mandatarios y KitTerritorial
- Monitoreo y evaluación de los objetivos de los planes nacionales y territoriales



Plataformas de coordinación y diálogo

- Las plataformas de diálogo son herramientas largamente utilizadas por los países OCDE y que han sido efectivas.
- Chile tiene una larga tradición de comités interministeriales.
- Experiencias heterogéneas con COMICIYT y CORECIVYT en diferentes regiones.
- Escaso diálogo entre regiones, municipalidades y gobierno central.
- Escaso diálogo actores privados a nivel local.



Plataformas de coordinación y diálogo: algunas recomendaciones

- ✓ **Institucionalizar el CORECIVYT** como el principal foro de coordinación en temas territoriales con poder de decisión
- ✓ **Integrar a las municipalidades y asociaciones** en estas plataformas de diálogo garantizando flexibilidad para que se decidan los miembros del CORECIVYT a nivel local
- ✓ Fomentar el **diálogo con actores interesados**, ciudadanos y universidades
 - Fomentar el diálogo entre municipalidades y actores privados especialmente en proyectos de inversión realizados por privados
 - Integrar a los actores privados en la definición y ejecución de la agenda municipal
 - Incluir cuando sea apropiado diferentes actores en el CORECIVYT como miembros permanentes o invitados



Plataformas de coordinación y diálogo: ejemplos de países OCDE



Italia tiene 3 instancias de diálogo que constituyen la herramienta principal de coordinación (Estado-Regiones; Estado-municipalidades y autoridades locales; Estado-regiones-municipalidades). El gobierno central consulta en las conferencias todas las iniciativas que tienen un impacto a nivel regional y local. Se consultan también iniciativas en las que existencia responsabilidades compartidas.



En Australia el Consejo de Gobiernos Australianos (COAG) es una plataforma de diálogo que incluye representantes de todos los niveles de gobierno y son principales motores de reformas. Algunas de los factores de éxito son: (i) diálogo regular que facilita el trabajo conjunto; (ii) reuniones de líderes políticos apoyadas por reuniones técnicas que definen la agenda



Instrumentos de co-financiación

- Los Convenios de Programación ofrecen un marco legal interesante para coordinar acciones/inversiones entre sectores y niveles de gobierno.
- Teoría vs práctica pueden en teoría incluir a varios actores - diferentes ministerios, regiones y municipalidades u otras instituciones públicas o privadas
- En la práctica utilizados mayoritariamente por el MOP y MINSAL.
- Rol de las municipalidades en los CPs es bastante restringido: recursos y capacidades limitadas.
- Han perdido legitimidad a lo largo de los años.



Instrumentos de co-financiación: el ejemplo francés



En Francia, los contratos Estado-Región son herramientas importantes en la política regional en términos de planificación, gobernanza y coordinación. Se caracterizan por su amplia cobertura temática y por su naturaleza intersectorial, aplicando un enfoque territorial en diversos ámbitos políticos, incluidos los industriales, ambientales y rurales.



Instrumentos de co-financiación: recomendaciones

- Profundizar los Convenios de Programación (**Convenios Territoriales**) y mejorar la participación de las municipalidades en dichos instrumentos :
 - ✓ **Especificar los objetivos territoriales** y las prioridades de desarrollo regional que serán perseguidos con los contratos
 - ✓ **Reforzar la etapa de consulta** con gobiernos sub-nacionales, el sector privado y la sociedad civil
 - ✓ **Incentivar el uso de CPs entre sectores**
 - ✓ Impulsar el uso de CPs por parte de las municipalidades mediante **incentivos financieros**
 - ✓ **Fomentar contratos con Asociaciones Municipales** para alentar inversiones a nivel supra-municipal
 - ✓ Incorporar en el contrato mecanismos de **monitoreo y evaluación**
 - ✓ **Fomentar el cumplimiento de los contratos** mediante, por ejemplo, asignación de fondos basado en buenos resultados
 - ✓ **Asegurar flexibilidad** de los contratos



MUCHAS GRACIAS

Isidora.zapata@oecd.org