

**RESUMEN EJECUTIVO  
ELABORADO POR EL PANEL EVALUADOR**

**E**

**INFORME DE COMENTARIOS A LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN  
ELABORADO POR LA INSTITUCIÓN RESPONSABLE DEL PROGRAMA**

**EVALUACIÓN PROGRAMAS GUBERNAMENTALES  
(EPG)**

**PROGRAMA PUESTA EN VALOR DEL PATRIMONIO**

**MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA  
SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO**

**ENERO – AGOSTO 2013**

**NOMBRE PROGRAMA: PUESTA EN VALOR DEL PATRIMONIO**  
**AÑO DE INICIO: 2008**  
**MINISTERIO RESPONSABLE: DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA**  
**SERVICIO RESPONSABLE: SUBSECRETARIA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO**

## RESUMEN EJECUTIVO

**PERÍODO DE EVALUACIÓN<sup>1</sup>: 2009-2012**  
**PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2013: \$16.951 millones**

### I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA

#### I.1 DESCRIPCIÓN GENERAL

El Programa de Puesta en Valor del Patrimonio surge como respuesta a una creciente preocupación de la sociedad chilena por conservar su patrimonio cultural, en situación de deterioro y vulnerabilidad; y se inserta en el contexto de las políticas nacionales y sectoriales relacionadas con el patrimonio vigentes al momento de su creación<sup>2</sup>, así como de los lineamientos de políticas de los servicios involucrados, el Ministerio de Obras Públicas (MOP) a través de la Dirección de Arquitectura y la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE)<sup>3</sup>.

Constituye una línea de inversión de US\$100 millones procedente de un préstamo BID al Estado de Chile (en la modalidad de préstamo en función de resultados), formalizado por el Contrato de Préstamo N° 1952/OC – CH que se inició en julio de 2008 con una duración de cinco años y que financia el 80% del valor total del programa.

La Institución responsable de la ejecución del programa y de la administración del préstamo BID es la SUBDERE, en co-ejecución con la Dirección de Arquitectura del MOP (encargada de ejecutar las iniciativas de inversión, como unidad técnica, a través del Departamento de Patrimonio Arquitectónico y de las Direcciones Regionales de Arquitectura) y los Gobiernos Regionales (responsables de priorizar y financiar las iniciativas). También participan como Organismos Técnicos: el Consejo de Monumentos Nacionales (responsable de la declaración de Monumentos Nacionales, la aprobación de intervenciones en ellos y de pronunciarse respecto de los proyectos ingresados al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental) y el Ministerio de Desarrollo Social (responsable de revisar la evaluación de los proyectos de inversión). El programa también cuenta con instancias de coordinación interinstitucional a nivel nacional y regional: un Directorio (presidido por el Subsecretario(a) de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) e integrado por la Directora de Presupuestos del Ministerio de Hacienda y el Director(a) de Arquitectura del MOP); una Mesa Nacional (instancia técnica de apoyo presidida por la SUBDERE con participación del MOP) y Mesas Regionales (encargadas de elaborar la Cartera Regional Plurianual de Inversión y acciones de fortalecimiento y difusión en patrimonio, e integradas por representantes regionales de SUBDERE, Dirección Arquitectura del MOP y del Gobierno Regional respectivo).

<sup>1</sup> El período de evaluación comprende principalmente los últimos cuatro años de ejecución del programa (2009-2012). No obstante, en los casos que corresponda se debe incorporar en el análisis modificaciones relevantes implementadas el año 2013 o que se considere implementar este año.

<sup>2</sup> Discurso de celebración del día del Patrimonio. Sewell, 28 de mayo del 2006, donde la Presidenta Michelle Bachelet expresó la necesidad de contar con una política patrimonial que educara y desarrollara la capacidad de valorar sus expresiones artísticas y culturales, reconociendo que ellas (os) son parte de la identidad nacional, toda vez que se aprecia una carencia importante de cultura patrimonial, afectando la construcción de la identidad.

<sup>3</sup> En el caso del MOP, para el período 2007-2010, señalan como eje prioritario el relevar la vocación territorial productiva del país mientras que en el caso de SUBDERE, ésta apunta a una concepción integral del desarrollo regional que potencie los ámbitos productivos, el desarrollo social y la infraestructura, junto al desarrollo cultural, científico, tecnológico y la inserción internacional de las regiones.

Los principales objetivos de programa son:

**Fin:** “Promover el desarrollo de los territorios a través de la protección y puesta en valor de sus bienes patrimoniales”.

**Propósito:** “Proteger y poner en valor los bienes patrimoniales inmuebles declarados Monumentos Nacionales, o en proceso de serlo, de prioridad nacional o regional, de modo que generen flujos sostenidos de beneficios culturales, sociales y económicos para la comunidad y que contribuyan a un desarrollo sustentable”.

El programa también se plantea como objetivos específicos: a) Incorporar, con la participación de los GORE's, la protección y puesta en valor del patrimonio como un componente del proceso de desarrollo de regiones generando esquemas institucionales que coordinen eficientemente la participación de las instituciones públicas; b) Fomentar el conocimiento y valoración por parte de las comunidades de las acciones de puesta en valor patrimonial del programa.

Para obtener los objetivos anteriores, el programa contempla la generación de los siguientes bienes o servicios:

**Componente I:** Bienes patrimoniales inmuebles protegidos oficialmente<sup>4</sup> y puestos en valor<sup>5</sup>, con modelos de gestión y administración sustentables.

El financiamiento de proyectos de inversión está orientado a recuperar y poner en valor bienes patrimoniales de carácter inmueble, entornos vinculados, patrimonio mueble e intangible asociado, como también mecanismos de administración y modelos de gestión que validen la sustentabilidad de la iniciativa. Los proyectos que se financian, ya sea como Estudio, Diseño u Obras, deben cumplir con dos condiciones básicas: a) la propiedad del inmueble debe ser pública o de usufructo público o estar en manos de instituciones privadas sin fines de lucro; b) los inmuebles o sitios deben estar protegidos por la Ley N° 17.288 de Monumentos Nacionales, declarados en las categorías de Monumento Histórico, Zona Típica, y Monumento Arqueológico-Paleontológico; pueden ser inmuebles en proceso de declaratoria, para los cuales solo se financian Estudios y Preinversiones.

**Componente II:** Generar y fortalecer capacidades institucionales para la gestión del patrimonio, con equipos profesionales capacitados en ejecución de proyectos y gestión de inmuebles patrimoniales, y con metodologías específicas para ello<sup>6</sup>.

Las iniciativas de fortalecimiento están referidas a potenciar las funciones de los profesionales y actores involucrados en la puesta de valor del patrimonio, esto es, acciones destinadas a apoyar el mejoramiento de los procedimientos, protocolos y metodologías, y acciones de capacitación y formación.

El componente también considera la administración del programa, destinada a garantizar su correcta ejecución e incluye: i) la administración de los recursos del programa; ii) cumplimiento de compromisos del contrato de préstamos y iii) seguimiento y evaluación de la ejecución del programa.

**Componente III:** Difundir el programa, sus obras, el valor patrimonial de los inmuebles y las actividades que se desarrollan en los inmuebles puestos en valor.

---

<sup>4</sup> Considerando la Protección del Patrimonio, como el conjunto de acciones requeridas para la obtención de la declaración de Monumento Nacional de un bien patrimonial inmueble y aquellas destinadas a garantizar la preservación física de dicho bien patrimonial. Anexo Único. Contrato BID 1952 OC-CH; PUNTO 2.04, letra i). Página 2.

<sup>5</sup> Se entenderá que corresponden a las acciones sobre los bienes patrimoniales declarados Monumentos Nacionales o en proceso de serlo, que hacen posible que éstos generen flujos sostenidos de beneficios culturales, sociales y económicos para la comunidad.

<sup>6</sup> De acuerdo a contrato se refiere a contar con una metodología específica de evaluación social de proyectos de puesta en valor patrimonial y a “mecanismos de gestión” entendidos como el conjunto de arreglos institucionales, reglas y recursos que permitan que el activo patrimonial genere un flujo permanente de beneficios culturales, sociales y económicos. Contrato 1952 OC-CH, Anexo Único, Numeral 2.04 letras iv) y v). Página 2.

Las Iniciativas de Difusión, contribuyen al conocimiento y valoración del patrimonio e incluyen: i) difusión y promoción del programa; ii) difusión y promoción de las obras del programa; iii) difusión y promoción del valor patrimonial de bienes inmuebles. Este componente permite financiar gastos en iniciativas de inversión orientadas a la difusión y promoción; asistencia técnica en la materia; seminarios, talleres y cursos; las obras del programa; catálogos e inventarios; campañas educativas y difusión en medios de comunicación; en cuentas y estudios de opinión; servicios de publicidad; impresiones; etc.

## I.2 CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO.

No se ha cuantificado la población potencial ni objetivo del programa ya que se considera la intervención en un bien patrimonial, como bien meritorio<sup>7</sup>. No obstante lo anterior, para la medición del indicador de resultados asociado al conocimiento y valoración de las intervenciones, se ha definido el concepto de entorno cultural como aquellos grupos que se vinculan a cada inmueble patrimonial.

El entorno cultural puede estar formado por el entorno físico del inmueble, pero también puede estar integrado por visitantes, o por comunidades que sin vivir en el entorno cercano, mantienen vínculos familiares, culturales o sentimentales con un determinado inmueble y que por lo tanto pueden valorar las inversiones realizadas.

## I.3 ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS

Los recursos asignados anualmente al programa tienen una baja participación con relación al presupuesto institucional dado que no superan el 3%; no obstante, se ha producido un aumento en el periodo 2009-2012.

**Tabla N° 1 Presupuesto del programa 2009-2013 (miles de \$ año 2013)**

Año	Presupuesto SUBDERE	%Δ anual	Presupuesto Programa	%Δ anual	% programa en presupuesto SUBDERE
2009	675.750.402		10.859.772		1,6
2010	767.803.280	14%	10.871.461	0,1%	1,4
2011	824.802.983	7%	11.404.104	4,9%	1,4
2012	630.910.470	-24%	15.089.432	32,3%	2,4
2013	595.288.899	-6%	16.951.485	12,3%	2,8

Fuente Elaboración propia

## II. EVALUACION DEL PROGRAMA

### II.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

En la fase de diseño del programa (2007-2008), el BID contrató una consultoría que investigó y sistematizó la realidad de las inversiones en patrimonio. Este estudio, sumado a la experiencia de los servicios públicos involucrados, permitió obtener un diagnóstico claro de las debilidades del sector<sup>8</sup>. Algunos resultados de este diagnóstico y de las orientaciones planteadas para el programa, se señalan a continuación:

- Un importante déficit en las inversiones en patrimonio, evidenciando un alto deterioro de los inmuebles, traduciéndose en definitiva en una no valoración por parte de la comunidad.
- Debilidad en temas de gestión de los inmuebles intervenidos perjudicando su sustentabilidad y capacidad de acoger instituciones, hogares y empresas en forma cómoda y eficiente.

<sup>7</sup> Stark, Carlos. (1998). Aspectos de la legislación sobre monumentos nacionales en Chile: Antecedentes, Proposiciones. Santiago de Chile: Cuadernos del Consejo de Monumentos Nacionales. Segunda Serie, N° 24.

<sup>8</sup> Soluciones Integrales S.A; "Preparación del programa de puesta en valor patrimonial, Chile, ch-11032, Informe final" octubre, 2007.

- Déficit de recursos para una adecuada mantención que permitiera asegurar las características de los bienes restaurados.
- Los datos recopilados mostraban que tan sólo la mitad de las intervenciones se efectúan en instalaciones protegidas bajo alguna de las normas establecidas (Monumento Nacional - Ley 17.288- y aquellos bienes inmuebles y zonas de conservación histórica –ZCH- definidas en los Planes Reguladores Comunales)
- Otro aspecto analizado en el diagnóstico corresponde a las metodologías de evaluación de los proyectos de patrimonio.

Una síntesis de la situación del patrimonio en Chile lo da el texto, de Rojas (2001) citado en Informe de Finanzas Públicas (2005)<sup>9</sup> y del cual se interpreta que el significativo patrimonio inmueble urbano de Chile se encuentra en un pobre estado de conservación, no es valorado por la comunidad y, deteriorándose rápidamente. Éste se ve afectado por diversos grados de obsolescencia funcional, física y económica, siendo reemplazadas por edificaciones nuevas. Esta tendencia representa una pérdida para el país. Por una parte, la pérdida de testimonios donde han ocurrido eventos históricos de importancia para la sociedad chilena y por otra porque, representan la pérdida de activos inmobiliarios con capacidad de acoger actividades sociales, productivas y residenciales, capital acumulado por generaciones.

Esta situación es el resultado de una combinación de factores que incluyen una escasa valorización del patrimonio, arreglos institucionales inadecuados y ausencia de mecanismos que promuevan la cooperación entre los actores interesados para la planificación, financiamiento y ejecución de intervenciones orientadas a su recuperación y preservación. El deterioro del patrimonio urbano contrasta con el creciente interés de la comunidad por este componente del acervo cultural de Chile. Este interés se expresa en el creciente número de intervenciones de protección y preservación del patrimonio inmueble que realizan tanto el Estado como entidades privadas.

## II.2 EFICACIA Y CALIDAD

### II.2.1 A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES

El programa cuenta con una cartera plurianual de 363 proyectos en las 15 regiones que, considerando las distintas etapas de los proyectos de inversión (estudio básico, factibilidad, prefactibilidad, diseño, ejecución) representan un total de 556 iniciativas. El costo total estimado de esta cartera asciende a casi 5 veces el presupuesto estimado del Programa BID para el componente I (72 millones de dólares).

Del total de 363 proyectos, el 55% (202 iniciativas) que representan el 81,1% gasto, fueron considerados para ser incluidos en la provisión aunque no todos han sido aprobados para ser financiados como iniciativas del programa; al año 2013 se registran 77 diseños aprobados y 67 ejecuciones aprobadas.

**Tabla N° 2 Cartera plurianual diseños y ejecuciones aprobadas.**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Acumulado
TOTAL PROYECTOS EN CARTERA PLURIANUAL	363	363	363	363	363	363	363
Diseños Aprobados en el año t 2013?	6	30	20	4	13	4	77
Ejecuciones Aprobadas	5	12	14	16	13	7	67

<sup>9</sup> Informe de Finanzas Públicas, Proyecto de Ley de Presupuesto año 2005, Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuesto. Página 113.

**Tabla N° 3 Distribución de Iniciativas regionales, clasificadas por Componente**

Tipología	Componente	Regiones <sup>10</sup>															Total general	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		16
Proyecto	Protección							1	1					3	1		3	9
	Puesta en Valor	17	5	3	11	20	8	17	8	3	7	5	12	10	9	8		143
Estudio Básico	Protección															6	3	9
	Puesta en Valor	1			2	3	1			1	3				2	3	2	18
Fortalecimiento	Fortalecimiento																20	20
Difusión	Difusión				1			1									1	3
		18	5	3	14	23	9	19	9	4	10	5	12	13	12	18	28	202

Fuente: Elaboración Propia, con datos proporcionados por Subdere.

Según la Tabla N° 3, la distribución regional de las iniciativas aprobadas no responde a una distribución homogénea. La concentración de mayor actividad se aprecia a nivel de "Proyectos", del Componente I, que registra 143 iniciativas entre el periodo 2008-2012, esto es un 70,79% de importancia en el programa.

Del total de proyectos a la fecha (2013), sólo 25 se encuentran puestos en valor (concluida su ejecución y con un modelo de gestión funcionando). Las regiones I, IV, VI y RM son las regiones que han concluido la mayor cantidad de proyectos. Cinco de las 15 regiones no cuentan con proyectos terminados y el mayor número de proyectos terminados se concentra el año 2011.

Considerando que en el programa sólo existen 25 proyectos terminados, se realizó, en el marco de la evaluación, un estudio complementario de los resultados obtenidos por cada uno de esos proyectos (un resumen de los resultados del estudio se presenta en las Tablas N°4 y N°5). En la práctica se trabajó sobre 21 proyectos porque dos de ellos fueron dañados por el terremoto y no están funcionando, uno comenzó a funcionar en mayo 2013 y otro está realizando obras anexas con recursos distintos del programa. El estudio considera la elaboración de fichas con información individual (fotos y localización en mapa incluidos) organizadas en:

- **Descripción del proyecto:** caracterización del inmueble, usuarios / visitantes y entorno / contexto
- **Evaluación de efectos y resultados:** beneficios de la puesta en valor (socio culturales y económico financieros); efectos en el entorno (entorno físico: aspectos socio culturales, medioambientales y económico financieros; y entorno cultural: aspectos socio culturales y económico financieros).

La tabla N° 4 muestra que los beneficios de la puesta en valor, considerando el número de los proyectos donde aplica exigir esta condición, superan el 50% de los proyectos (salvo la movilización de recursos financieros que sólo alcanza al 38% de ellos). En la dimensión socio cultural, el aporte de valores culturales del proyecto es el beneficio más identificado (71%) y en la dimensión económica financiera, lo es la generación de nuevos empleos directos (el 71% de los proyectos en los que aplica su identificación). Respecto a los efectos de entorno físico, en la dimensión socio cultural se identifica que más del 50% de proyectos genera aumento de visitantes y mejora la imagen y el estado del entorno; en la dimensión ambiental, 1 proyecto generó un impacto ambiental negativo (microbasurales generados en períodos de afluencia de público) y 3 (tres) generaron usos indeseados del bien inmueble (uso de carpas con fines comerciales, estacionamientos en espacios destinados a otros fines); en la dimensión económico financiera, la proporción de proyectos que identifica mejoras en la actividad comercial es muy baja (solo 6%) y 4 (cuatro) de 15 (quince) proyectos genera nuevas actividades turísticas. Finalmente, entre los efectos en el entorno cultural destaca la dimensión socio cultural a través de la generación del sentido de identidad cultural en un 90% de los proyectos.

<sup>10</sup> Región Identificada como 16, se refiere al conjunto de acciones con componentes Interregionales, no clasificables en una región en particular.

**Tabla N° 4 Efectos o beneficios de los proyectos terminados con modelo de gestión funcionando**

DIMENSIONES CONSULTADAS		RESULTADOS	
Beneficios de la puesta en valor	Social Cultural	Aumenta la participación de la comunidad	67% (14 de 21 proyectos)
		Incorpora nuevos elementos que nutren la memoria colectiva	67% (14 de 21 proyectos)
		Genera nuevas actividades culturales	62% (13 de 21 proyectos)
		La intervención agregó valores culturales	71% (15 de 21 proyectos)
	Económico Financieros	Genera nuevas actividades lucrativas	67% (4 de 7 proyectos) No aplica la pregunta en 15 proyectos
		Mobiliza Recursos Financieros	38% (6 de 16 proyectos) No aplica la pregunta en 5 proyectos
		Genera nuevos empleos directos	71% (10 de 14 proyectos) No aplica la pregunta en 7 proyectos
		Aumenta la jerarquía de su atractivo turístico	62% (13 de 21 proyectos)
		Permite autofinanciamiento de la operación	60% (6 de 10 proyectos) No aplica la pregunta en 11 proyectos
	Efectos en el entorno físico	Social Cultural	Aumenta el número de visitantes
Mejora la imagen y estado del entorno			55% (11 de 20 proyectos) No aplica la pregunta en 1 proyecto
Ambientales		Se han generado impactos ambientales negativos	Se espera que ningún proyecto genere efectos negativos sin embargo, se identificó 1.
		Se han generado usos indeseados	Se espera que ningún proyecto genere efectos negativos sin embargo, se identificaron 3
Económico Financieros		Genera mejoras en la actividad comercial	6% (1 de 16 proyectos) No se aplica la pregunta en 5 proyectos
		Genera nuevas actividades turísticas	27% (4 de 15 proyectos) No se aplica la pregunta en 6 proyectos
Efectos en el entorno cultural	Social Cultural	Genera sentido de identidad cultural	90% (19 de 21 proyectos)
		Fortalece organizaciones asociadas al bien cultural	15% (3 de 20 proyectos) No se aplica la pregunta a 1 proyecto
	Económico Financieros	Genera nuevas actividades económicas ligadas al bien cultural	27% (3 de 11 proyectos) No se aplica la pregunta a 10 proyectos

Elaboración propia en base a información estudio complementario

La tabla N° 5, complementa la información anterior dando cuenta de los beneficios o efectos esperados para cada uno de los proyectos. Aquí el promedio de beneficios o efectos es de 51.2%, 8 (ocho) proyectos se encuentran por debajo del 50% y los restantes 13 (trece) con 50% y más. El proyecto de la Iglesia de Guañacagua, en la región de Arica y Parinacota, presenta la mayor proporción de beneficios o efectos esperados (85.7%) mientras que en el otro extremo se encuentra el proyecto Casa de los Intendentes de Punta Arenas (Región de Magallanes) con sólo 9.1%. El tipo de iniciativa que predomina es la ejecución de obras y solo dos proyectos consideran, además, su diseño. En lo que a costo de los proyectos y duración se refiere, éstos son muy variables lo cual se explica por su diferente naturaleza (estado de deterioro, ubicación geográfica, uso del inmueble, entre otros). Del total de 21 proyectos considerados, ocho proyectos superan los M\$500.000, de los cuales, dos superan M\$1.000.000; los restantes trece proyectos tienen un costo menor a M\$ 500.000 donde destaca el proyecto de equipamiento de la sede de la Corporación de la Prevención del SIDA en la RM con M\$ 34.118. La duración de la ejecución varía desde tres meses a más de tres años (en estos últimos se incluyen los proyectos que incorporan diseño), reflejando, de esta manera, su naturaleza y complejidad.

**Tabla N°5 Proyectos terminados y con modelo de gestión funcionando por beneficio o efecto alcanzado, costo, tipo de iniciativa y duración**

Proyectos	Total beneficios o efectos	% de beneficios o efectos sobre total exigible	Costo proyecto (M\$ 2013)	Tipo iniciativa	Duración total ejecución
IGLESIA DE GUAÑACAGUA	12 de 14	85,7%	102.199	proyecto	13 meses
IGLESIA SAN PEDRO	9 de 12	75,0%	1.031.236	proyecto	22 meses
IGLESIA DE USMAGAMA	10 de 14	71,4%	346.641	proyecto	13 meses
CASA G. MISTRAL	9 de 13	69,2%	859.069	diseño ejecución	41 meses
CORP. DE LA PREVENCIÓN DEL SIDA	8 de 12	66,7%	34.118	proyecto	5 meses
IGLESIA DE CAMIÑA	9 de 14	64,3%	373.862	proyecto	18 meses
SALITRERAS	10 de 16	62,5%	123.859	proyecto	5 meses
MAUSOLEO G. MISTRAL	9 de 15	60,0%	490.777	proyecto	8 meses
CASA STIRLING	7 de 12	58,3%	245.533	proyecto	23 meses
FUERTE BULNES	8 de 14	57,1%	367.273	proyecto	12 meses
IGLESIA SANTA INES	8 de 16	50,0%	608.104	proyecto	45 meses
FUERTE AGUI	5 de 10	50,0%	791.892	proyecto	10 meses
MIRADOR DE MAIPU	8 de 16	50,0%	492.763	proyecto	6 meses
MEDIATECA DE PERALILLO	6 de 13	46,2%	202.522	proyecto	9 meses
SALA ALDO FRANCIA,	5 de 11	45,5%	112.440	proyecto	3 meses
IGLESIA DE HUAVIÑA	6 de 14	42,9%	405.701	proyecto	13 meses
COLEGIO GERMAN RIESCO	3 de 9	33,3%	668.967	proyecto	33 meses
EXTERIOR PALACIO BRAUN	4 de 12	33,3%	1.177.846	diseño ejecución	45 meses
PATIO HOSP. SAN FERNANDO	2 de 9	22,2%	214.528	proyecto	16 meses
TEATRO POMPEYA	3 de 14	21,4%	687.681	proyecto	12 meses
CASA DE LOS INTENDENTES	1 de 11	9,1%	601.279	proyecto	9 meses

Elaboración propia en base a información estudio complementario

## II.2.2 RESULTADOS A NIVEL DE COMPONENTES

### Componente I

Del total de iniciativas consideradas para el programa (202), el 88,6% (179) están asociadas al componente de Protección y Puesta en valor. Las actividades referidas a este componente también consideran proyectos de protección, estudios básicos para alcanzar el estándar de patrimonio protegido y estudios para la puesta en valor; que en su conjunto capturan 36 iniciativas (17,8%) del total. De ellas, las referidas a “estudios” dicen relación preferentemente con estudios arqueológicos, paleontológicos y/o arquitectónicos. En los proyectos de ejecución de obras referidos a protección, estos dicen relación preferentemente con infraestructura cultural patrimonial, patrimonio religioso y restauración patrimonial de edificación pública.

Desde el año 2008, se han procesado 136 declaratorias de bienes patrimoniales a nivel nacional, de las cuales 52 han sido impulsadas por el programa. La mayoría de estas declaratorias (49) fueron realizadas en los 2 primeros años del Programa. (Ver Tabla N° 6)

**Tabla N° 6 Declaración bienes patrimoniales**

Datos	FECHA DE DICTACIÓN (AÑO)						Total general
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
N° Declaratorias a nivel Nacional	31	47	17	19	21	1	136
Declaratoria impulsadas por PVP	18	31	1	1	1		52
% de declaratorias	58%	66%	6%	5%	5%	0%	38%

En cuanto al costo de los diseños y obras del programa, los costos promedio del período superan los M\$44.065 por proyecto y en los años 2008, 2011 y 2012 estos superan los cien millones de pesos.

La demora, una vez aprobado el proyecto, para el inicio de la ejecución o materialización de la etapa de diseño presenta una demora promedio por sobre los 365 días corridos y para la ejecución de las obras sobre los 450 días. Este elemento se suma a la complejidad y naturaleza de los proyectos para explicar la variación en la duración de los proyectos ya finalizados y presentados en la Tabla N° 5.

Las iniciativas financiadas tienden a concentrar su actividad en la etapa de “ejecución de obras”, la que muestra una tasa de crecimiento relevante entre 2009 y 2010, cuya participación en el conjunto de iniciativas alcanzó al 98%. Ello es explicable considerando que durante 2008 y 2009 el programa estaba iniciando y concentraba sus esfuerzos en iniciativas de diseño y declaración de protección. Igual comportamiento se da en el indicador referido a la validación de los Modelos de Gestión (etapa final del proceso) que para proyectos financiados en 2012, el 94,5% cuenta con modelos de gestión validados.

A juicio del panel, y dada las características de los proyectos, no es posible establecer si la variable temporal es o no excesiva dado que no existe un estándar nacional para comparar; sin embargo, es posible intervenir en algunas etapas del proceso de gestión y de comunicación interinstitucional, y al mismo tiempo, potenciar las metodologías y capacidades evaluativas de los profesionales que participan como agentes públicos, para disminuir los tiempos de retardo en la materialización de los proyectos y su puesta en valor. Los costos de las intervenciones están condicionadas a la naturaleza del bien y al modelo de gestión de negocio que se diseñe, no pudiendo establecerse si estos costos promedios son altos o bajos. No obstante, la evidencia da cuenta que sólo una pequeña fracción de los proyectos, a la fecha, se encuentran terminados y puestos en valor.

Este tipo de intervención está en su fase de maduración, implicando que se instala como tema de relevancia en la política pública el intervenir los bienes patrimoniales poniéndolos a disposición de la comunidad, junto con los procesos de restauración del bien. En esta perspectiva resulta relevante contar con una estrategia de difusión que fomente y mejore el vínculo entre las comunidades y sus bienes patrimoniales.

En suma, de la cartera total de 363 proyectos para el periodo evaluado, 179 proyectos corresponden al componente de protección y puesta en valor. De éstos, 76 están terminados, pero solo 47 se encuentran con sus modelos de gestión validados y sólo 25 se encuentran con dichos modelos de gestión en operación. Por tanto, sólo es posible determinar un 13% de efectividad en el cumplimiento del Componente I.

## **Componente II**

La información disponible da cuenta de 48 profesionales contratados para hacerse cargo del programa y apoyar a los distintos servicios involucrados. No se dispone de información en relación a capacitaciones entregadas a estos profesionales para el fortalecimiento de la gestión del programa, de acuerdo a lo diseñado para este componente.

**Tabla Nº 7 Dotación de personal PPVP**

Organismo	Dotación	Total profesionales	
		Contrata	Honorarios
SUBDERE - Ejecutor	2 profesionales a contrata y 2 a honorarios	2	2
DAMOP - Co ejecutor	1 profesional en cada Dirección Regional y 6 en el nivel central que apoyan a todas las regiones. Total: 21 profesionales a honorarios.		21
GORE - Co ejecutor	1 profesional en cada GORE, contratados a honorarios.		15
CMN - Organismo Técnico	10 profesionales, todos a honorarios.		10
<b>TOTAL</b>		2	48

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la Unidad Responsable del programa.

La misma data expone que se observan 20 iniciativas interregionales para fortalecimiento, sin indicación y/o descripción de la actividad. Se asume que ella considera la contratación de personal para facilitar la ejecución del programa.

### Componente III

Entre las actividades de difusión declaradas, tres de ellas están sin especificación, sin embargo se declaran acciones como: 1) presencia en el día del patrimonio; 2) papelería de difusión, 3) libros, 4) pendones de obras, 5) exposiciones y 6) estrategias de difusión específicas.

Si bien se dispuso del Plan de Difusión 2012, que señala detalladamente el mensaje a difundir a través de los distintos medios y un listado de las actividades propuestas para el año, no fue posible verificar algún reporte regional sobre la ejecución de dichas actividades. Más aún, se constató mediante videoconferencia con profesionales regionales del programa, que las Mesas de Patrimonio Regionales funcionan con distintos esquemas y frecuencias. Sin embargo, es probable que el número de actividades asociadas a la difusión se incrementen al acreditar las acciones de difusión y/o publicación que llevan a cabo las empresas a cargo de la ejecución de las obras.

En opinión del panel, estas acciones deben estar dirigidas a provocar un cambio cultural en el uso y goce de los bienes patrimoniales puestos en valor (apuntando a los resultados que plantea el propósito), y no responder necesariamente a dar cuenta de la ejecución de una obra, o a la realización de actividades dentro del modelo de negocio diseñado, o la publicación de libros técnicos.

En suma, la evidencia indica que el programa no ha alcanzado un gran desarrollo en sus componentes II y III; el esfuerzo principal se ha concentrado en el logro del componente I, la protección y puesta en valor de los bienes patrimoniales, lo que es comprensible en una etapa inicial. No obstante, tampoco se logra plenamente dicho objetivo, ya que sólo un 13% de los proyectos cumplen con la condición de contar con modelos de gestión en funcionamiento, como antes se señaló.

### II.2.3 CALIDAD

Solo se define un indicador de Calidad/Resultado el Componente III: "Porcentaje de la población encuestada que conoce las inversiones y las valora positivamente", en base a encuestas de opinión<sup>11</sup>. Los resultados destacan que un 76.6% de los encuestados en 7 regiones, valora bien el Programa; siendo éste el único indicador visible, el programa entonces, responder a las expectativas de la ciudadanía, impactando positivamente en el entorno socio cultural más cercano, así como provocando flujos de beneficios culturales y sociales en la comunidad.

<sup>11</sup> Informe Final, verificador del Indicador 4, Diciembre 2012, SURPLAN

## II.3 ECONOMÍA

El Programa actúa bajo la modalidad de fondo de inversión, destinado al financiamiento de proyectos o programas con fines específicos. Su operación contable presupuestaria, se efectúa por la vía de provisiones, observándose modificaciones presupuestarias en ellas.

Durante los años 2009-2011, los recursos del programa puesta en valor Patrimonial no superan el 3% del presupuesto de SUBDERE (Ver Tabla N°1). A partir del año 2012 el presupuesto presenta un crecimiento presupuestario del programa sobre el año 2011 del 32,3% y un crecimiento al año 2013 respecto del 2012 del 12,3%.

En su estructura 2013, la asignación específica al programa financia el 79% de las iniciativas, requiriendo un aporte institucional de instituciones públicas y de Subdere de manera complementaria en beneficio del cumplimiento del objetivo del programa (Ver Tabla N°8). Los primeros años este aporte correspondía al 91% y crece al 56%, y no obstante siendo insuficiente impone a que las instituciones del estado incrementen sostenidamente en apoyo al programa hasta llegar el año 2013 a financiar MM\$4.477 (el 21%). Lo anterior da cuenta de la relevancia que ha tomado el tema patrimonial a nivel regional y en otras reparticiones públicas.

**Tabla N° 8 Fuentes de Financiamiento Presupuestado PVP en M\$ 2013**

Fuentes de Financiamiento	2009		2010		2011		2012		2013		Variación
	Monto	%									
Presupuestarias	11.647.361		11.828.335		13.021.817		17.563.921		21.429.365		84%
Asignación específica al programa	10.805.690	93%	10.819.476	91%	11.353.804	87%	15.035.362	86%	16.898.939	79%	56%
Asignación Institución responsable	54.082	0,5%	51.985	0,4%	50.300	0,4%	54.070	0,3%	52.546	0,2%	-3%
Aporte Otras Instituciones Públicas	787.588	7%	956.874	8%	1.617.714	12%	2.474.489	14%	4.477.880	21%	469%
<b>Total</b>	<b>11.647.361</b>		<b>11.828.335</b>		<b>13.021.817</b>		<b>17.563.921</b>		<b>21.429.365</b>		<b>84%</b>

Fuente: Anexo 5, Subdere. Elaboración Propia.

Al comparar el presupuesto del programa (asignación específica y aporte SUBDERE) con el gasto devengado se aprecia que la aplicación de recursos crece en la medida que se van ejecutando las obras y/o terminando los procesos de estudios, adquisición, diseños, obras asociadas a la puesta en valor de bienes patrimoniales. Es un comportamiento acorde con las fases iniciales de un programa (instalación)

**Tabla N°9 Comparación Anual Gasto Ejecutado & Presupuestado PVP En M\$2013**

Año	Presupuestado	Devengado	Diferencia	%
<b>2009</b>	10.859.772	4.737.606	6.122.166	44%
<b>2010</b>	10.871.461	8.088.210	2.783.251	74%
<b>2011</b>	11.404.104	7.371.022	3.033.082	65%
<b>2012</b>	15.089.432	12.533.372	2.566.060	83%
<b>2013</b>	16.951.485			

Fuente: SUBDERE, Elaboración propia

El gasto adicional de administración no imputado inicialmente a la producción de los componentes del programa PVP, que incluye los gastos de oficina PVP y personal a contrata Subdere, aun cuando de forma marginal incrementan el gasto del programa PVP en cerca de M\$150.000 promedio.

**Tabla N° 109 Gasto adicional de administración**

	Oficina PVP	Contratas SUBDERE	Total
<b>2009</b>	94.443	48.688	158.989
<b>2010</b>	99.289	47.457	160.746
<b>2011</b>	91.492	47.457	147.272
<b>2012</b>	117.150	52.546	174.617

Fuente: Elaboración propia en base a información SUBDERE

Tomando en cuenta sólo la producción de componentes, éstos tienen pesos relativos diferentes en el gasto. El Componente I absorbe significativamente los recursos del programa, por sobre el 79% el año 2009, y creciente hasta llegar al 92,6% el año 2012. El Componente II tiene un peso relativo de gasto de hasta el 19,4% durante el primer año, disminuyendo su peso relativo el año 2012 al 7%. El Componente III tiene un gasto poco significativo, que no supera, durante los primeros tres años 1,5%, llegando sólo al 0,3% el año 2012. Si se compara el acumulado del período con la estructura del gasto definida en el contrato de préstamo (Ver Tabla N°11), esta presenta una importante diferencia dado que el componente I representa el 88%, el componente II el 11% y el componente III, el 1%. Considerando que el programa finaliza durante 2013, el programa tendría poco tiempo para ajustarse a la estructura previamente definida.

**Tabla N°11 Comparación Anual Gasto Ejecutado en la Producción de Componentes (M\$)**

Componente	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	Resultados Esperados Préstamo
<b>I</b> Puesta en valor	3.840.214	79,5%	7.105.493	87,0%	6.477.178	86,8%	11.664.003	92,6%	72%
<b>II</b> Fortalecimiento	935.411	19,4%	952.414	11,7%	916.595	12,3%	882.601	7,0%	11,3%
<b>III</b> Difusión	57.803	1,2%	111.986	1,4%	72.286	1,0%	42.882	0,3%	4,7%
Total	4.833.429	100,0%	8.169.893	100,0%	7.466.059	100,0%	12.589.486	100,0%	

Fuente: SUBDERE.

Los aportes de Terceros, tal como se indicó precedentemente son bajos respecto del gasto total y, sin embargo, se aprecia una mayor valorización de ellos a medida que avanza la ejecución del programa. Estos aportes no logran superar el 5% durante el año 2012, periodo en que alcanza su mayor contribución.

### III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<p><b>DISEÑO</b></p> <p>Los objetivos de la lógica vertical – Fin, Propósito y Componentes – están ajustados al contrato 1952 OC-CH y responden adecuadamente al problema que aborda el programa. Los tres componentes definidos, son necesarios y suficientes para el logro del propósito. Las actividades diseñadas resultan insuficientes para la plena producción de los componentes, específicamente en el caso de los componentes II y III.</p> <p>Una falencia detectada fue la ausencia de indicadores que de manera sistemática permitan apreciar los resultados alcanzados desde el punto</p>	<p>Completar la Matriz Lógica del programa, incorporando actividades para el pleno logro de los componentes, metas e indicadores que permitan mejorar el seguimiento de los resultados de los proyectos con sus modelos de gestión en operación y recoger la opinión de los usuarios y comunidades involucradas de manera sistemática.</p>

de vista de los usuarios, más allá de la ejecución de proyectos. En efecto, no existen indicadores que midan el uso que se le da a la infraestructura levantada o el nivel de satisfacción del usuario.	
---	--

<b>ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN</b>	
La estructura organizacional de la SUBDERE, ejecutor principal, requiere una dotación de personal ad-hoc, la actual es insuficiente para responder a las exigencias del programa. Los profesionales tienen una relación vincular a honorarios en Subdere y en los co ejecutores, cumpliendo en este último caso funciones no exclusivas al programa.	Aumentar la dotación de personal y fortalecer el equipo de SUBDERE. Se recomienda que la dotación tenga un carácter más permanente dentro de la institución para favorecer y garantizar la sostenibilidad del programa
Las funciones de la Unidad dependiente de SUBDERE, están bien definidas, pero no son suficientes, se requiere mejorar el monitoreo y supervisión en la evaluación, ejecución de los proyectos procurando garantizar que la inversión realizada se ajuste a las necesidades locales y al desarrollo regional. A la fecha no se cuenta con una definición metodológica apropiada que permita evaluar proyectos en la dimensión cultural y patrimonial.	Incorporar y fortalecer las actividades referidas al monitoreo y verificación, supervisar la calificación en el proceso de ejecución de los proyectos de puesta en valor y su posterior implementación ajustado al modelo de gestión diseñado.  Formular e implementar una metodología formal a ser aplicada para la priorización de los proyectos elegibles que permita comprobar la priorización de los proyectos que sean pertinentes a los fines del programa.
Los mecanismos de coordinación entre las unidades ejecutoras y con otras instituciones que intervienen en el patrimonio no son suficientes. Sólo se contemplan medidas para evitar duplicidades con programas ejecutados por la misma SUBDERE y Subsidio de Rehabilitación Patrimonial del MINVU.	Mejorar la coordinación del programa con otras unidades e instituciones y su vinculación con otros programas públicos en el ámbito patrimonial. Desarrollar intercambio de experiencias, buenas prácticas y lecciones aprendidas para enriquecer la gestión del programa.
Ausencia de iniciativas a través del componente II, que permitan potenciar las capacidades técnicas de los equipos para fortalecer la formulación y seguimiento de proyectos en esta línea de trabajo.	Impulsar procesos de capacitación a los funcionarios involucrados en la formulación y gestión de proyectos patrimoniales.
Se consideran fundamentales las actividades de <i>participación ciudadana</i> , y por tanto deberían definirse con mayor precisión su involucramiento para asegurar que la participación de las comunidades sea realmente sustantiva, y no simplemente informativa. Lo anterior colabora a la sustentabilidad de las iniciativas financiadas por el programa.	Incorporar mecanismos de participación ciudadana en todas las fases del proyecto, esto es (diseño y ejecución de los proyectos) como una manera de aumentar la certeza que los proyectos responden a una necesidad sentida de la comunidad. Así en las postulaciones debiera considerarse que el proyecto cuente con el respaldo de las organizaciones y su explicitación de una eventual participación en la ejecución o mantenimiento de la infraestructura. Crear un Sistema de Control Social de los proyectos que verifique la calidad de las obras, y por otra parte, promueva en buen uso posterior en las obras, mejorando la

<p>La Unidad no cuenta con un sistema eficiente de seguimiento y evaluación que permita verificar la ejecución y los resultados de los proyectos.</p>	<p>sustentabilidad en el tiempo de ellas.</p> <p>Incluir al cierre de cada año una selección de proyectos que permita verificar en terreno al menos los siguientes aspectos: pertinencia del proyecto, sustentabilidad, coherencia entre lo informado en el cierre de proyecto con la realidad de la infraestructura reparada, restaurada o puesta en valor.</p> <p>El sistema de seguimiento y evaluación recomendado debe incorporar a las Unidades Regionales, en sus funciones de visitar las obras ejecutadas.</p>
<p>El Programa no cuenta con línea base previa a su ejecución, ni en forma posterior a su inicio, ni tampoco se cuenta con una metodología definida, lo que atenta contra la medición de los logros e impactos del programa. Esto no permite cuantificar las brechas de necesidades de infraestructura a nivel comunal ni evaluar el impacto del programa.</p>	<p>Realizar un estudio que defina y utilice una metodología específica para la definición de una línea base del programa, que permita acercarse a la cuantificación de las brechas y las necesidades, y el cumplimiento o avance que ha significado el programa al respecto (impacto), utilizándose en la toma de decisiones.</p>

<b>EFICACIA Y CALIDAD</b>	
<p>El programa durante los años que comprende esta evaluación, ha llegado a todas las regiones y a 106 comunas del país, y por lo tanto registra una adecuada cobertura. Este es uno de los resultados comprometidos del contrato de préstamo.</p>	<p>Monitorear permanentemente los resultados intermedios del Programa, con los indicadores definidos de uso y satisfacción de los usuarios, realizando encuestas cada cierto tiempo a usuarios u organizaciones sociales, que permitan definir e incorporar acciones para el mejoramiento en los sectores que se encuentren deficiencias.</p>
<p>Se aprecia un bajo número de proyectos terminados y en puesta en valor con modelos de gestión funcionando (25/363) y un bajo porcentaje (12,3%) de proyectos terminados sobre los aprobados (202). Considerando que el programa está en proceso de maduración y por tanto los resultados podrían estar dentro de márgenes esperados, se constata la necesidad de mejorar los niveles eficacia del programa.. No es posible contrastar con estándares dada la naturaleza de los proyectos. Es probable que exista la necesidad de revisar los procesos y procedimientos para agilizar procesos que sean controlables por el personal del programa.</p>	<p>Profundizar y evaluar sobre las causas de los atrasos encontrados en la ejecución de los proyectos y a partir de allí definir acciones para mejorar este aspecto. Al mismo tiempo establecer algún modelo de seguimiento y evaluación que considere esta variable a controlar.</p>
<p>Los resultados intermedios y finales dan cuenta que existe una opinión positiva respecto del programa, sus beneficios e impactos socio culturales (encuesta de opinión realizada en 2012). Esta situación es consistente con los hallazgos que hizo el estudio complementario realizado en el marco de esta evaluación donde en el 84% de los proyectos analizados (21 proyectos) se obtiene un porcentaje</p>	

mayor a 50% de beneficios o efectos esperados.	
--	--

<b>EFICIENCIA Y ECONOMÍA</b>	
<p>El programa ha logrado incentivar su uso enfrentando un incremento de demanda de recursos sobre esta tipología de proyectos patrimoniales. Lo cierto es que la facilidad de administración del recurso financiero es quizás una de las grandes fortalezas del proyecto pues opera con agilidad en las transferencias. En los hechos el presupuesto acotado al contrato asignado al programa crece en cuanto volumen de movimientos en el periodo en particular aquellos destinados al Componente I.</p> <p>Subdere cuenta con la experticia en la intermediación de recursos públicos, por lo que ofrece ser una alternativa eficiente de gestión, En este sentido el programa resulta altamente eficiente pues sus gastos de administración estimados no superan el 3% en todo el periodo evaluado.</p>	<p>La eficiencia declarada en la gestión del proyecto, se contrapone a un adecuado seguimiento sobre la eficacia del mismo, siendo necesario dotar de más recursos humanos y tecnológicos a las unidades responsables del diseño, ejecución y seguimiento del mismo</p>

**COMENTARIOS Y OBSERVACIONES  
AL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN  
POR PARTE DE LA INSTITUCIÓN  
RESPONSABLE**

**AGOSTO 2013**



MIN. INT. (ORD) N°

5247 /

ANT. : Oficio C-97/13 de 12/08/13.

MAT. : Envía respuesta institucional al Informe Final de evaluación del Programa Puesta en valor del Patrimonio.

SANTIAGO, 22 AGO 2013

**DE : MIGUEL FLORES VARGAS  
SUBSECRETARIO DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO**

**A : ROSANNA COSTA  
DIRECTORA DE PRESUPUESTOS – MINISTERIO DE HACIENDA**

En el contexto de la Evaluación de Programas Gubernamentales, hemos recibido el Informe Final de la evaluación del Programa Puesta en Valor del Patrimonio que ejecuta esta Subsecretaría.

Respecto al informe, esta autoridad valora el trabajo realizado por la Dirección de Presupuestos, por el panel de evaluadores y por los profesionales de esta Subsecretaría que actuaron como contraparte en este proceso.

Sin duda las observaciones y recomendaciones planteadas, representan una excelente oportunidad para perfeccionar algunos aspectos claves de este programa que permitan optimizar su desempeño futuro.

No obstante lo anterior, respecto a lo señalado en el informe, creemos necesario plantear algunos comentarios generales:

- Respecto a las observaciones, consideramos que en su gran mayoría son pertinentes, pero detectamos cierta debilidad en el análisis de los roles de otras instituciones en el programa, como son los Gobiernos Regionales, las Unidades Técnicas, la Contraloría, etc., situación que lleva a los evaluadores a plantear que en SUBDERE no existen sistemas adecuados para el seguimiento y evaluación, no considerando la contribución de estos otros organismos a estas tareas.
- Respecto a las recomendaciones, consideramos valiosas las propuestas, sin embargo en algunos casos se debe analizar la real factibilidad de ser implementadas, como en los casos que implican decisiones de otros servicios, como puede ser, la instalación permanente de la dotación de personal del programa en los coejecutores o la modificación de las normas de participación ciudadana que aplican las Unidades Técnicas como el MOP. Similar situación se presenta en aquellos casos en que las recomendaciones implican



comprometer mayor cantidad de presupuesto, como puede ser, aumentar la dotación de personal, realizar procesos de capacitación y contratar estudios.

Por lo anterior, creemos necesario revisar conjuntamente las observaciones y recomendaciones realizadas por los evaluadores, para lo cual esperamos que la instancia de elaboración de compromisos nos permita llevar a cabo esta discusión.

Sin otro particular, saluda atentamente a Ud.



**MIGUEL FLORES VARGAS**  
SUBSECRETARIO DE DESARROLLO REGIONAL Y  
ADMINISTRATIVO

VEE/MUV/CCR/JMR/FAM

**DISTRIBUCION:**

1. Sra. Directora de Presupuestos, Ministerio de Hacienda
2. Sra. Paula Darville., Jefa División Control de Gestión. Dirección de Presupuestos

C/c:

1. Gabinete Subsecretario
2. División de Desarrollo Regional
3. Departamento Gestión de Inversiones Regionales
4. Unidad Programa Puesta en Valor del Patrimonio
5. Oficina de Partes