

# **INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**

## **PROGRAMA DE RECUPERACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE VALPARAÍSO (PRDUV)**

### **MINISTERIO DEL INTERIOR SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO (SUBDERE)**

PANELISTAS:  
MARISOL SABORIDO (COORDINADORA)  
DANIEL JADUE  
HUMBERTO ZAMORANO

**AGOSTO 2009**

## TABLA DE CONTENIDOS

Página

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>4</b>
<b>I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA</b>	<b>17</b>
1.1 Descripción General del Programa	17
1.2 Objetivos del programa a nivel de fin y propósito	19
1.3 Justificación del programa	19
1.4 Política global y/o sectorial a que pertenece el programa	21
1.5 Descripción de bienes y/o servicios (componentes) que entrega el programa	21
1.6 Procesos de producción de los componentes	25
1.7 Caracterización y cuantificación de la población potencial	35
1.8 Caracterización y cuantificación de la población objetivo	38
1.9 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación	38
1.10 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la UEP	41
1.11 Reformulaciones al programa	45
1.12 Otros programas relacionados	45
1.13 Antecedentes presupuestarios	46
<b>II. TEMAS DE EVALUACIÓN</b>	<b>48</b>
<b>1. DISEÑO DEL PRORAMA</b>	<b>48</b>
1.1 Diagnóstico de la situación inicial	48
1.2 Lógica vertical de la Matriz de Marco Lógico	50
1.3 Lógica horizontal de la Matriz de Marco Lógico	54
1.4 Reformulaciones del programa a nivel de diseño	58
<b>2. ORGANIZACIÓN Y GESTION DEL PROGRAMA</b>	<b>59</b>
2.1 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación	60
2.2 Criterios de focalización y selección de beneficiarios de los componentes	67
2.3 Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidades de pago	68
2.4 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación	69
<b>3. EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA</b>	<b>71</b>
3.1 Desempeño del programa en cuanto a producción de componentes	71
3.2 Desempeño del programa a nivel de propósito	76
3.3 Desempeño del programa a nivel de fin	79
<b>4. RECURSOS FINANCIEROS</b>	<b>80</b>
4.1 Fuentes y uso de recursos financieros	80
4.2 Eficiencia del programa	88
4.3 Economía	93
<b>5. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA</b>	<b>94</b>
<b>6. JUSTIFICACION DE LA CONTINUIDAD</b>	<b>95</b>
<b>III. CONCLUSIONES</b>	<b>96</b>
<b>IV. RECOMENDACIONES</b>	<b>99</b>
<b>V. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>101</b>
<b>V. ENTREVISTAS REALIZADAS</b>	<b>102</b>

<b>Anexos</b> <b>ANEXO 1(a) Matriz de Evaluación del Programa</b> <b>ANEXO 1(b) Matriz de Marco Lógico Propuesta</b> <b>ANEXO 2 Anexo Presupuestario.</b> <b>ANEXO 3 Cuadro análisis de género.</b> <b>ANEXO 4 Estudio Complementario</b>	<b>103</b>
--	------------

## **RESUMEN EJECUTIVO**

**PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2006-2009**

**PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2009: \$13,8 mil millones de pesos.**

### **1. Descripción General del Programa**

El Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso (PRDUV) se propone contribuir a la revitalización de la ciudad de Valparaíso poniendo en valor el patrimonio urbano de la ciudad. Surge como una respuesta institucional para enfrentar el proceso sostenido de declinación y deterioro que ha afectado a la ciudad de Valparaíso y de la necesidad de recuperarla dado su valor histórico y cultural, su potencial económico ligado al patrimonio y su fuerte identidad urbana.

El ámbito de acción territorial del programa corresponde, en términos generales, a la ciudad de Valparaíso y, más específicamente, a territorios delimitados en el área declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO (2003)<sup>1</sup> denominados Entornos Patrimoniales Integrados (EPI) que representan “una parte de la ciudad que contiene activos patrimoniales significativos y que constituye una unidad territorial y funcional”.<sup>2</sup> El diseño del programa define cinco: (1) Entorno Barrio Puerto – Santo Domingo; (2) entorno Plaza Aduana – Artillería; (3) Entorno Cordillera – Plaza Justicia; (4) Entorno Barrio Financiero – Cerro Alegre; (5) Entorno Brasil – Barón. Los cuatro primeros se estructuran con base en los cerros y las áreas del Plan de la ciudad considerando la influencia de los sistemas de circulación desde y hacia los cerros. El quinto EPI se localiza totalmente en el Plan, en la Zona de la Intersección de Avenida Argentina y Brasil, y tiene como vocación principal la de acoger el desarrollo de funciones de educación superior que se dan en ese sector. Actualmente el programa incorpora dos nuevos EPIs: Entorno Barrio Puerto – Zona Patrimonial en riesgo y Entorno Cerro Toro<sup>3</sup>, definidos a partir de dos de los EPIs originales.

El Fin del programa es *Contribuir a la revitalización de la ciudad de Valparaíso*, definiendo revitalización como: “La instalación de actividades comerciales en el área patrimonial y típica de Valparaíso”; y su Propósito es *Poner en valor el patrimonio urbano de Valparaíso*, definiendo poner en valor como: “La habilitación de inmuebles en el área patrimonial y típica correspondientes a requerimientos actuales”.

El presupuesto total del Programa es de US\$ 73.000.000, de los cuales US\$ 25.000.000 corresponden a un préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y US\$ 48.000.000 son aporte local, con un plazo de reembolso de seis años (2006-2012) a partir del 17 de febrero de 2006.

Es ejecutado por la Unidad Ejecutora del Programa (UEP), administrativamente dependiente de la División de Desarrollo Regional de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE). Tiene como co ejecutor principal a la Ilustre

---

<sup>1</sup> Zona de Valparaíso declarada Patrimonio de la Humanidad, año 2003, por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). <<http://www.unesco.org/es>>

<sup>2</sup> Reglamento Operativo General del Programa(ROG); BID, 2005

<sup>3</sup> La EPI Barrio Puerto – Zona Patrimonial en riesgo es parte del EPI original Barrio Puerto – Santo Domingo y fue definido en marzo de 2007 a raíz de una explosión de gas que destruyó parte importante de esa área. Por su parte, el EPI Cerro Toro es parte del EPI original Cordillera – Plaza Justicia.

Municipalidad de Valparaíso; participan también, como coejecutores, la Dirección de Arquitectura del Ministerio de Obras Públicas (DAMOP), el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), el Servicio de Vivienda y Urbanización (SERVIU) y el Servicio de Cooperación Técnica, SERCOTEC.

### **Población Objetivo y Beneficiarios Efectivos**

La población potencial y objetivo del PRDUV está constituida por los habitantes de la ciudad de Valparaíso, que se benefician con los efectos urbanos y económicos que generan las inversiones realizadas por el programa. La focalización del programa está dada en base a una definición territorial, que en este caso corresponde a los EPIs, y no así en base a grupos específicos de población. Se identifican dentro de la población potencial los propietarios de los bienes privados y los usuarios de los bienes públicos urbanos, principalmente la población de la ciudad de Valparaíso y los visitantes que hacen uso gratuito de estos bienes.

La población objetivo es igual a la población potencial, y es a nivel de cada componente que es posible identificar grupos específicos hacia los cuales entrega sus beneficios el programa.

### **Bienes y servicios que entrega**

El Programa tiene cuatro componentes que se describen a continuación.

**Componente 1 - Recuperación Urbana.** Incluye mejoramiento del ambiente urbano de la ciudad mediante recuperación de áreas territoriales seleccionadas y resolución de problemas críticos de funcionamiento urbano, a fin de estimular la inversión privada productiva y la llegada de nuevos residentes a la ciudad. Adicionalmente contempla inversión en servicios y equipamientos estratégicos para el buen funcionamiento de la ciudad como un todo.<sup>4</sup> Se subdivide en: (a) Entornos Patrimoniales Integrados (EPI): recuperación de áreas territoriales delimitadas, con valor patrimonial y potencial económico, por medio de inversiones en vías y espacios públicos, bienes inmuebles públicos y privados y (b) Servicios y equipamientos de la ciudad, que se subdivide en: manejo de residuos sólidos domiciliarios, control de plagas y otros equipamientos, tales como iluminación, señalética, mobiliario urbano.

**Componente 2 - Desarrollo Económico y Socio-Cultural** se subdivide en:

(a) Desarrollo Económico, cuyo objetivo es promover inversión por medio de distintas formas de colaboración público-privado. De acuerdo a su definición inicial contempla: (i) un fondo concursable de incentivos para el desarrollo de micro y pequeñas empresas (ii) formulación y desarrollo del Plan de Turismo para la ciudad (iii) desarrollo de estudio estratégico para la “Ciudad Universitaria” y (iv) propuesta para crear una institucionalidad con facultades para desarrollar iniciativas público – privadas, de apoyo al desarrollo urbano de la ciudad de Valparaíso.

b) Desarrollo Socio-Cultural, que busca crear capacidades en el ámbito local para la recuperación y difusión del patrimonio e identidad cultural de Valparaíso, contempla:(i)

---

<sup>4</sup> Este componente incluye el financiamiento de asesorías, consultorías y la contratación de estudios de prefactibilidad, factibilidad, diseños y planes de negocios y otros similares necesarios para la definición final y ejecución de los proyectos.

Proyecto de educación escolar, este proyecto no se está implementando actualmente; (ii) Capacitación de líderes comunitarios (iii) Fondo de Recursos para Iniciativas Comunitarias (RICO) que consiste en la dotación de recursos a unidades vecinales para la ejecución de las iniciativas comunitarias priorizadas de manera participativa.

**Componente 3 - Desarrollo Institucional de la IMV** cuyo objetivo es contribuir a la reorganización y fortalecimiento integral del Municipio de Valparaíso Incluye:(i) la contratación de asesorías e implantación de sistemas de gestión; (ii) la adquisición e implantación de sistemas informáticos; (iii) el financiamiento de la incorporación de personal nuevo calificado necesario para funciones críticas al desempeño de la Municipalidad; (iv) el financiamiento de incentivos para la racionalización de la estructura funcionaria del municipio; (v) elaboración del Plan Director del Área declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO y (vi) actualización de los instrumentos de planificación territorial.

**Componente 4 - Comunicación y Participación** que tiene por objeto difundir la información referente al Programa y sus beneficios y estimular la participación ciudadana para la definición de sus acciones.

### **Procesos de producción de los componentes**

Todas las actividades de producción de los componentes del PRDUV están regidas por un único procedimiento general de ejecución, consignado en el ROG. Este procedimiento se inicia con la presentación de la macro actividad, por parte de la UEP o de alguno de los Co Ejecutores, al Directorio, a través de un perfil de iniciativa y, en los casos que lo amerite, con la elaboración de un anteproyecto. El Directorio, se pronuncia acerca de la incorporación de la macro actividad en el Plan de Ejecución General del Programa. Si la actividad requiere un Co Ejecutor, se tramita el convenio necesario para la ejecución, el que debe ser aprobado por el Ministerio del Interior. Si la iniciativa corresponde a una inversión de capital, ésta pasa a evaluación por parte de MIDEPLAN para su revisión. Dependiendo de lo acordado entre las partes, se ejecuta la actividad, sean obras, adquisiciones o bienes; la que se lleva a cabo mediante licitaciones o contrataciones directas, según corresponda. Si no hay co-ejecutor, la actividad se desarrolla mediante contratación por parte de la SUBDERE de las consultorías y servicios requeridos. Las transferencias de fondos a los Co-Ejecutores se inician una vez aprobados los respectivos convenios, en donde se especifican las normas de operación, las actividades a realizar y el financiamiento asociado.

El Programa se focaliza su acción en los EPI, pudiendo, excepcionalmente, financiar proyectos que se encuentren en las cercanías de éstos o en áreas de conectividad entre EPIs. El ROG del Programa establece los criterios de elegibilidad para las actividades de los distintos componentes. Las adquisiciones deben ser aprobadas por el BID y por el Directorio del programa, pudiendo incluso reasignar fondos entre los componentes a entera discreción.

El programa no contempla recuperación de gastos, subsidios o bonificaciones.

### **Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación**

El Programa es encabezado por un Directorio compuesto por el Alcalde de la IMV, el Subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo y el Director de Presupuestos. El

Directorio cumple una función relevante ya que responsable de las decisiones principales del programa: priorizar los proyectos, aprobar la planificación, asegurar el cumplimiento del plan, asegurar la articulación política, la aprobación de la estrategia comunicacional, la elección de los Co-ejecutores y la elección del Gerente de la UEP.

La UEP, que cuenta hoy con 32 profesionales, cumple las tareas ejecutivas y operacionales del programa, de acuerdo al ROG. Es responsable del seguimiento y posterior evaluación de las actividades del Programa y preparar los informes a las instancias superiores.

Los instrumentos para la planificación y supervisión de la ejecución del programa son, en orden de mayor a menor generalidad, el Plan de Ejecución General del Programa (PEP), el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan de Adquisiciones.

### **Otros programas relacionados.**

El diseño del programa considera la articulación y coordinación con otros programas que funcionen en Valparaíso, por ejemplo, programas de CORFO, de MINVU, de la propia SUBDERE. En los hechos, no existe coordinación con otros programas que aborden temas similares, y no existe información oficial que de cuenta de ello.

## **2. Resultados de la Evaluación**

### **Contexto Institucional**

Este programa se inserta en un contexto institucional caracterizado por: a) la poca experiencia en el país de abordar, a través de programas, el desarrollo urbano patrimonial; b) la experiencia de otros países latinoamericanos en el tema patrimonial urbano, que dan cuenta de las dificultades y lentitud de los procesos de la implantación; c) la puesta en marcha de un modelo de programa BID, preestablecido, donde se deben coordinar instituciones con nivel central de decisión e instituciones con nivel local y regional; d) la débil existencia de institucionalidad nacional relacionada con el tema patrimonial, que debe oficiar de contraparte o co-ejecutor principal. Este contexto condiciona el funcionamiento del programa.

### **Diseño**

El problema que da origen al Programa está identificado en estudios previos y documentos que hacen parte del contrato con el BID<sup>5</sup>; este tiene relación con la pérdida progresiva de las principales ventajas comparativas de Valparaíso, como consecuencia de eventos, políticas y desarrollos no favorables a ella en el siglo XX. Entre éstos, destacan la apertura del Canal de Panamá (1914), la apertura en Chile del Puerto San Antonio (1916), el crecimiento y desarrollo económico concentrado en Santiago y avances tecnológicos de transporte y comunicación, que hicieron declinar su base económica y social, con lo que Valparaíso pasó de ser un pujante centro económico, durante la segunda mitad del siglo XIX, a la situación actual de estancamiento, atraso y relativo empobrecimiento.<sup>6</sup> Un indicador de dicho estancamiento se refiere a la disminución de su

---

<sup>5</sup> Documento Procedimiento Simplificado (2005) PR 3002; Informes de Estudios Diagnóstico SOLIN, Documentos Misión de Análisis, entre otros.

<sup>6</sup> Documento Procedimiento Simplificado BID, 2005 (PR 3002).

población. Entre 1960 y 1980 se observó un menor crecimiento poblacional de Valparaíso; en 1940 la comuna representaba el 64,5% de la población de la provincia de Valparaíso y actualmente su participación ha bajado a menos de un 40%. Este despoblamiento ha traído consigo un significativo deterioro urbano<sup>7</sup>. Como consecuencia de la decadencia económica y en comparación con otras ciudades de Chile, se observa en Valparaíso un gran número de vías y espacios públicos deteriorados, bienes inmuebles abandonados y lotes baldíos.

No obstante identificar el problema, el programa no cuenta, a la fecha, con instrumentos de diagnóstico más específicos; necesarios para caracterizar y, sobre todo, dimensionar sus requerimientos. No existe una línea de base documentada del programa que de cuenta de un catastro y/o sistema de registro del patrimonio material (espacios públicos, inmuebles, eriazos) e inmaterial (prácticas sociales de interés cultural, historia y memoria colectiva) en cada uno de los EPI que pretende recuperar y poner en valor.<sup>8</sup> La ausencia de esta información diagnóstica, básica para conocer los requerimientos concretos de los distintos componentes que define el diseño del PRDUV, constituye una carencia que debilita el Programa.

Se evalúa positivamente la focalización del programa, la que se da a través del territorio y, específicamente, a través de los EPI, que definen el territorio donde actúa el principal componente de Recuperación Urbana. El programa tiene atribuciones y flexibilidad para focalizar incorporando otros EPIs, en la medida que cumplan con los criterios generales de elegibilidad de los territorios<sup>9</sup>. Los criterios de elegibilidad han sido bien definidos tomando como referencia los estudios diagnósticos previos.

En la medida que el programa focaliza su intervención en el territorio, no identifica formalmente la población beneficiaria directa en los distintos EPIs, ni para cada uno de los componentes y líneas de acción. La ausencia de beneficiarios identificados limita, a juicio del panel, las estrategias de gestión, ya que los beneficiarios directos (dueños de inmuebles privados, empresarios) son los primeros interesados en participar de las acciones del programa.

Desde el punto de vista del diseño, las definiciones de objetivos a nivel de fin y propósito son insuficientes, en la medida que su enunciado involucra conceptos que no están operativamente definidos, como por ejemplo: “habilitación” y “puesta en valor”; lo que no permite visualizar los resultados esperados o logros del programa, ni tampoco permite medirlos.

El concepto de “puesta en valor” es clave para definir qué hacer en cada lugar de manera fundamentada y con base en una visión sobre el patrimonio; permite realzar un lugar, recuperar y dar a conocer sus valores, hacerlos visibles y compartidos, fomentarlos. El

---

<sup>7</sup> Según datos I. Municipalidad de Valparaíso, Plan de Desarrollo Comunal (2003).

<sup>8</sup> Actualmente se encuentra en desarrollo el Plan Director del Área Patrimonial, encargado a SEREX de la P. Universidad Católica de Santiago. Éste contempla una propuesta de homologación de la normativa urbana, levantamiento de fichas de inmuebles públicos y privados, sitios eriazos y espacios públicos; análisis de capacidad de carga, metodología de participación ciudadana y difusión según proyectos, propuesta de administración y coordinación con la IMV, entre sus contenidos. Se espera dar curso a la implementación del Plan en 2010.

<sup>9</sup> Reglamento Operativo General del programa (2005). Los criterios de elegibilidad considerados en el programa para seleccionar un EPI son: 1) geografía y estructura urbana; 2) concentración de bienes patrimoniales; 3) estructura económica y social del área y tendencias de desarrollo; 4) desarrollo de una propuesta urbanística; 5) identificación de proyectos de inversión específicos; 6) participación de la ciudadanía en la validación de los proyectos; 7) promoción de la inversión privada en el territorio.



propósito del Programa, de poner en valor patrimonio urbano de Valparaíso es un desafío complejo y ambicioso y obviamente no se reduce a la habilitación de inmuebles. La puesta en valor del patrimonio implica siempre una doble dimensión: (i) material, a través de una intervención físico espacial - proyecto urbano, arquitectónico, obras para el mejoramiento de los espacios en estado de deterioro y (ii) inmaterial, social, actividades de trabajo con la comunidad (reconocimiento, sensibilización, educación, difusión, monitoreo y consulta) para asegurar procesos de apropiación social del patrimonio que sean duraderos en el tiempo. Ambas dimensiones son parte de un todo articulado.

En lo que respecta a los componentes, el *desarrollo institucional de la IMV*, resulta demasiado amplio, no se vincula directamente con el cumplimiento del propósito. En la práctica se ha traducido en el financiamiento de acciones dispersas y de gasto corriente, y no a fortalecer las capacidades de la IMV para la gestión y puesta en valor del patrimonio urbano. El componente 4 *comunicación y participación*, a juicio del Panel, no constituye un componente sino un servicios transversal de la gestión. Los componentes 1 y 2 tal como se han definido, son sustantivos para el logro del propósito, ya que tienen relación directa con la puesta en valor del patrimonio urbano de la ciudad, pero no son suficientes para poner en valor el patrimonio, ya que requieren una institucionalidad que de sostenibilidad al programa y a sus estrategias.

El diseño del Programa es inapropiado para abordar el problema y sus causas. Para ello, se requieren precisar las definiciones a nivel de fin y propósito y ajustar el diseño de los componentes para que aporten a lograr el propósito. Además, el diseño ha estado carente de la definición de un plan estratégico que permita guiar, planificar y articular las acciones, y que éstas no se desarrollen de manera aislada. La administración de este instrumento debería estar a cargo de la Municipalidad, a través de la creación de una unidad especialmente calificada para ello, o bien, a cargo de una institucionalidad ad-hoc, como puede ser una Corporación, a la que concurren representantes de actores e instituciones tanto públicas como privados (Municipalidad, GORE, otros co-ejecutores, organizaciones gremiales, profesionales y de la comunidad relacionados con la ciudad y el patrimonio, empresarios, entre otros).<sup>10</sup>

Respecto a la lógica horizontal, es necesario revisar y ajustar indicadores en relación a objetivos más precisos; mientras no se definan operativamente las variables contenidas en los objetivos, especialmente de propósito, no es posible identificar los indicadores que miden el comportamiento de dichas variables. Un estudio complementario realizado para esta evaluación<sup>11</sup>, analizó un conjunto de variables en el área del PRDUV buscando su aplicabilidad para medir la valorización del patrimonio urbano, o dicho de otra manera, para operativizar la medición del concepto “puesta en valor”. En opinión del Panel la puesta en valor urbano – inmobiliario se refleja en un aumento en el valor de las propiedades y de las actividades que se realizan en el territorio de intervención y ello se evidencia a través de las siguientes variables: evolución de las actividades realizadas en el área, variación de pago de patentes municipales; variación de cánones de arriendo; evolución de permisos de edificación, evolución de valores de suelo.

---

<sup>10</sup> Esto ha sido planteado como requisito en los documentos del BID y se ha conversado en entrevistas realizadas por el Panel a la UEP y a encargados el programa en las SUBDERE, que lo ven posible.

<sup>11</sup> Foure, Gaspar. En estudio complementario sobre los efectos del PRDUV respecto de la puesta en valor del patrimonio urbano de Valparaíso

Desde el punto de vista del diseño de procesos, los criterios de asignación de recursos, los mecanismos de transferencias de recursos y las modalidades de pago, se encuentran debidamente formalizadas mediante el contrato del préstamo del BID y la existencia de procedimientos y diagramas de flujo correctamente diseñados. Con respecto a la asignación de recursos dentro del programa, entre los componentes y las áreas del mismo, éstos están definidos por el contrato de préstamo sin explicitar cuáles son los criterios utilizados; lo que genera rangos de discrecionalidad en la distribución. A pesar de lo anterior, existe plena flexibilidad para hacer cambios en dicha distribución; el Directorio por sí mismo o a solicitud de la UEP, puede reasignar recursos al interior del Programa de acuerdo a las necesidades planteadas por los planes anuales.

### **Organización y gestión del programa.**

El programa ha tenido dificultades propias a la ejecución de iniciativas de esta naturaleza, que requieren coordinación entre distintas instituciones públicas co ejecutoras y la existencia de normativas, dado que el carácter patrimonial suma una dificultad importante para la ejecución de una obra y la necesidad de visiones multidisciplinarias.

Los procesos de selección, aprobación, contratación y ejecución de los distintos tipos de proyectos, así como la contratación de consultorías específicas; están establecidos en el ROG del programa. No se identifican problemas de gestión en el proceso de selección y aprobación de los proyectos donde concurre el Directorio como principal instancia de decisión. Sin embargo, la ejecución de los proyectos ha presentado problemas de no cumplimiento respecto a los tiempos programados, debido a que los co-ejecutores deben relacionarse, a su vez, con otras instituciones en diferentes trámites relacionados con la ejecución de las obras. En casos como éste, la UEP no cuenta con las atribuciones necesarias ni los instrumentos que exijan el cumplimiento de las actividades y plazos del programa a los distintos co-ejecutores e instituciones involucradas, especialmente con la IMV, salvo por lo establecido en los respectivos convenios, lo que ha demostrado no ser suficiente.

La estructura organizacional inicial del PRDUV ha resultado inadecuada para una gestión oportuna, eficaz y eficiente, ello queda de manifiesto en la poca importancia que se le otorga a áreas clave de gestión: planificación y control; administración financiera y adquisiciones, que se encontraban en un tercer nivel jerárquico, sin relación con la alta dirección del programa, bajo un área de operaciones que estaba encargada de ejercer el control pero sin relación directa con la ejecución de los proyectos. A juicio del panel, el último cambio realizado a la estructura organizacional de la UEP va en la dirección correcta, separan de manera más clara, las funciones de apoyo transversal y permanente a la gestión del programa, de aquellas actividades que corresponden a proyectos o intervenciones sociales. Este cambio, permite dar a las áreas de administración, planificación y control y adquisiciones, la relevancia necesaria y al mismo tiempo generar un área de proyectos que debiera funcionar como una jefatura de operaciones, encargada de gestionar y controlar, a partir de este nuevo diseño organizacional, la ejecución de todos los proyectos e intervenciones.

La estructura organizacional, a lo largo de los dos años y medio de funcionamiento del Programa, no ha logrado desarrollar eficazmente las tareas y atribuciones encomendadas y contempladas por el contrato del préstamo y por el ROG del Programa. La dependencia del programa de las estrategias y procesos propios de las instituciones coejecutoras, ya

que el programa no cuenta con la jerarquía institucional para establecer la agenda. El rol negociador de las autoridades del programa se convierte así en una de las competencias más relevantes de la UEP, y de la cual depende el éxito de la gestión. Las trabas administrativas con la municipalidad y la no coordinación con el programa patrimonial de Corfo, ponen en evidencia cómo el éxito de la gestión se basa en la apropiada solución de este aspecto.

El problema más evidente a juicio del panel, es la coordinación entre los co-ejecutores y especialmente entre la UEP y la Unidad Sub-Ejecutora del Programa (USEP-IMV). El rol que debe jugar la IMV como co-ejecutor principal, da cuenta de una falta de claridad y conocimiento acerca de la realidad municipal, de su cultura y clima organizacional. Ello queda de manifiesto al pretender que el Municipio asuma tareas distintas a las regulares de los funcionarios, con la misma dotación y sin recursos adicionales para ello. El desarrollo de capacidades del coejecutor principal no se consideró como una condición inicial y previa para la realización del programa, sino que se incorporó como parte de sus líneas de intervención.

El componente de fortalecimiento institucional, cuya función era crear las capacidades necesarias para co-ejecutar el PRDUV no contempló acciones específicas dirigidas a dicho objetivo<sup>12</sup>, ni capacitación a profesionales en temas de gestión patrimonial. Este componente derivó en una serie de acciones dispersas y paliativas, por ejemplo, financiamiento de programas de desvinculación o contratación temporal de profesionales a honorarios, lo que no ha contribuido significativamente a la generación de capacidades municipales para asegurar la sostenibilidad del programa.

Durante el desarrollo del programa, el Directorio y la UEP, han realizado una serie de cambios, y definido nuevas prioridades y despriorizaciones de las que dan cuenta los Informes Semestrales al BID y las actas de Directorio. Estos cambios han afectado el desempeño del programa en su conjunto. De forma similar, el no contar con el funcionamiento de un sistema de seguimiento y evaluación del programa que permita a la Gerencia y al Directorio del programa disponer de información periódica y oportuna para anticipar las desviaciones de la Planificación General y Anual, ha impedido tomar las acciones correctivas necesarias para revertir desfases de manera oportuna y eficaz. Si bien existe información, ésta se encuentra dispersa y sin sistematizar, no existe certeza de que ésta sea pertinente y de calidad y de que sea producida periódica y oportunamente para retroalimentar al proceso de toma de decisiones.

No se observan actividades de coordinación con otras instituciones e iniciativas afines que podrían potenciar y generar sinergia para lograr los objetivos del programa. Por ejemplo, Subsidio de Rehabilitación Patrimonial del MINVU, Programa de Puesta en Valor del Patrimonio de Subdere, Programa Creando Chile en Mi Barrio del CNCA, y en particular, con el Subsidio destinado a apoyar la inversión privada en las Comunas de Lota y Valparaíso de CORFO. La coordinación con otros programas ha sido insuficiente, específicamente con CORFO, que implementa, desde el año 2003, un programa de atracción de inversiones en inmuebles patrimoniales para proyectos turísticos, que ha apoyado con éxito 26 proyectos, invirtiendo 973 millones, apalancando 5.368 millones del sector privado y dando 215 puestos de trabajo en estos proyectos. Por otra parte, esta

---

<sup>12</sup> En la SUBDERE existe hoy un programa de acreditación de servicios municipales orientado a la instalación de modelos de gestión de excelencia en los gobiernos locales que podría servir de ejemplo y guía para el componente de fortalecimiento institucional municipal.

línea de financiamiento ha fortalecido una masa empresarial relevante para coordinar iniciativas con el programa.

En opinión del Panel, a pesar que en el diseño del programa la participación se plantea como tema de importancia, los mecanismos de participación en la práctica son más de tipo informativo y de “marketing” del programa, que espacios efectivos y permanentes de trabajo e intercambio con la comunidad para incorporar a la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones.

### **Eficacia y calidad del programa**

El desempeño ha sido bajo en el período evaluado, ya que no se han concretado las intervenciones principales del programa.

El nivel de producción del componente Recuperación Urbana es bajo en el período 2006-08. Obras físicas prácticamente no se han realizado y no se cuenta con diseños terminados en varias líneas de acción. Se han des-priorizado líneas de acción por las complejidades en su implementación. Los convenios de rehabilitación con el municipio de los edificios patrimoniales adquiridos con fondos del programa no tienen plazo ni modelo de negocios que asegure la realización.

Las acciones de gestión sobre residuos sólidos han sido finalizadas (se han comprado camiones, contenedores plásticos, entre otros proyectos); y ahora su sostenibilidad depende de la gestión municipal, no habiendo compromisos formales o convenios de continuidad que aseguren esta sostenibilidad. El control de plagas ha tenido un amplio despliegue y cobertura en áreas externas a los EPIs , pero no se tienen indicadores que permitan evaluar si estas acciones tienen un efecto relevante en la disminución del problema identificado.

El nivel de producción del componente Desarrollo Institucional de la IMV ha sido diverso en sus distintas líneas de acción. Se ha mantenido con cargo al programa la contratación de un importante número de profesionales (sobrepasando el financiamiento programado), se ha adquirido equipamiento informático y se han financiado los costos de retiro de personal municipal de Educación, todas estas acciones contempladas en el programa original. En relación al Plan Director del Área Patrimonial, éste está en proceso de realización. Se han incorporado otras acciones no consideradas en el diseño original correspondiente a capacitación de personal, equipamiento y mobiliario de oficinas municipales y el diseño para la remodelación de un edificio municipal.

El despliegue de actividades de desarrollo económico y sociocultural ha sido bajo en general. Se observa una ausencia de planificación de las actividades de este componente.

En relación al nivel de producción del componente Comunicación y Participación, no se cuenta con plan de comunicaciones aún cuando se han contratado asesorías estratégicas los años 2007 y 2008 y se han realizado material y acciones de promoción. El sitio WEB forma parte de actividades financiadas con cargo a esta línea. En el año 2008 recién, según antecedentes entregados, se contrata el plan marco de participación ciudadana, en fecha tardía dado el avance del programa.

El programa no cuenta con información de la demanda para los productos y servicios que produce, debido a que no se han sistematizado los requerimientos urbanos y no se cuenta con una línea base de la demanda, por lo cual no es posible determinar la brecha de financiamiento, y eventualmente la necesidad de su continuidad.

Con la información proporcionada, no es posible establecer en qué medida el programa ha contribuido al logro del fin. Dado el período de ejecución del programa, no es posible hacer una medición del impacto. Se debe considerar, dados los resultados del estudio complementario, que existe una dinámica urbana y económica relevante, que da luces sobre los indicadores que pueden utilizarse a futuro para medir el efecto que este programa tiene en la revitalización de Valparaíso.

### **Antecedentes Financieros**

Durante el período de evaluación el presupuesto ha crecido anualmente, con un aumento de 136% entre los años 2006-09. El presupuesto tiene su mayor nivel el año 2009 en curso, con 13,8 mil millones de pesos.

El programa PDRUV tiene dos fuentes de financiamiento: el aporte del BID (34%) y el aporte del Gobierno de Chile (66%). El presupuesto total del programa en su diseño suma un total de 73 millones de dólares.

Al tercer año de ejecución, el programa ha gastado el 29% del presupuesto inicial, habiendo ejecutado el 52% del presupuesto según la planificación del gasto anual. En promedio, el gasto efectivo del programa entre los años 2006 y 2008 fue de 4,8 mil millones de pesos anuales, siendo el año 2008 el de mayor gasto (8,5 mil millones). En el período el gasto total aumentó en 443%. Esta evolución se considera coherente con el proceso de evolución de las intervenciones, ya que las inversiones requieren procesos de preinversión que se realizan en los primeros años.

El 63% del gasto total se ha destinado al Componente de recuperación urbana; el Componente Desarrollo Institucional de la Municipalidad de Valparaíso absorbió el 25% del gasto total; y los otros 2 componentes, Desarrollo Económico y Socio-Cultural y Comunicación y Participación tienen una participación menor, de 10% y 2% respectivamente. Sin embargo, en términos de ejecución del presupuesto por componente, ello representa una ejecución del 21% del componente Recuperación Urbana respecto a su presupuesto para el período 2006-2008; 26% para el componente de Desarrollo Económico y Socio-cultural y 18 % para el componente Comunicación y Participación. El componente de mayor ejecución presupuestaria es el de Desarrollo Institucional de la IMV, con 97%.<sup>13</sup>

### **Eficiencia del Programa**

El programa no tenido resultados finales a la fecha de evaluación, por lo tanto no es posible establecer un gasto promedio por unidad de producto.

Los gastos de administración del PDRUV han ascendido a 582 millones de pesos en promedio en los años 2006 a 2008, aumentando en el período de evaluación 108%, y 42% en el último año 2008. Los gastos de administración han representado el 12% del

---

<sup>13</sup> Datos elaborados en base a información proporcionada por la administración del Programa.

total de gastos a la fecha, y en promedio anual el 16% del gasto total anual del programa. Debido a que el gasto en la producción de los componentes ha crecido en mayor medida que los gastos de administración, la participación de éstos en el gasto total ha disminuido en el período.

### Sostenibilidad del programa

En opinión de este Panel, es poco factible que el Programa cumpla sus objetivos en el período de ejecución contemplado (2006-2012) si continúa funcionando como lo ha hecho hasta ahora. Para dar sostenibilidad al programa, se deben enfrentar las condiciones de entorno institucional, la adecuación del diseño, acondicionar la estructura organizacional, la planificación estratégica del programa, y la coordinación adecuada con los coejecutores y programas relacionados.

El Panel considera necesario retomar las definiciones originales del programa en relación al fortalecimiento institucional y normativo, donde se establece que el programa debe poner en marcha de una nueva institucionalidad para la gestión urbana patrimonial de la ciudad.

### Justificación de la continuidad

El programa justifica su continuidad, ya que el problema que lo origina sigue existiendo, sin embargo, se requieren profundos ajustes en sus ámbitos de operación a fin de mejorar la eficacia y eficiencia en su gestión.

### Principales Recomendaciones

<b>Recomendaciones</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Fundamento</b>
<b>DISEÑO</b> Rediseñar los componentes del Programa según lo siguiente: - Incorporar como Componente 1: Plan Estratégico de Gestión Patrimonial - Componente 2: Recuperación Urbana - Componente 3: Desarrollo socio económico y cultural - Componente 4, Desarrollo y fortalecimiento de la capacidad de la IMV para la gestión y puesta en valor del patrimonio urbano de la ciudad. Eliminar el componente de Comunicación y Participación como tal, integrando éstas como áreas separadas de apoyo transversal al programa.	Ajustar el diseño del programa para asegurar el cumplimiento de su propósito, eliminar la dispersión de acciones que presenta el programa actualmente.	Los componentes definidos no se ajustan estrictamente al cumplimiento del propósito. En particular, el componente referido al desarrollo institucional de la IMV debe reformularse orientándose específicamente al fortalecimiento de las capacidades de la Municipalidad para la gestión y puesta en valor del patrimonio, no a un conjunto de acciones dispersas como ha operado hasta ahora. La comunicación y participación deben incorporarse como ejes transversales en la gestión del programa ya que no constituyen bienes o servicios que éste entrega sino que deben formar parte de la modalidad gestión para el cumplimiento cabal de sus objetivos
Desarrollar e instalar un Plan Estratégico de Gestión Patrimonial para la ciudad de Valparaíso. Éste debe incluir Planes Operativos específicos según lo	Instalar un instrumento que oriente las acciones para la puesta en valor del patrimonio de Valparaíso en función de la definición de objetivos específicos,	El programa carece de una visión estratégica que oriente y unifique sus acciones, desarrolla actividades de manera aislada y no se coordina con otras

<p>comprometido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Director Área Patrimonial (en elaboración)</li> <li>- Plan de Turismo</li> <li>- Plan Ciudad Universitaria</li> </ul> <p>y/ó otros relevantes a definir, y articularse con el componente 2.</p>	<p>caracterización y cuantificación de la demanda y metas definidas. Orientar y apoyar las decisiones del programa, directorio y/ó de otras instituciones que participen en la gestión patrimonial de la ciudad a futuro y organizar sus actividades e iniciativas de manera estratégica y planificada.</p>	<p>instituciones e iniciativas afines. La puesta en valor del patrimonio de Valparaíso requiere la instalación de un instrumento estratégico de largo plazo.</p>
<p>Elaborar una Línea de Base documentada del programa, que dimensione la población beneficiaria (potencial y objetivo) para cada componente y sub componente, catastro y/ó sistema de registro del patrimonio material (espacios públicos, inmuebles, eriazos) e inmaterial (prácticas sociales de interés cultural, historia y memoria colectiva) en cada EPI que se pretende recuperar y poner en valor. Dimensionar el costo financiero para atender la demanda.</p> <p>Esta puede realizarse de manera participativa con los habitantes y organizaciones de la ciudad.</p>	<p>Dimensionar y caracterizar el área de intervención y la población objetivo del programa conocer la demanda total para dimensionar apropiadamente el desempeño esperado del programa, y mejorar la eficacia; establecer metas de cobertura y focalización si se requiere. Aprovechar de realizar esta tarea participativamente a fin de involucrar a la comunidad y darle legitimidad al programa.</p>	<p>La ausencia de esta información básica para conocer los requerimientos de los distintos componentes que define el diseño del PRDUV, constituye una carencia que debilita el Programa.</p> <p>El programa no tiene un cabal conocimiento de los requerimientos (demanda) para sus componentes, no conoce la brecha de financiamiento ni es capaz de evaluar el desempeño apropiadamente.</p>
<p>Crear una instancia con facultades para desarrollar iniciativas público – privado de apoyo al desarrollo urbano de la ciudad de Valparaíso.</p>	<p>Dar sustentabilidad en el largo plazo a las intervenciones que el programa realice y al proceso de recuperación urbana.</p>	<p>El programa debe hacerse cargo de las estrategias establecidas en el diseño original (documento Programa De Recuperación y Desarrollo Urbano De Valparaíso CH-L1004 Propuesta De Préstamo).</p>
<p>Establecer coordinaciones con los programas de otras instituciones que intervienen en Valparaíso <b>y se relacionan con el programa. Coordinar específicamente con el programa Subsidio Patrimonial de CORFO.</b></p>	<p>Articular acciones y generar sinergia en las intervenciones, teniendo en cuenta que los programas realizan acciones muy similares en áreas patrimoniales</p>	<p>Retomar estrategias establecidas en el diseño original del programa. Específicamente con Corfo considerar el éxito de las intervenciones que realizan en el área patrimonial en inversiones y apalancamiento de recursos.</p>
<p><b>Recomendaciones ORGANIZACIÓN Y GESTION</b></p>	<p><b>Objetivo</b></p>	<p><b>Fundamento</b></p>
<p>Implementar un Sistema de Gestión de Calidad del programa.</p>	<p>Mejorar el desempeño del programa e introducir una cultura de mejora continua en los procesos al interior del equipo de trabajo.</p>	<p>El PRDUV requiere un sistema de gestión de calidad que contenga una planificación estratégica, una estructura con funciones claras y procedimientos verificables para todas las actividades de gestión, seguimiento y control.</p>
<p>Fortalecer las funciones de apoyo transversal creando unidades diferenciadas en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunicaciones</li> <li>- Participación y</li> <li>- Gestión del Conocimiento;</li> </ul> <p>separando la planificación y el control de gestión, de la</p>	<p>Relevar las funciones de apoyo transversal y permanente a la gestión del programa, separándolas de las intervenciones.</p>	<p>Conformar un equipo de dirección con las competencias corporativas, profesionales y de liderazgo necesarias para asegurar el oportuno y eficaz cumplimiento de los objetivos y las metas del PRDUV.</p>

producción de información.		
Formalización de un Sistema Computacional de Información de seguimiento y evaluación del programa	Proveer a la dirección del programa y al directorio de información diaria, semanal y mensual que les permita tomar las decisiones adecuadas para asegurar oportuno cumplimiento de las actividades del programa y medidas oportunas correctivas cuando surjan desviaciones significativas.	La falta de información oportuna ha impactado negativamente el desarrollo del programa y la posibilidad de anticipar los problemas y tomar de manera oportuna las acciones correctivas para evitar desviaciones significativas.
Reclasificar gastos de administración, incorporando gastos de componentes.	Conocer apropiadamente los gastos de administración del programa.	Los gastos de administración son aquellos que no están directamente vinculados a la producción de los servicios. Se tiene una cantidad de egresos que constituyen gastos de administración y no están bien clasificados.



## **I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA**

### **1.1. Descripción General del Programa**

El Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso (PRDUV) es ejecutado por la Unidad Ejecutora del Programa (UEP), administrativamente dependiente de la División de Desarrollo Regional<sup>14</sup> de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE). El PRDUV se propone contribuir a la revitalización de la ciudad de Valparaíso poniendo en valor el patrimonio urbano de la ciudad como fundamento de nuevas actividades económicas, culturales y sociales que beneficien a la población. El Programa cuenta con cuatro componentes:

- Componente 1: Recuperación Urbana, que comprende el mejoramiento de vías y espacios públicos; recuperación de bienes inmuebles privados y públicos; manejo de residuos sólidos; control de plagas y equipamiento de la ciudad.
- Componente 2: Desarrollo Económico y Socio Cultural
- Componente 3: Desarrollo Institucional de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso (IMV)
- Componente 4: Comunicación y Participación Ciudadana.

El costo total estimado del Programa es el equivalente a US\$ 73.000.000, de los cuales US\$ 25.000.000 corresponden a un préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y US\$ 48.000.000 son aporte local, de Financiamiento Fiscal Directo. De acuerdo con lo estipulado en el Contrato de Préstamo con el BID (Nº 1703/OC-CH) el plazo de desembolso del PRDUV es de seis años (2006-2012) a partir del 17 de febrero de 2006, fecha en que adquiere plena validez jurídica.

Las instituciones involucradas en la ejecución del Programa son: La SUBDERE, a través División de Desarrollo Regional, de quien depende la Unidad Ejecutora del Programa (UEP), y la Ilustre Municipalidad de Valparaíso como Co-Ejecutor principal. Existe un Directorio del Programa integrado por el Subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo; el Alcalde de la IMV y el Director de Presupuesto del Ministerio de Hacienda. Además, según el tipo de proyectos, participan en el programa otros co-ejecutores: la Dirección de Arquitectura del Ministerio de Obras Públicas (DAMOP), el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), el Servicio de Vivienda y Urbanización (SERVIU), la Corporación de Fomento (CORFO), el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS) y el Servicio de Cooperación Técnica, SERCOTEC.

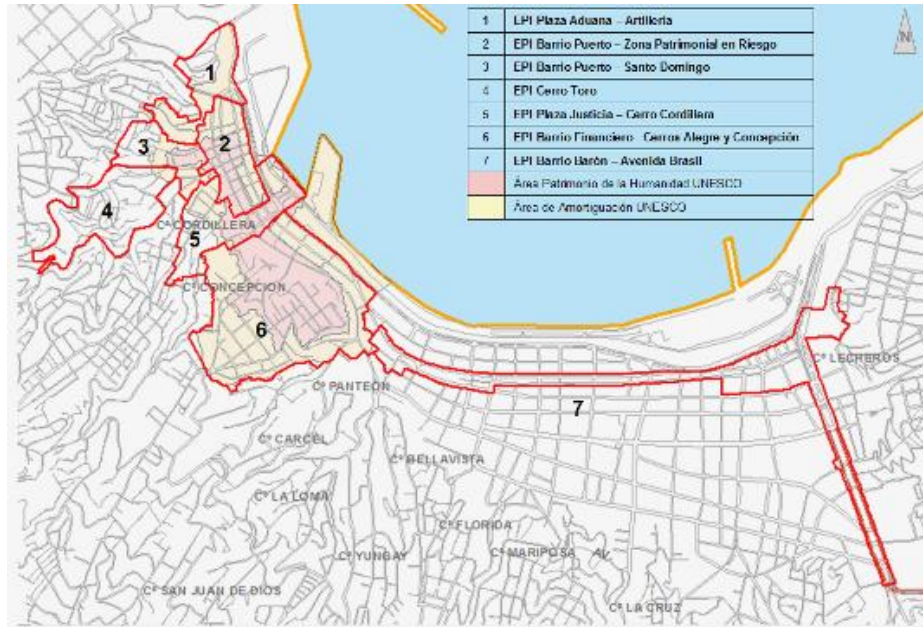
El ámbito de acción territorial del PRDUV corresponde, en términos generales a la ciudad de Valparaíso y, más específicamente, a territorios delimitados en el área declarada

---

<sup>14</sup> Desde enero 2009 la UEP depende de la División de Desarrollo Regional de la SUBDERE; anteriormente dependía de la División de Municipalidades de la SUBDERE como se estipula en el Contrato de Préstamo con el BID.

Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO (2003)<sup>15</sup> denominados Entornos Patrimoniales Integrados (EPI). Éstos se definen como “una parte de la ciudad que contiene activos patrimoniales significativos y que constituye una unidad territorial y funcional”.<sup>16</sup>

**Figura N° 1**  
**Área declarada Patrimonio de la Humanidad en Entornos Patrimoniales Integrados**



Fuente: Sistema Regional de Información, División de Planificación y Desarrollo, Gobierno Regional de Valparaíso. En estudio complementario sobre los efectos del PRDUV respecto de la puesta en valor del patrimonio urbano de Valparaíso.

Para la ejecución del Programa se definieron preliminarmente cinco EPI; cuatro de ellos se estructuraron con base en los cerros y las áreas del Plan de la ciudad, tomando en cuenta los sistemas de circulación desde y hacia los cerros. El quinto EPI se localizó totalmente en el Plan, en la Zona de la Intersección de Avenida Argentina y Brasil. La vocación principal de este EPI es acoger de la mejor forma el desarrollo de las funciones de educación superior que se dan en ese sector, buscando consolidar un núcleo educativo que retenga los establecimientos educacionales existentes y atraiga nuevos establecimientos y servicios ligados a la actividad. Las inversiones a realizar en este EPI se concentran en los espacios públicos buscando mejorar la calidad del entorno, integrar espacios públicos existentes (Plaza O’Higgins), edificios institucionales importantes (Congreso y Teatro Municipal) y abrir en esta área la ciudad al borde mar (Paseo Barón).

En Marzo del año 2007 el programa decidió dividir el EPI Barrio Puerto – Santo Domingo en 2: Santo Domingo y Plan Barrio Puerto (Entre Pza. Aduana y Pza. Sotomayor), y

<sup>15</sup> Zona de Valparaíso declarada Patrimonio de la Humanidad, año 2003, por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). <<http://www.unesco.org/es>>

<sup>16</sup> Reglamento Operativo General del Programa. Los EPI corresponden al territorio de acción del Componente de Recuperación Urbana, se han definido 5 de éstos: (1) Entorno Barrio Puerto – Santo Domingo; (2) entorno Plaza Aduana – Artillería; (3) Entorno Cordillera – Plaza Justicia; (4) Entorno Barrio Financiero – Cerro Alegre; (5) Entorno Brasil – Barón.

considerar independientemente el Cerro Toro que formaba parte original de la EPI Cordillera-Plaza Justicia.

El programa se inserta en un contexto institucional caracterizado por los siguientes factores que lo condicionan:

- a. La poca experiencia en Chile de abordar a través de programas el desarrollo urbano patrimonial.
- b. La experiencia de otros países latinoamericanos en el tema patrimonial urbano, que dan cuenta de las dificultades y lentitud de los procesos de implantación.
- c. La puesta en marcha de un modelo BID prestablecido de programa en la gestión de la Ciudad de Valparaíso; donde se deben coordinar instituciones con nivel central de decisión e instituciones con nivel local y regional.
- d. La débil existencia de institucionalidad chilena relacionada con el tema patrimonial, para oficiar de contraparte o co-ejecutor principal en un programa como el PRDUV.

## **1.2. Objetivos del Programa a nivel de fin y propósito**

Los objetivos del Programa según la Matriz de Marco Lógico de Evaluación son:

Fin: *Contribuir a la revitalización de la ciudad de Valparaíso.*

Se define revitalización como: “La instalación de actividades comerciales en el área patrimonial y típica de Valparaíso”<sup>17</sup>.

Propósito: *Poner en valor el patrimonio urbano de Valparaíso.*

Se define poner en valor como: “La habilitación de inmuebles en el área patrimonial y típica correspondientes a requerimientos actuales”<sup>18</sup>.

## **1.3. Justificación del Programa**

La justificación del Programa surge de la constatación de un proceso sostenido de declinación y deterioro que ha afectado a la ciudad de Valparaíso y de la necesidad de recuperarla, dado su valor histórico y cultural, su potencial económico ligado al patrimonio y a su fuerte identidad urbana. Durante el siglo XX, la ciudad perdió progresivamente sus principales ventajas comparativas como consecuencia de eventos, políticas y desarrollos no favorables a ella. Entre éstos, destacan la apertura del Canal de Panamá (1914), la apertura en Chile del Puerto San Antonio (1916), el crecimiento y desarrollo económico concentrado en Santiago y avances tecnológicos de transporte y comunicación, que hicieron declinar su base económica y social, con lo que Valparaíso pasó de ser un pujante centro económico, durante la segunda mitad del siglo XIX, a la situación actual de estancamiento, atraso y relativo empobrecimiento.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Matriz Lógica de Evaluación del Programa.

<sup>18</sup> Matriz Lógica de Evaluación del Programa. El programa tiene pendiente una definición operacional que involucra conceptos tales como: “Habilitación” y “requerimientos actuales”. Mientras no se definan estos conceptos, no será posible entender ni medir el concepto puesta en valor.

<sup>19</sup> Documento Procedimiento Simplificado BID, 2005 (PR 3002).

Un indicador del estancamiento de la ciudad se refiere a la disminución de su población. Entre 1960 y 1980 se observó un menor crecimiento poblacional de Valparaíso: de 252.865 a 271.051 habitantes, en circunstancias que Viña del Mar lo hizo de 115.467 a 263.302 habitantes. En 1940 la comuna representaba el 64,5% de la población de la provincia de Valparaíso, actualmente su participación ha bajado a menos de un 40%. Este despoblamiento ha traído consigo un significativo deterioro urbano<sup>20</sup>. Como consecuencia de la decadencia económica y en comparación con otras ciudades de Chile, se observa en Valparaíso un gran número de vías y espacios públicos deteriorados, bienes inmuebles abandonados y lotes baldíos.

La singular traza urbana de Valparaíso, con sus cerros abruptos, la fuerte influencia de modelos arquitectónicos franceses e ingleses importados por los inmigrantes europeos del siglo XVIII, el sistema de escaleras, pasajes, plazas, miradores y “ascensores”, que vincula los cerros con el Plan, junto a otras trazas del pasado portuario e industrial de la ciudad, fueron determinantes en la declaratoria del centro histórico de Valparaíso como Patrimonio de la Humanidad (UNESCO, 2003), reafirmando a la ciudad como un gran atractivo turístico cultural, a la espera de mayor desarrollo.<sup>21</sup>

Con la llegada del siglo XXI y el reconocimiento del valor histórico y cultural que representa Valparaíso para Chile, particularmente en el contexto de la celebración del bicentenario de la independencia nacional en 2010, y reconociendo el potencial económico de la ciudad, el Gobierno de Chile, buscando también mayor equilibrio y equidad regional, inició un proceso de revitalización de la ciudad, al cual se espera que el PRDUV contribuya<sup>22</sup>. No obstante los logros alcanzados, la ciudad enfrenta diversos desafíos para consolidar un proceso de rehabilitación económica y social sostenible basado en su patrimonio y en el pleno aprovechamiento de sus ventajas comparativas. Los principales problemas identificados y priorizados por los porteños son: (i) desempleo; (ii) ineficiencia e incapacidad de gestión y planificación por parte de las autoridades; (iii) inseguridad y delincuencia que se agudiza en la parte alta de los cerros; (iv) falta de aseo, ornato (calles y casas en mal estado) y el exceso de basura.<sup>23</sup>

Conforme a los antecedentes, los problemas que aún deberán ser abordados son: (i) el deterioro físico y progresivo de los activos urbanos, particularmente edificios y espacios públicos en áreas patrimoniales; (ii) servicios urbanos deficitarios – basuras, control de plagas; (iii) falta de normas claras y un plan director para el desarrollo inmobiliario privado; (iv) falta de una institucionalidad que permita una gestión urbana eficaz y participativa; (v) falta de capacidades y recursos en la ciudadanía para que pueda participar productivamente en el desarrollo de la ciudad. Estos son los problemas a enfrentar en el PRDUV, según se señala en documentos para la operación del préstamo BID.<sup>24</sup>

---

<sup>20</sup> Según datos I. Municipalidad de Valparaíso, Plan de Desarrollo Comunal (2003).

<sup>21</sup> Algunos aspectos destacados en la declaratoria de UNESCO se refieren a: los atributos de Valparaíso como ejemplo y testimonio del desarrollo urbano y arquitectónico de fines del siglo diecinueve en Latinoamérica y como puerto del Océano Pacífico en el pasado; su condición geográfica de anfiteatro natural; la arquitectura vernácula en los cerros y su contraste con el trazado del plan. <http://whc.unesco.org/en/list/959/> (consultado en junio 2009).

<sup>22</sup> El Gobierno ha desarrollado desde mediados de los noventa, una serie de acciones dirigidas a conservar y revitalizar la ciudad, entre éstas se destaca: mejoramiento de la autopista entre Santiago y Valparaíso; mejoramiento del acceso al puerto para disponer de 20 has. borde costero; creación de la Comisión Presidencial Plan Valparaíso (2002).

<sup>23</sup> En Documento de Procedimiento Simplificado del Programa (BID, 2005).

<sup>24</sup> Idem.

El patrimonio urbano cae en la categoría de bien público, ya que el valor que genera se expresa principalmente como una externalidad de la cual se benefician los habitantes del entorno y la ciudad donde se localiza. Esta situación es natural en los espacios públicos de interés patrimonial, pero afecta también a los propietarios de inmuebles que tienen esta condición, ya que la recuperación y mantenimiento de estos inmuebles con un fin patrimonial tiene un costo que sobrepasa la renta propia del uso del inmueble. De esta forma, se genera una falla de mercado, en la medida que el propietario privado no es capaz de apropiarse el valor generado total (social), y la característica patrimonial de los inmuebles opera como un impuesto a la renta privada potencial.

#### **1.4. Política global y/o sectorial a que pertenece el Programa**

De acuerdo con las definiciones estratégicas de la SUBDERE (2009) el PRDUV responde al Objetivo Estratégico N°3: *Impulsar, gestionar y administrar programas de transferencias para complementar la inversión pública con criterios de compensación, emergencia y desarrollo territorial*. A su vez, este objetivo está vinculado con el Producto Estratégico N°3: *Diseño, administración de programas y distribución de fondos de inversión pública en el territorio (contempla diseño, puesta en marcha, transferencia y seguimiento de programas y fondos de inversión pública en el territorio)*. Según estas definiciones se establece que corresponde la aplicación de enfoque de género.<sup>25</sup>

El PRDUV, en el marco de la SUBDERE del Ministerio del Interior, está regido por la Ley N°18.201, Ley N°18.359 D.F.L. N°1 – 18.359, Ley N° 19.602, artículos 2° y 3°. <sup>26</sup> La misión institucional de la SUBDERE es *contribuir al desarrollo de los territorios, fortaleciendo su capacidad de buen gobierno –democrático, proactivo y eficaz – en coherencia con el proceso de descentralización de la institucionalidad regional y local*.

De acuerdo a los antecedentes disponibles, el programa está vinculado a la política de desarrollo territorial.<sup>27</sup>

Además, dado que el PRDUV se financia parcialmente con el Préstamo 1703/OC-CH del BID, los documentos que regulan el programa son: El Contrato de Préstamo, el Reglamento Operativo General y el Documento del Procedimiento Simplificado (PR - 3002,2005) que establecen los términos y condiciones que rigen la ejecución de los diferentes componentes.

#### **1.5. Descripción de bienes y/o servicios (componentes) que entrega el Programa**

El Programa tiene cuatro componentes que se describen a continuación.

**Componente 1 – Recuperación Urbana.** Incluye mejoramiento del ambiente urbano de la ciudad mediante recuperación de áreas territoriales seleccionadas y resolución de problemas críticos de funcionamiento urbano, a fin de estimular la inversión privada productiva y la llegada de nuevos residentes a la ciudad. Adicionalmente contempla

---

<sup>25</sup> Ficha de Identificación año 2009, Definiciones Estratégicas.

<sup>26</sup> Leyes N° 18.201 y 18.359 (1984) relativas a creación del cargo de Subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo en el Ministerio del Interior; Ley N° 19.602 Modifica Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades en materia de gestión municipal.

<sup>27</sup> No se cuenta con más información al respecto.

inversión en servicios y equipamientos estratégicos para el buen funcionamiento de la ciudad como un todo.<sup>28</sup> Se subdivide en:

a. **Entornos Patrimoniales Integrados (EPI)<sup>29</sup>**: Consiste en la recuperación de áreas territoriales delimitadas, con valor patrimonial y potencial económico, por medio de inversiones en:

- **Vías y espacios públicos**: Recuperación y mejoramiento de espacios públicos del Plan y los cerros patrimoniales, incluye: avenidas, calles, plazas, paseos, escaleras, miradores y sendas peatonales, quebradas, iluminación<sup>30</sup>, soterramiento de la red eléctrica y telefónica, con sus correspondientes complementos de señalización, mobiliario urbano, drenaje y paisajismo.
- **Bienes inmuebles públicos**: Comprende: (i) construcción o mejoramiento de ascensores; (ii) rehabilitación de edificios emblemáticos<sup>31</sup> para uso público, comercial, residencial o servicios; y (iii) construcción, reconstrucción o rehabilitación de otras edificaciones para uso residencial, comercial o servicios, consideradas claves para efectuar un mejoramiento cualitativo en el ambiente urbano de los EPI. Los inmuebles considerados sujetos a este financiamiento son de propiedad de la IMV o de otro organismo estatal.
- **Bienes inmuebles privados**: Consiste en incentivos monetarios dirigidos a propietarios privados para estimular la realización de obras de recuperación de inmuebles privados considerados claves para efectuar un cambio cualitativo en el ambiente urbano de los EPI, conforme a las siguientes categorías: (i) mejoramiento de ascensores; (ii) rehabilitación de edificios emblemáticos para uso residencial, comercial y servicios; (iii) mejoramiento de otras edificaciones para uso residencial, comercial o servicios; (iv) rehabilitación y conversión en condominios de inmuebles en situación de conventillos; (v) mejoramiento básico de viviendas deterioradas en las partidas de instalaciones eléctricas, conexiones sanitarias, techumbre, fachada y elementos estructurales, dado que son éstos los principales factores de riesgo de destrucción del patrimonio inmobiliario. Adicionalmente, se podrá financiar la compra de bienes inmuebles por parte de la IMV o del Ministerio de Bienes Nacionales (MBN) para su recuperación de acuerdo al punto anterior y/o eventual enajenación para efectos de su recuperación y desarrollo.

Esta descripción del Componente 1 emana de las definiciones contenidas en documentos del Programa y del Préstamo BID (contrato y reglamento).

---

<sup>28</sup> Este componente incluye el financiamiento de asesorías, consultorías y la contratación de estudios de prefactibilidad, factibilidad, diseños y planes de negocios y otros similares necesarios para la definición final y ejecución de los proyectos.

<sup>29</sup> Los EPI definidos ya fueron presentados en el documento y son: (1) Barrio Puerto – Santo Domingo; (2) Plaza Aduana – Artillería; (3) Cordillera – Plaza Justicia; (4) Barrio Financiero – Cerro Alegre; (5) Brasil – Barón; (6) Barrio Puerto- Zona Patrimonial en riesgo; (7) Cerro Toro

<sup>30</sup> Por ejemplo, renovación del alumbrado público de la ciudad, que considera el cambio de 16 mil luminarias de las 24 mil existentes; ya se han cambiado aproximadamente 1.800 luminarias en todo Valparaíso; próximamente se finalizará la renovación en la zona típica, en el anfiteatro, para luego iniciar el trabajo en el resto de los cerros.

<sup>31</sup> El Reglamento Operativo del Programa establece que se consideran emblemáticos aquellos edificios de valor histórico o arquitectónico que contribuyen a poner en valor el patrimonio construido de la ciudad, y a configurar entornos urbanos de valor patrimonial. La determinación de Emblemático de un edificio la hará la Municipalidad con base a antecedentes urbanísticos, históricos y arquitectónicos, consultado con la Comisión Regional de Monumentos Nacionales, y se consignará en una Resolución del Alcalde.

**b. Servicios y equipamientos de la ciudad** que se subdivide en:

- **Manejo de Residuos Sólidos Domiciliarios**, para mejorar la gestión de los residuos sólidos domiciliarios en la ciudad.

Inicialmente se definió la necesidad de llevar adelante un proyecto para la incorporación del sector privado, sustituyendo total o parcialmente el actual esquema de administración directa, con las siguientes actividades: (i) preparación de las bases para la contratación de una empresa privada para la realización de limpieza urbana y recolección de residuos sólidos de la ciudad; (ii) financiamiento de incentivos relacionados con la racionalización de los recursos humanos que prestan el servicio de aseo; (iii) la compra de equipamiento; (iv) una campaña de comunicación para mejorar los hábitos de manejo de residuos por parte de la población; y (v) capacitación para fiscalización municipal. Actualmente, la responsabilidad del manejo de residuos sólidos domiciliarios recae principalmente en la IMV. Las principales acciones contempladas en este componente son: Asesoría para un proyecto de gestión integral de residuos sólidos urbanos; limpieza de calles a través de limpieza viaria e instalación de papeleros, adquisición de camiones recolectores y reposición de flota, adquisición e instalación de contenedores de gran capacidad; diseño de edificio de operaciones IMV; implementación de sistema de control GPS en camiones (en tramitación) y pintado de camiones con slogan para sensibilizar a la población (por licitar).<sup>32</sup>

- **Control de Plagas**, para dar una solución sustentable al problema de las plagas urbanas (perros vagos, termitas y ratones) mediante la ejecución de acciones inmediatas de control (químico y reproductivo) de plagas y la realización de campañas de comunicación y educación comunitaria, entre otras. En la práctica, se han realizado acciones de esterilización canina y se implementó un canil; además se contempla desinsectación de viviendas y desratización de cauces y micro basurales.
- **Otros-equipamientos**, permite financiar estudios y equipamientos requeridos para el buen funcionamiento de la ciudad, como son i) un estudio de lineamientos de diseño, color, mobiliario e iluminación; (ii) un sistema de señalización, orientada al habitante, al usuario y al turista; y (iii) un sistema de cámaras de seguridad en espacios públicos de la ciudad; y (iv) otros.

**Componente 2 – Desarrollo Económico y Socio-Cultural** se subdivide en:

- a. **Desarrollo Económico** cuyo objetivo es promover inversión por medio de distintas formas de colaboración público-privado. De acuerdo a su definición inicial contempla: (i) un fondo concursable de incentivos para el desarrollo de micro y pequeñas empresas, basado en la entrega de un subsidio para proyectos con demostrada rentabilidad, para fines comerciales, de servicios y similares, a ser aplicado en los EPI; (ii) formulación y desarrollo del Plan de Turismo para la ciudad, que incluye la contratación de actividades de promoción y atracción de inversiones; (iii) desarrollo de estudio estratégico para la “Ciudad Universitaria” que tiene por objetivo el análisis y desarrollo de las oportunidades de negocios relacionadas con la oferta de servicios a estudiantes y otras; (iv) programa de capacitación turístico patrimonial y (v) propuesta para crear una institucionalidad con facultades para desarrollar iniciativas público – privadas, de apoyo al desarrollo urbano

<sup>32</sup> En base a página [www.prduv.cl](http://www.prduv.cl), consultada mayo 2009.

de la ciudad de Valparaíso.

**b. Desarrollo Socio-Cultural**, que busca crear capacidades en el ámbito local para la recuperación y difusión del patrimonio e identidad cultural de Valparaíso así como para el fortalecimiento y autogestión de las comunidades y de su funcionamiento en red. Específicamente contempla:

- (i) Proyecto de educación escolar, que comprende capacitación de docentes, desarrollo curricular, elaboración de materiales y su aplicación en el aula para el rescate y valoración de los diversos aspectos que conforman el patrimonio, tangible e intangible, y la identidad cultural de la ciudad. Este proyecto no se está implementando, se 'despriorizó' y se quitó del POA, 2008 <sup>33</sup>
- (ii) Capacitación de líderes comunitarios en liderazgo, elaboración y gestión de proyectos sociales, infraestructura y servicios básicos comunitarios, problemática de grupos vulnerables, educación vial, riesgos y recursos ante catástrofes, y otros.
- (iii) Fondo de Recursos para Iniciativas Comunitarias (RICO) que consiste en la dotación de recursos a unidades vecinales de la comuna del Valparaíso para la ejecución de las iniciativas comunitarias priorizadas de manera participativa.

**Componente 3 – Desarrollo Institucional de la IMV** cuyo objetivo es contribuir a la reorganización y fortalecimiento integral del Municipio de Valparaíso con énfasis en su gestión financiera, de planificación y gestión urbano-patrimonial, con el objetivo que éste tenga las capacidades para liderar el proceso de revitalización y desarrollo urbano. Incluye: i) la contratación de asesorías e implantación de sistemas de gestión; (ii) la adquisición e implantación de sistemas informáticos; (iii) el financiamiento de la incorporación de personal nuevo calificado necesario para funciones críticas al desempeño de la Municipalidad; (iv) el financiamiento de incentivos para la racionalización de la estructura funcionaria del municipio; (v) elaboración del Plan Director del Área declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, el que profundizará los diagnósticos existentes del área, formulará propuestas de intervención, revisará el marco legal y reglamentario relevante, y propondrá una institucionalidad de largo plazo para la gestión del área; y (vi) actualización de los instrumentos de planificación territorial.

**Componente 4 – Comunicación y Participación** que tiene por objeto difundir la información referente al Programa y sus beneficios y estimular la participación ciudadana para la definición de sus acciones. De acuerdo a las definiciones iniciales este componente incluye: (i) una estrategia de comunicación social para mantener informada a la población sobre el avance de las actividades del Programa y sus beneficios y difundir la planificación y acciones para el cuidado y preservación de lo patrimonial en la comuna; y (ii) de un Plan de Participación Ciudadana que permita la entrega de información periódica y oportuna a la ciudadanía y genere espacios de intercambio de opiniones que aporten al proceso de toma de decisiones durante la ejecución del Programa.

---

<sup>33</sup> Según lo informado en reunión con la UEP (29/04/2009).



## 1.6. Procesos de producción de los componentes

Todas las actividades de producción de los componentes del PRDUV están regidas por un único procedimiento general de ejecución, consignado en el Reglamento Operativo General del Programa – ROG (en su versión 1.0) que se presenta en la Tabla N°3

Este procedimiento se inicia con la presentación de la macro actividad, por parte de la Unidad Ejecutora del Programa o de alguno de los Co Ejecutores al Directorio. Para ello, la UEP o el Co Ejecutor, deben elaborar un perfil de la iniciativa que contiene un resumen de ésta y su justificación, entre otros datos, adjuntando además los antecedentes que sean pertinentes para su cabal conocimiento por parte del Directorio. La UEP debe verificar la elegibilidad de cada actividad que se está proponiendo, de acuerdo a los procedimientos establecidos para tal efecto<sup>34</sup>.

Si la UEP lo cree necesario, elabora un anteproyecto para tomar la decisión definitiva y presentárselo al Directorio, que decide al respecto. En cualquier caso, el Directorio, se pronuncia acerca de la incorporación de la macro actividad en el Plan de Ejecución General del Programa. En caso positivo, también debe definir qué unidad elaborará los Términos Técnicos de Referencia (TTR) o las Especificaciones Técnicas (EETT), según corresponda, en función de las capacidades técnicas y disponibilidad; y quién será el ente ejecutor de la macro actividad. Deben constar en Acta las decisiones tomadas por el Directorio.

Si la actividad requiere un Co Ejecutor, se revisa si existe el marco normativo requerido para ejecutar las adquisiciones asociadas, las que deben hacerse de acuerdo al procedimiento establecido para las adquisiciones en el ROG. Luego, la UEP debe revisar los TTR o las EETT cuando han sido elaboradas por algún Co Ejecutor, haciendo las observaciones del caso, entregando la decisión de reasignar la responsabilidad de su elaboración o aprobándola, según corresponda.

Una vez aprobados los TTR o las EETT de la macro actividad y siempre que constituya una inversión de capital, ésta pasa a evaluación por parte de MIDEPLAN. La UEP se encarga de ingresar la iniciativa al Sistema Nacional de Inversiones (SNI), elaborando la Ficha EBI e ingresando la documentación correspondiente. Luego, a solicitud de MIDEPLAN, coordina con el Co-Ejecutor, siempre que corresponda, que los antecedentes sean completados o reformulados hasta la obtención del RS.

Si hay co-ejecutor, se tramita el convenio necesario para la ejecución. Éste es específico para cada actividad y debe ser aprobado por el Ministerio del Interior. Dependiendo de lo acordado entre las partes, se ejecuta la actividad, sean obras, adquisiciones o bienes; vía administración directa o mediante la sola transferencia de gastos administrativos. En ambos casos, la actividad se lleva a cabo mediante licitaciones o contrataciones directas, según corresponda. Si no hay co-ejecutor, la actividad se desarrolla mediante contratación por parte de la SUBDERE de las consultorías y servicios requeridos, a través de las diversas modalidades (Ley de Compras, Licitaciones Públicas, Privadas o Contratación Directa).

Desde marzo 2007, por instrucción del Ministro del Interior, los contratos suscritos por la SUBDERE con proveedores, deben ser aprobados administrativamente con decretos del

---

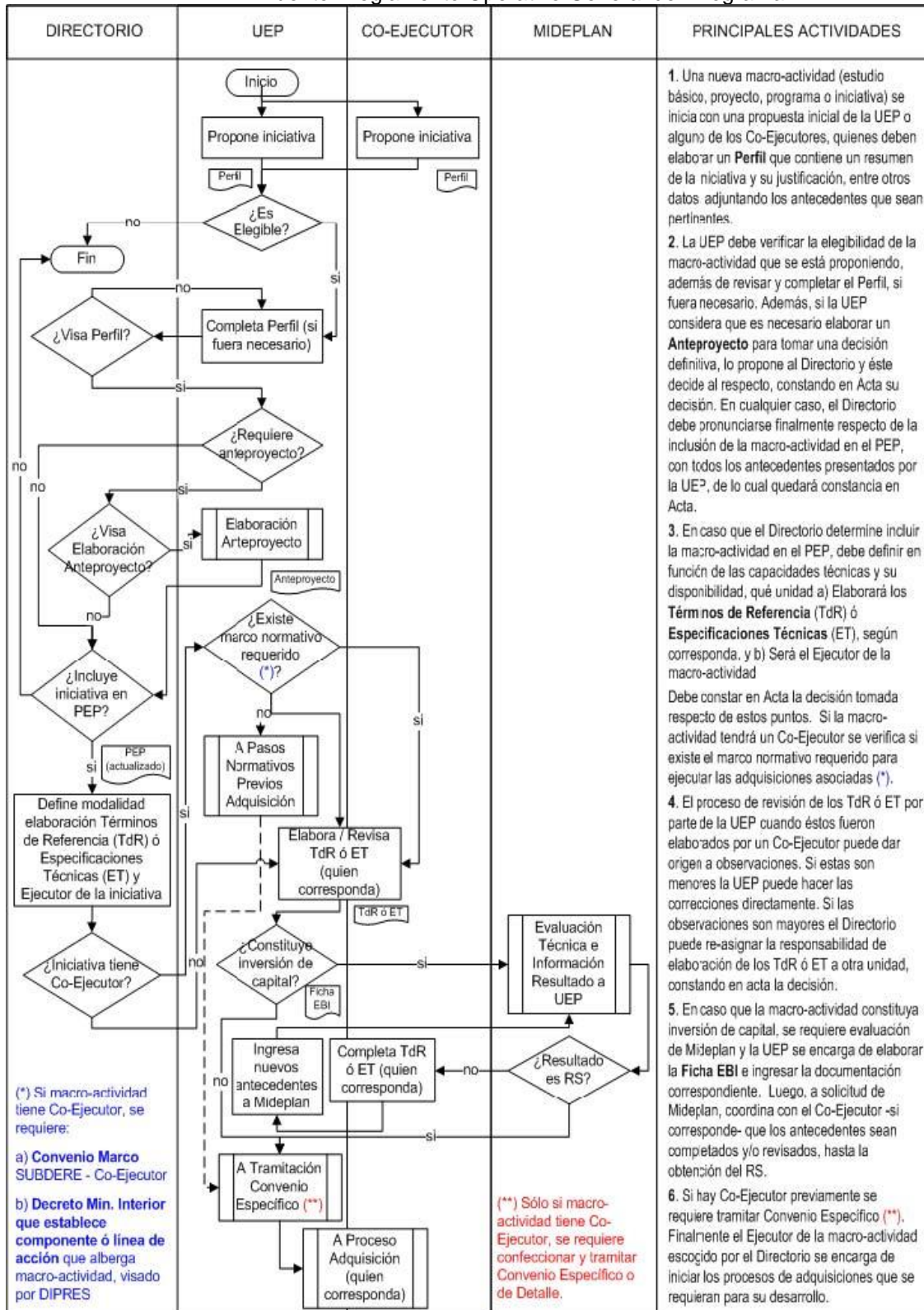
<sup>34</sup> Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso. Reglamento Operativo General. V1.0.

Ministerio del Interior, en lugar de resoluciones de SUBDERE. De la misma manera, tanto los contratos con proveedores como los convenios suscritos por SUBDERE con gobiernos regionales y municipios, requieren de la presentación de un certificado de inexistencia de deudas u obligaciones pendientes de éstos con la SUBDERE.

Las circulares 36/2007 y 01/2008 de DIPRES establecen un cambio de procedimiento en la solicitud de aprobación de recursos, cuando se trata de estudios propios del giro de la institución; adquisición de activo no financiero, cuando no forma parte de un proyecto de inversión; y cuando se trata de la conservación y mantención de la infraestructura pública. En estos casos, los proyectos no deben ingresar al Sistema Nacional de Inversiones para su evaluación, sino que deben ser presentados a DIPRES.

De acuerdo a las entrevistas sostenidas con profesionales de instituciones vinculadas, estas modificaciones no generan demoras en los procesos de ejecución y gasto.

Tabla N° 1  
**Proceso General de Ejecución de los Componentes del PRUV**  
 Fuente: Reglamento Operativo General del Programa BID



Con respecto a la participación ciudadana, el PRDUV cuenta con un componente dedicado a difundir información referente al programa y al mismo tiempo, estimular la participación ciudadana para la definición de sus acciones. Este componente incluye el desarrollo y puesta en marcha de: (i) una Estrategia de Comunicación Social para mantener informada a la población sobre el avance de las actividades y difundir la planificación y acciones para el cuidado y preservación patrimonial en la comuna; y (ii) un Plan de Participación Ciudadana que permita la entrega de información periódica y oportuna a la ciudadanía y genere espacios de intercambio de opiniones que aporten al proceso de toma de decisiones durante la ejecución del Programa.

Con respecto a la focalización de las acciones, existe un conjunto de definiciones que pretende asegurar que los fondos del PRDUV se utilicen de manera eficiente y eficaz para los fines definidos. Cuando se habla de focalización en el programa, no se refiere a personas ni grupos vulnerables, sino que a edificios y espacios públicos en proceso de deterioro que constituyen parte fundamental del patrimonio urbano y arquitectónico de Valparaíso. Se considera que la preservación y desarrollo de éstos es sustentable cuando los edificios públicos y privados, y los espacios públicos patrimoniales retienen de modo permanente sus características estructurales, estilísticas y funcionales sin requerir nuevas inversiones en restauración, reconstrucción o adaptación. Se entiende además, que este estado es el resultado de destinar los edificios a usos con demanda en los mercados inmobiliarios o con demanda social probada y financiada y que los espacios públicos reciban el mantenimiento rutinario y preventivo necesario para evitar o al menos retardar su deterioro.

Para efectos de asegurar la sostenibilidad de largo plazo, el Programa busca promover la participación del sector privado y la cooperación entre los gobiernos municipal, regional y nacional, en proyectos de rehabilitación y desarrollo de entornos patrimoniales integrados. Esta participación deberá ser lo más amplia posible incluyendo aportes de financiamiento, bienes inmuebles, experiencia técnica y de gestión.<sup>35</sup> De esta manera, todas las actividades comprendidas en la producción de los componentes del programa, poseen criterios de elegibilidad que corresponden al procedimiento mediante el cual se asegura la focalización del gasto.

La definición más importante para la focalización corresponde a la definición de los EPI. Éstos constituyen las unidades territoriales de intervención en las cuales se busca recuperar la condición espacial y ambiental urbana; revitalizar la base económica y funcional y mejorar la calidad de vida de los residentes actuales y futuros, además de las capacidades para atraer y acoger visitantes. El Programa, por tanto, financia inversiones incluidas en proyectos de preservación y desarrollo de los EPI, pudiendo, excepcionalmente, también financiar proyectos que se encuentren en las cercanías de éstos, denominadas áreas de amortiguación o en áreas de conectividad entre EPIs.

A partir de la definición de los EPI, como una forma adicional de focalizar el gasto y las inversiones, se establecieron los principales tipos de inversiones, proyectos y programas que se podrían financiar en el marco del Programa. Esta lista, sin embargo, no se planteó como exhaustiva, pudiendo también financiarse otros estudios, proyectos, programas o iniciativas, siempre y cuando respeten el espíritu de alguno de las componentes del Programa; sean aprobadas por el Directorio; e incluidas en el PEP y en los respectivos POA aprobados por el BID. A continuación se enumeran los principales tipos de inversiones establecidas en el Programa:

---

<sup>35</sup> ROG, BID.

1. Mejoramiento de vías y espacios públicos.
2. Recuperación de bienes inmuebles públicos:
  - Ascensores de propiedad pública.
  - Rehabilitación y desarrollo de edificios emblemáticos<sup>36</sup>.
  - Obras de reconstrucción o rehabilitación de otras edificaciones.
3. Recuperación de bienes inmuebles privados.
  - Obras de construcción o mejoramiento de ascensores.
  - Rehabilitación de edificios emblemáticos.
  - Recuperación de conventillos.
  - Mejoramiento básico de viviendas deterioradas.
  - Mejoramiento de otras edificaciones con fines productivos.
4. Promoción del desarrollo de sitios eriazos.
5. Servicios y equipamiento de la ciudad.
  - Residuos sólidos.
  - Control de plagas.
  - Otros servicios.
6. Desarrollo económico.
  - Fondo de incentivo para micro y pequeñas empresas.
7. Estudios para desarrollo económico.
8. Desarrollo del Plan de Turismo.
9. Programa de capacitación turístico patrimonial.
10. Educación escolar patrimonial.
11. Capacitación de líderes comunitarios.
12. Recursos para Iniciativas comunitarias.
13. Desarrollo institucional de la IMV.
  - Contratación de personal profesional.
  - Adquisición e implantación de sistemas informáticos.
  - Financiamiento de incentivos al retiro de personal Municipal.
  - Elaboración del Plan Director del Área Declarada Patrimonio de la Humanidad.
14. Desarrollo de un Plan de Comunicaciones.
15. Desarrollo de un Plan de Participación Ciudadana.

Tanto el procedimiento de definición de los EPI como los criterios de elegibilidad para cada una de las actividades mencionadas, se encuentran definidas en detalle en el ROG,

---

<sup>36</sup> El Reglamento Operativo considera como emblemáticos aquellos edificios de valor histórico o arquitectónico que contribuyen a poner en valor el patrimonio construido de la ciudad, y a configurar entornos urbanos de valor patrimonial.

que se anexa al presente texto. A continuación se mencionan, de manera general, las condiciones de elegibilidad en cada uno de los tipos de proyectos o actividades a financiar por el programa.

En el caso de los proyectos de carácter urbano, las condiciones de elegibilidad hacen referencia al cumplimiento de las condiciones de territorialidad de la inversión, es decir, a su ubicación en algún EPI o en sus entornos. Además se requiere que el deterioro sea evidente y que exista viabilidad jurídica, técnica, económica y social para desarrollar la inversión, así como condiciones para la sustentabilidad en el tiempo de la misma y para la promoción de asociaciones estratégicas entre actores públicos y privados para la puesta en valor del patrimonio urbano de Valparaíso, que es una condición obligatoria para el desarrollo de cualquier actividad.

En el caso de los recursos destinados al desarrollo económico y socio cultural, el programa plantea dos herramientas para promover el desarrollo de actividades complementarias a las inversiones de carácter patrimonial. El primero es la creación de un Fondo de Incentivo para Micro y Pequeñas Empresas y el segundo es el desarrollo de estudios para desarrollo económico. Las condiciones de elegibilidad guardan relación con la eficiencia y la eficacia de la canalización de los recursos públicos para el desarrollo y la modernización de las pequeñas y medianas empresas, la detección y desarrollo de oportunidades de negocios en las zonas definidas para la inversión; incremento de las competencias laborales y técnicas con que cuenta la comuna en las áreas definidas por el programa, lo que tiene que ver, fundamentalmente, con la viabilidad financiera y la rentabilidad futura potencial de la inversión.

En el caso del Fondo de Incentivo, que busca canalizar recursos para el desarrollo y modernización de micro y pequeñas empresas, los proyectos elegibles deben estar ubicados en algún EPI; tener una demostrada rentabilidad; fines comerciales, de servicios y similares; y ser propuestos por micro y pequeñas empresas que contarían además con financiamiento de preinversión dentro del programa. Para acceder a los mismos, deben participar de un concurso cuyas bases especificarán en detalle los requisitos de información que deberán cumplir los proponentes. En el caso de los estudios para el desarrollo económico, aquellos elegibles deberán contener una marcada orientación a la identificación de oportunidades de negocios en Valparaíso, especialmente en áreas emergentes.

En el caso de recursos destinados al desarrollo Institucional de la I. Municipalidad de Valparaíso, la elegibilidad de los proyectos guarda relación con su impacto potencial en el mejoramiento de la gestión y con el compromiso explícito de la institución de hacerse cargo del cambio cultural que requiere para su fortalecimiento y desarrollo. En el caso de la contratación de personal, se requiere de estudios previos que definan los caminos para el fortalecimiento institucional y un Plan de Implementación de la Nueva Estructura, de los cuales emerja una lista de cargos y profesionales que deben ser contratados en apoyo a la IMV. En dicha lista deben estar claramente consignadas las prioridades de cargos a ser completados; el cronograma de contratación y los procedimientos de contratación; los procedimientos de evaluación, renovación y rescisión de los contratos; la forma en cómo la IMV deberá ir prescindiendo o absolviendo dichos profesionales con recursos propios y las metas financieras y de todo tipo asociadas a los mismos. En los casos de adquisición de sistemas informáticos, incentivos al retiro y la elaboración del Plan Director para el Área Patrimonial y de otros estudios, los requisitos dependen exclusivamente de la presentación, por parte del municipio, de los proyectos, enmarcados en planes específicos para cada objetivo.

Por último, en el caso de las actividades del área de comunicaciones y participación ciudadana, se han definido los productos específicos que debieran emerger de este componente y que guardan relación con la instalación del programa en el imaginario colectivo de los habitantes de Valparaíso. Entre los proyectos estipulados se destaca el desarrollo de un Plan Comunicacional que incluye un Manual de Comunicación Estratégica, el diseño de marca, un Manual de Normas Gráficas, la creación de campañas publicitarias generales y específicas más un Plan de Medios Masivos y su evaluación. Este componente busca el incremento de la información disponible acerca del programa y de sus actividades entre la población, para la promoción de una mayor y más activa participación en la generación de opinión y en la toma de decisiones sobre aspectos específicos del mismo. En el caso del Plan de Participación Ciudadana, se exige que los gastos que se realicen estén establecidos en un “plan de continuidad del proceso de participación” y que la IMV cuente con los profesionales destinados a estos efectos en el Plan de Fortalecimiento Institucional.

Por otra parte, los criterios de asignación/distribución de recursos entre los componentes y actividades están definidos de manera macro en el Contrato del Préstamo. Sin embargo, las adquisiciones deben ser aprobadas por el BID y por el Directorio del programa, pudiendo incluso reasignar fondos entre los componentes a entera discreción.

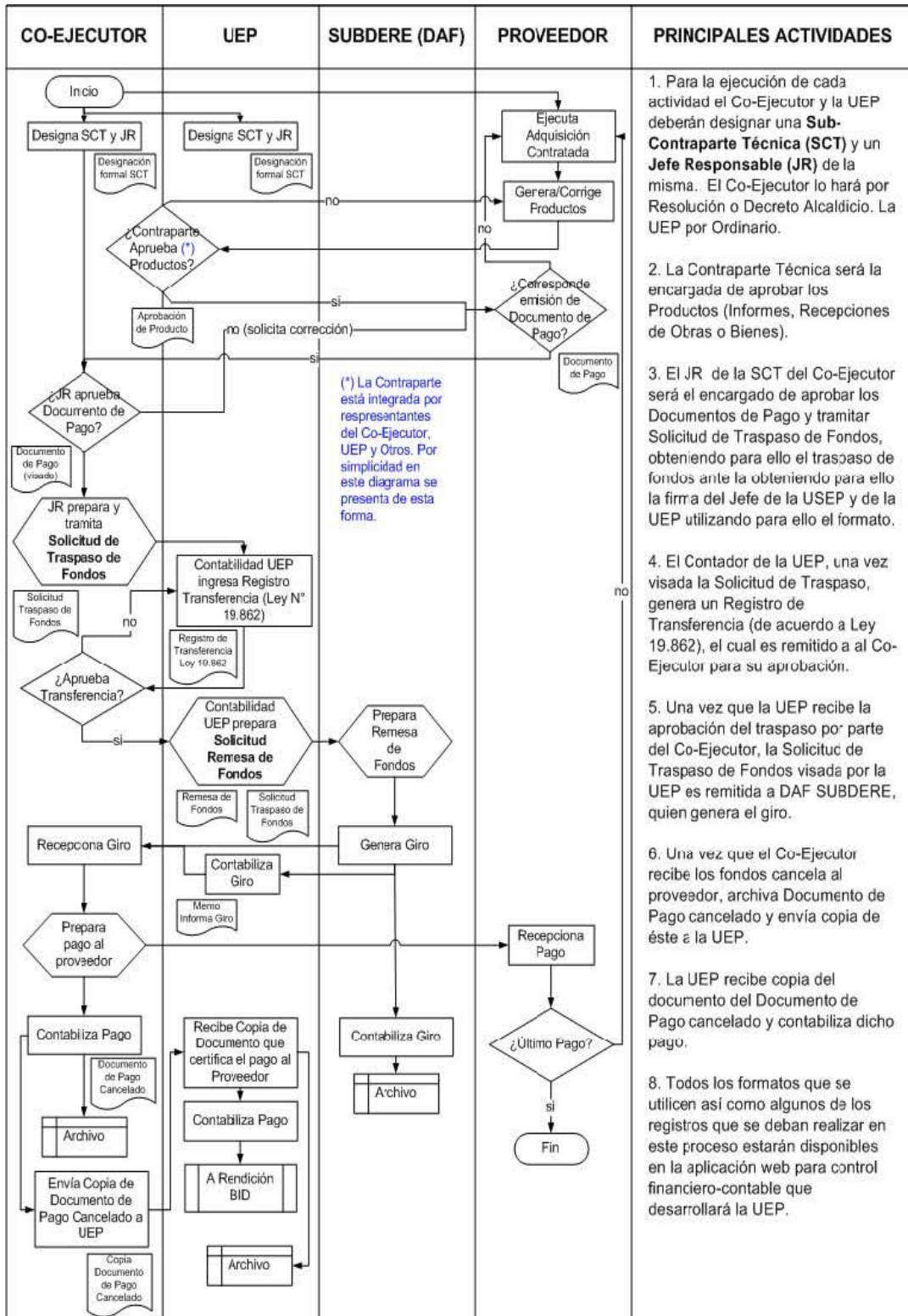
Con respecto a los mecanismos de transferencia de recursos comprendidos en el programa, existen cuatro tipos de transferencias de recursos:

- Traspaso general a Co-Ejecutores.
- Pago directo del Ejecutor al Proveedor con Co-Ejecutor.
- Pago directo del Ejecutor al Proveedor.
- Traspaso de fondos a otras instituciones que co-financian una iniciativa particular.

Las transferencias de fondos a los Co-Ejecutores sólo se inician una vez que han sido aprobados los respectivos Convenios Marco de ejecución del Programa y los Convenios Específicos que correspondan, en donde se especificarán tanto las líneas generales de la relación de cada Organismo Co- Ejecutor con el Programa, sus normas de operación, como las actividades a realizar y el financiamiento asociado.

El proceso general de traspaso de fondos se describe en la Tabla N°2

Tabla N°2  
**Proceso General de Traspaso de Fondos a Co-Ejecutores**



Fuente: Reglamento Operativo General del Programa BID.



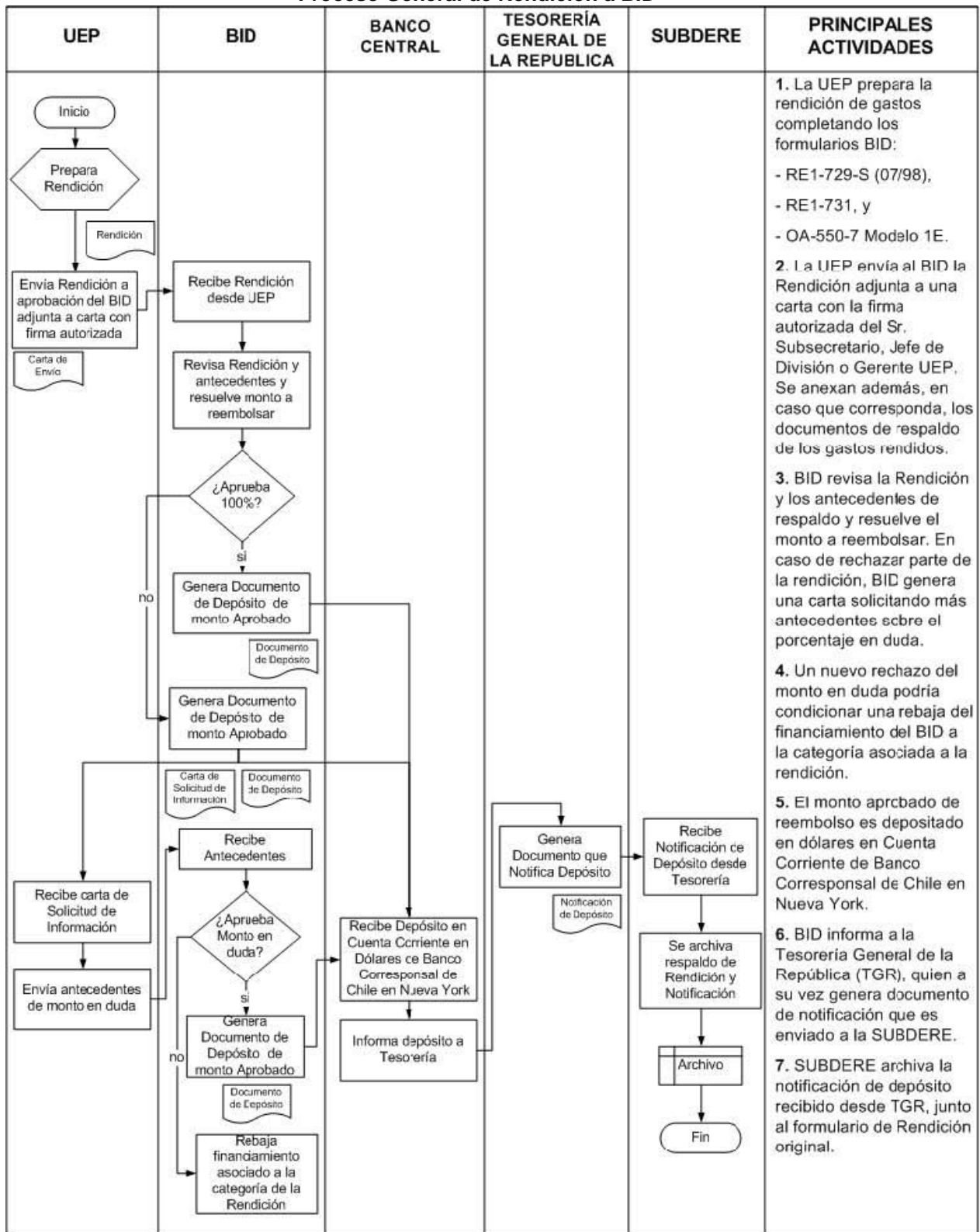
Existe, además un fondo rotatorio de hasta el 10% del monto del financiamiento del BID, cuyo propósito es facilitar los desembolsos y traspasos en aquellos casos en que los requisitos o el marco normativo existente en nuestro país, ponga en riesgo el cumplimiento de los plazos y metas del programa. Este fondo no ha sido utilizado hasta la fecha.

El BID puede delegar a la UEP la verificación previa de toda la documentación de soporte vinculada a la justificación del uso de recursos. En este caso la UEP indica explícitamente en las solicitudes de desembolso que, efectúa dicho control, que certifica que los mismos cumplen en todo con los requerimientos del Contrato y del BID. Este puede revisar posteriormente dicha documentación y de no encontrarla adecuada puede declararla como no elegible para ser financiada y puede rechazar dicho gasto.

Los Co-Ejecutores, por su parte, deben respaldar sus solicitudes de traspaso de fondos en conformidad con lo señalado en el Manual de Procedimientos. En caso de incumplimiento por parte del Co-ejecutor a lo estipulado en relación a la justificación y respaldo del uso de los recursos, el Ejecutor suspenderá desembolsos al Co-ejecutor hasta que la situación se regularice.

El proceso general de rendición a BID se describe en la Tabla N°3

Tabla N°3  
Proceso General de Rendición a BID



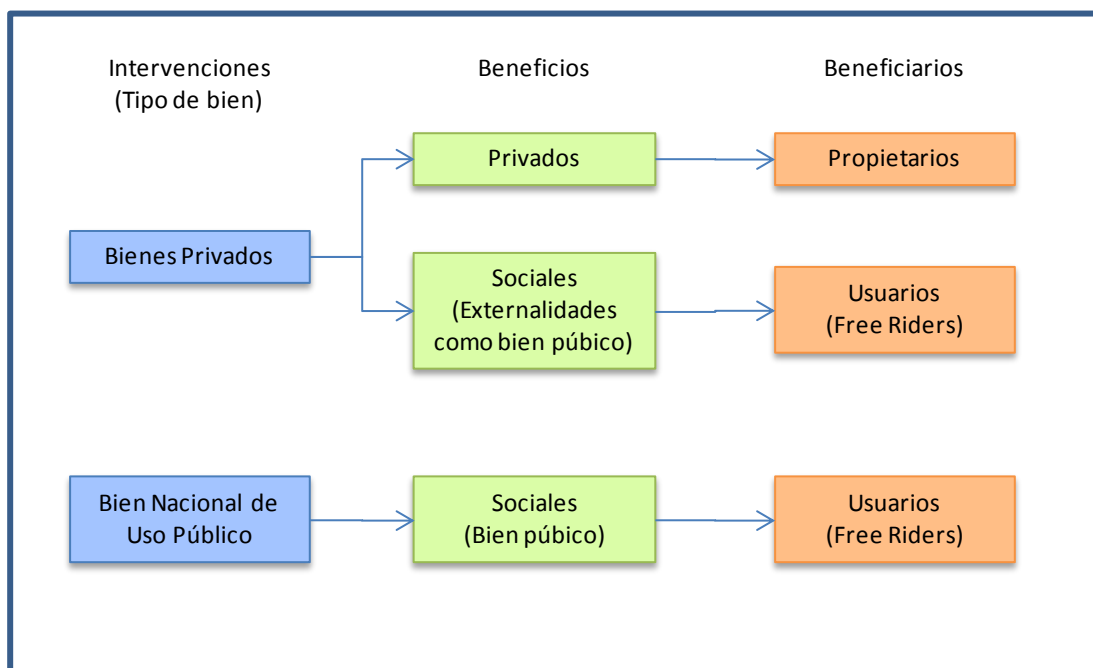
Fuente: Reglamento Operativo General del Programa BID.

Por último, el programa no contempla recuperación de gasto alguno. Tampoco comprende subsidios o bonificaciones dentro de sus actividades.

### 1.7. Caracterización y cuantificación de población potencial

La población potencial del Programa PRDUV está constituida por los habitantes de la ciudad de Valparaíso, usuarios en general y propietarios de los bienes en particular, los que se verán beneficiados directamente a través de las inversiones del programa, e indirectamente a través de los efectos urbanos y económicos que genere.

Figura N°2  
Identificación de Beneficiarios según Tipos de Bienes Intervenido



Fuente: Elaboración propia.

La población potencial, que es aquella afectada por el problema, se puede clasificar a partir de los beneficios que generan las intervenciones en los bienes patrimoniales privados y nacionales de uso público. La población potencial está compuesta por los propietarios de los bienes patrimoniales privados (personas, empresas) y por los usuarios de los bienes públicos que se benefician gratuitamente, dadas las características de éstos (que no presentan rivalidad ni exclusión en el consumo), principalmente la población de la ciudad de Valparaíso. (Ver Diagrama)

En el caso del mejoramiento de los servicios municipales, la población potencial corresponde también a los habitantes de la ciudad.

El programa se formula precisando la inversión y los servicios requeridos para lograr sus objetivos, pero no identifica formalmente la población beneficiaria directa de estos servicios en cada uno de los componentes y líneas de acción, quedando con una definición general de población potencial como habitantes de la ciudad.

Bajo estas consideraciones, se identifican los beneficiarios potenciales del programa para los distintos componentes y líneas de acción de la siguiente forma:

Los beneficiarios potenciales del Programa PDRUV son:

- Los habitantes de la ciudad de Valparaíso, que se benefician por las externalidades y los bienes públicos generados en la inversión patrimonial y por mejores servicios urbanos.
- Los propietarios de los bienes inmuebles, que se benefician por las inversiones directas sobre su patrimonio.
- Las empresas que se benefician por el mejoramiento económico de la zona patrimonial y de la ciudad en general.
- Los visitantes de la ciudad de Valparaíso

La clasificación y cuantificación de los beneficiarios potenciales en los distintos componentes se presenta en Tabla N°6 siguiente. Si bien el programa beneficia en general a los habitantes de la ciudad, en la Tabla 4 se da cuenta de una variedad de *poblaciones potenciales*, que responden a la variedad de acciones que tiene el programa en sus componentes.

**Tabla N°4**  
**Población a la que beneficia, directa e indirectamente, el Programa PRDUV**

Tipo y n° según componente y línea

Programa, Componentes y líneas de acción	Beneficiarios Potenciales	N°	Año
<b>PROGRAMA PRDUV</b>	Habitantes de la ciudad	274.447	2008
	Visitantes de la ciudad	14.727	2008
<b>1. Recuperación Urbana</b>			
a) Entornos Patrimoniales Integrados (EPI)			
(i) Mejoramiento de vías y espacios públicos	Habitantes y visitantes de la ciudad		
(ii) Recuperación de bienes inmuebles públicos	Propietarios ascensores		Municipio
	Propietarios edificios emblemáticos	s.i.	
	Habitantes y visitantes de la ciudad		
(iii) Recuperación de bienes inmuebles privados	Propietarios ascensores	10	2008
	Propietarios edificios emblemáticos	s.i.	
	Propietarios conventillos	s.i.	
	Propietarios Viviendas deterioradas	s.i.	
	Propietarios sitios eriazos (*)	100	2007
	Habitantes y visitantes de la ciudad		
b) Servicios y equipamientos de la ciudad	Habitantes y visitantes de la ciudad	274.447	2008
<b>2. Desarrollo económico y socio-cultural</b>			
a) Desarrollo económico	MyPE localizadas en las EPI (**)	227	2007
	Empresas turísticas de la ciudad	763	2006
	Residentes comunidad universitaria	50.512	2007
	Empresas de la ciudad	12.199	2006
b) Desarrollo socio-cultural	Población escolar	69.156	2005
	Dirigentes organizaciones sociales	s.i.	
	Unidades vecinales	s.i.	
<b>3. Desarrollo institucional de la IMV</b>	Habitantes y visitantes de la ciudad		
<b>4. Comunicación y participación</b>	Habitantes y visitantes de la ciudad		

Fuentes: Reglamento Operativo General PRDUV, INE, SERNATUR, SII, MINEDUC.

(\*) Registro de roles de avalúo SII actualizado a 2007. IM Valparaíso

(\*\*) Patentes Municipales IM Valparaíso.

## 1.8. Caracterización y cuantificación de población objetivo

El programa establece en sus definiciones que la población objetivo es la misma que la potencial. No hay diferencia entre la población potencial de beneficiarios y la población objetivo que busca atender.

El programa tiene una focalización de diseño territorial, ya que financiará inversiones en los Entornos Patrimoniales Integrados (EPI), y excepcionalmente proyectos que se encuentren en las cercanías al EPI o conectividad entre EPIs. Sobre esta base, se establecen condiciones para la elegibilidad de los proyectos, las cuales son:

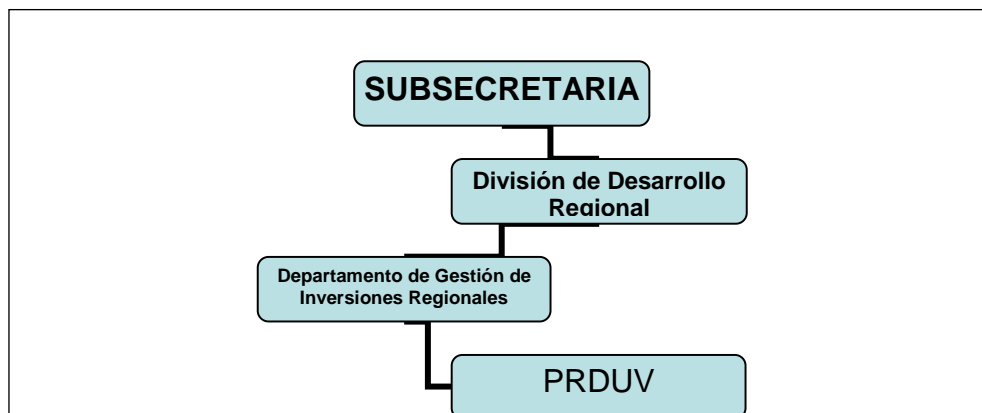
- El grado de deterioro de los elementos a intervenir.
- El valor histórico y arquitectónico de los inmuebles.
- La rentabilidad de las intervenciones.
- Específicamente el programa busca beneficiar a las empresas MyPE.

El programa no contempla enfoque de género.

## 1.9. Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

El Programa se encuentra ubicado, desde enero de 2009, en la División de Desarrollo Regional de la SUBDERE, del Ministerio del Interior. Con anterioridad se encontraba en la División de Municipalidades de la misma Subsecretaría.

Figura N° 3  
**Organigrama Simplificado**  
**Subsecretaría de Desarrollo Regional**<sup>37</sup>



Elaboración Propia

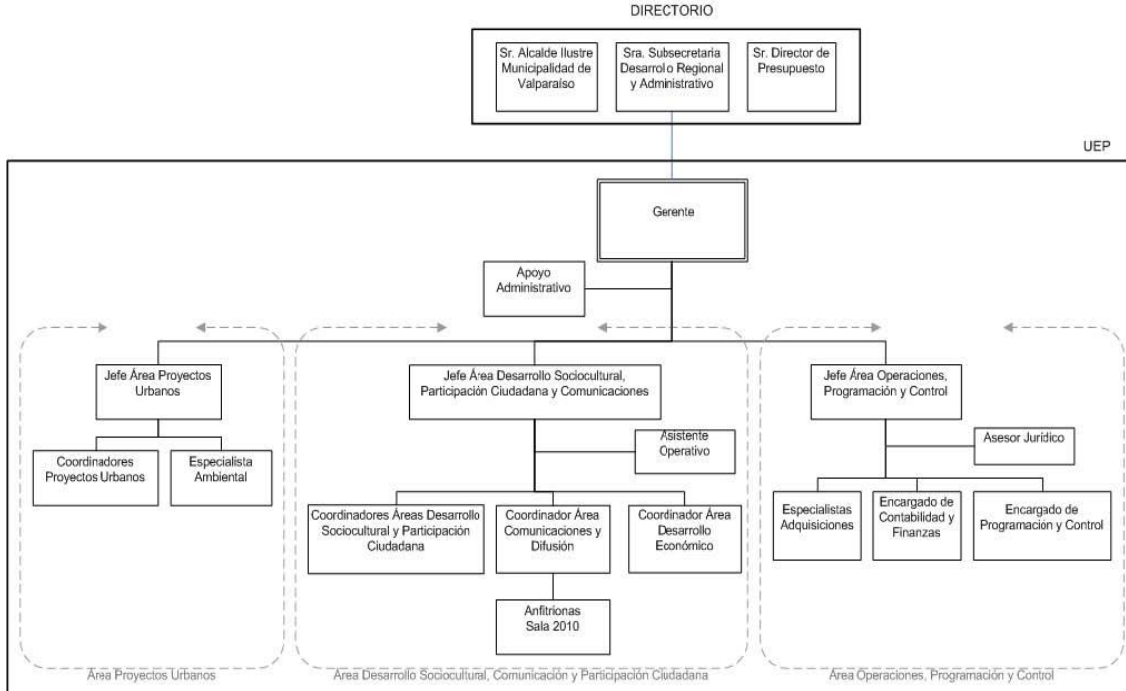
De acuerdo con el ROG, el Programa es encabezado por un Directorio compuesto por el Alcalde de la Municipalidad de Valparaíso; el Subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo y el Director de Presupuesto. Las responsabilidades de este Directorio

<sup>37</sup> No existe organigrama oficial actualizado de la ubicación del programa en la Subdere. En el organigrama oficial del sitio, este sigue adscrito a la División de municipalidades. Sin embargo por información del mismo Programa, sabemos que está ubicado en la División de Desarrollo Regional.

comprenden: la priorización de los proyectos de acuerdo a los lineamientos estratégicos del mismo; la aprobación del Plan General del programa y de los Planes Anuales de Gestión y sus modificaciones; asegurar el cumplimiento oportuno de los objetivos, metas y resultados y las articulaciones políticas con los organismos sectoriales y regionales. Le corresponde además, la aprobación de la estrategia comunicacional, la elección de los Co-ejecutores para las actividades que lo requieran y la elección del Gerente de la Unidad Ejecutora del Programa que actuará como Secretario Ejecutivo del Directorio. El Directorio se reúne con una frecuencia quincenal.

Inmediatamente debajo del Directorio se ubica la Unidad Ejecutora del Programa, que es encabezada por el Secretario Ejecutivo del Directorio, y ocupa el cargo de Gerente del Programa al cual corresponde supervisar y coordinar técnica y administrativamente la operación del mismo. Le corresponde, además, la planificación general de la ejecución del programa y de los planes operativos anuales. A partir de lo anterior, le corresponde diseñar e implementar los mecanismos de seguimiento y control de gestión así como también el registro y archivo de toda la documentación y la supervisión del Programa. Por último, le corresponde verificar la elegibilidad de los proyectos presentados al Directorio, coordinar su ejecución, ya sea de manera directa o a través de los Co-Ejecutores y aprobar todas las actividades comprendidas en los procesos de licitación y contratación que el programa requiera. Por último, es la responsable de elaborar los informes de avance, tanto al Directorio del programa como al BID.

Figura N° 4  
**Organigrama Original de la Unidad Ejecutora del Programa**



Fuente: Reglamento Operativo General del programa

La UEP, en su versión original, contaba con tres áreas con nivel de jefaturas. La primera de ellas, para el Área de Proyectos Urbanos; la segunda, para el Área de Desarrollo Socio Cultural, Participación Ciudadana y Comunicaciones; y la última, para el Área de Operaciones, Programación y Control.

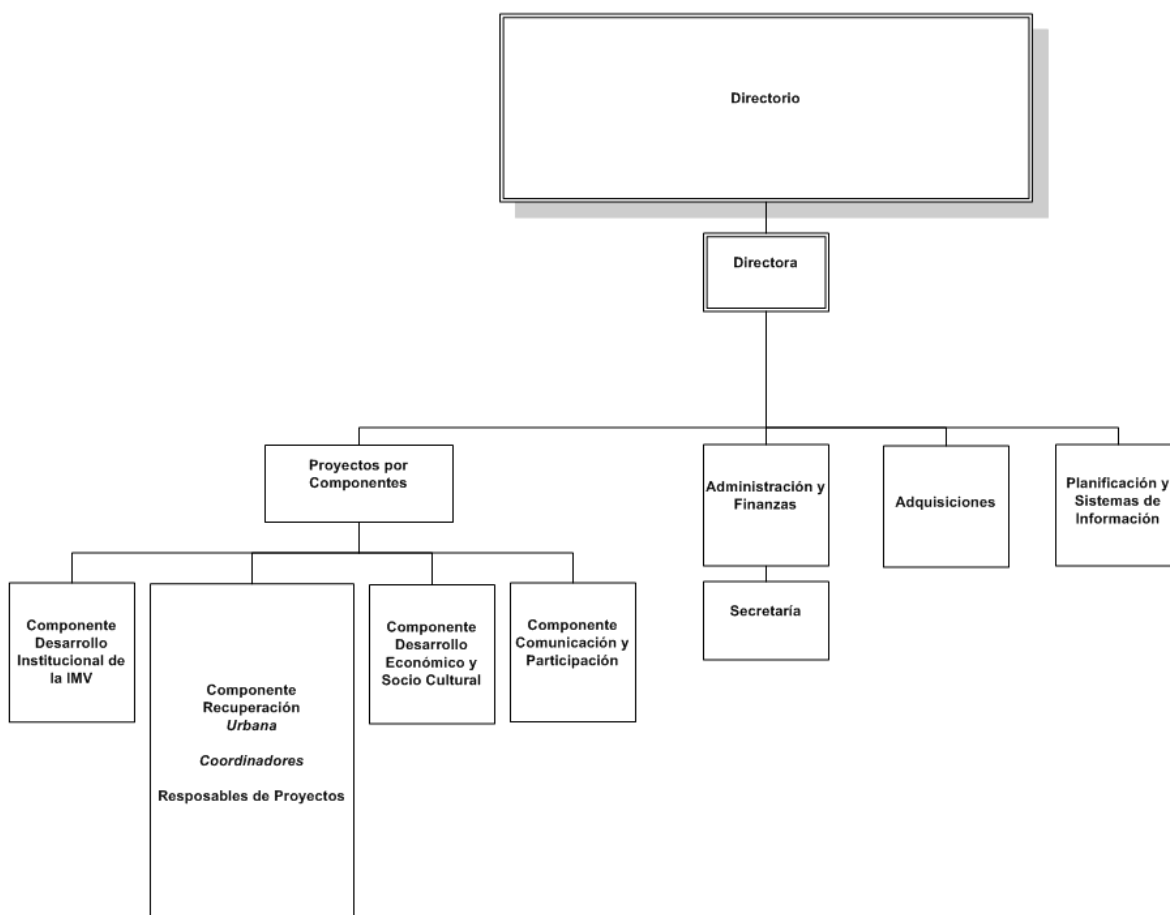
Las descripciones de los cargos más importantes, así como los perfiles profesionales asociados a los mismos se encuentran claramente definidos en el ROG.

Durante la ejecución del programa, la UEP ha sufrido cambios en tres oportunidades: en el segundo semestre del año 2007; el primer semestre del 2008 y en el curso de esta evaluación. Los cambios realizados en las primeras dos oportunidades han consistido en la contratación de más personal para la UEP y la creación de nuevas áreas de apoyo transversal a la gestión, con el objeto de fortalecer la estructura original.

A diferencia de las dos anteriores, la tercera modificación da cuenta de un cambio en el enfoque de gestión separando las actividades de apoyo transversal y permanente a toda la gestión, de la gestión directa de los proyectos e intervenciones. El Programa cuenta actualmente con esta nueva estructura, en marcha blanca. Ésta sigue encabezada por un Gerente debajo del cual se ubican, como lo muestra la figura siguiente, cuatro jefaturas. La primera de ellas, abocada al desarrollo de los proyectos de todos los componentes; la segunda, a la administración y a las finanzas; la tercera, adquisiciones; y la cuarta, de planificación y sistemas de información. En total, la UEP cuenta hoy con 32 profesionales de los cuales 5 son a contrata y 27, a honorarios. En el diseño inicial de la organización y gestión, no se establece la dotación total de personal del programa.



Figura N° 5  
Organigrama Actual de la UEP



Fuente: Informe Semestral de Avance al BID, Segundo Semestre 2008.

### 1.10. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la unidad responsable.

El Directorio del Programa es, según el ROG, el encargado de asegurar el cumplimiento oportuno de los objetivos, metas y resultados esperados en el marco regulatorio del programa, incluyendo dentro de ello a su programación general de Ejecución y los POA. Las herramientas para el seguimiento con que cuenta el Directorio son: El plan de Ejecución General del programa; Los Planes Operativos Anuales; y el Plan de Adquisiciones.

Corresponde a la UEP responsabilizarse por el seguimiento y posterior evaluación de las actividades del Programa y diseñar e implementar los mecanismos de seguimiento, registro, archivo de la documentación y supervisión, estableciendo los procedimientos que deben cumplir los Co-Ejecutores para asegurar el cumplimiento de la normativa acordada en el Contrato de Préstamo. Por último, corresponde a la UEP preparar y presentar al Directorio y al BID, los informes de progreso del Programa y asesorar e informar al

Directorio sobre la marcha del Programa y de su compatibilidad con los lineamientos estratégicos y de política definidos por él.

Para cumplir con lo anterior, la UEP debe desarrollar un sistema de monitoreo y control de gestión que permita al Gerente y al Área de Control y Seguimiento del programa visualizar diaria, semanal y mensualmente la marcha del mismo en términos de los logros de los resultados/productos esperados. Esta herramienta debe incluir además, el monitoreo de la vigencia de los supuestos de la operación y el eventual surgimiento de nuevos factores, no considerados al momento de la elaboración de los instrumentos de planificación, que incidan en la marcha del Programa.

El Ejecutor, en el marco de las funciones y actividades de seguimiento y evaluación, debe ser capaz de evaluar si los indicadores de resultados y de productos son pertinentes y debe realizar oportunamente los ajustes cuantitativos o cualitativos requeridos, cuando sea necesario. Todo ello puede conducir a fundamentar la necesidad de un eventual ajuste del Marco Lógico del Programa.

El sistema de monitoreo debe permitir elaborar de manera fluida reportes gerenciales con diferentes niveles de detalle y contenido de información según las frecuencias de los mismos, que refieran los resultados acumulados alcanzados con la planificación del Programa en sus diferentes componentes.

Para las funciones y actividades antes descritas la UEP, a través del área de Programación y Control, deberá elaborar y actualizar cuando corresponda, los instrumentos para la planificación y supervisión de la ejecución del Programa antes mencionados y cuyas principales características son las siguientes:

### **Plan de Ejecución General del Programa (PEP)**

El PEP es un Instrumento estratégico de planificación para toda la extensión del Programa. Indica las macro-actividades contempladas para cada componente del Programa e incluye la planificación de todas las actividades comprendidas en cada macro-actividad, los tiempos requeridos en procesos de adquisición hasta que se dispone de los bienes o servicios, las instancias decisorias e hitos claves de las mismas. Señala aquellas actividades que componen la ruta crítica y registra la línea base y resultados finales del programa.

### **Plan Operativo Anual (POA).**

El POA es un Instrumento de planificación y programación del Programa, derivado del PEP (apertura a nivel de detalle), para una extensión de 12 meses calendario. Su objetivo es asegurar que las macro-actividades incluidas en el PEP se vean traducidas en actividades concretas que sean susceptibles de seguimiento y evaluación.

### **Plan de Adquisiciones.**

El plan de Adquisiciones es un instrumento que resume las adquisiciones requeridas para ejecutar las distintas actividades de cada macro-actividad del Programa derivadas del POA. Debe agrupar las adquisiciones por tipo y por componente, indicando la naturaleza de las mismas, su monto total, su modo de financiamiento (BID - aporte local), método de

selección, contratación o adquisición, la fecha estimada de licitación, y el tipo de revisión por parte del BID, entre otros datos. Debe actualizarse trimestralmente.

Dado que PEP y POA son instrumentos en que se consignan las macro-actividades que deben desarrollarse en el marco del Programa, toda modificación que éstos sufran, con motivo de la incorporación de una macro-actividad en cualquiera de ambos; la eliminación de una macro-actividad en cualquiera de ambos; o la postergación de una macro-actividad en cualquiera de ambos; deberá ser aprobada por el Directorio del Programa, y, cuando afecten el cumplimiento de los indicadores establecidos en el Marco Lógico vigente del Programa y/o la ruta crítica vigente, deberán también contar con la no objeción del BID.

En el marco establecido por los instrumentos antes descritos, a los Co-ejecutores corresponde diseñar e implementar los mecanismos de seguimiento y supervisión de cada proyecto, en coordinación con la UEP. De la misma manera corresponde preparar y presentar a la UEP los Informes sobre el estado de avance de ejecución de cada proyecto cuando dicha unidad lo requiera. Los contenidos de dichos informes dependerán de la complejidad de cada proyecto. Además, les corresponde mantener registros contables y documentación de respaldo de cada proyecto; archivos con respaldos de toda la documentación relativa a los procesos de licitación, adjudicación, contratación y ejecución de cada estudio, proyecto y programa; disponibles irrestrictamente para revisión de la UEP, el BID, la Contraloría General de la República y/o los Consultores externos que se contraten para la evaluación del Programa. Por último, le corresponde coordinar la ejecución, el seguimiento y posterior evaluación de las actividades de cada proyecto y asegurar que cada proyecto se ejecute dentro de los plazos, normas y condiciones contractuales acordadas con el BID.

Los mecanismos de seguimiento y evaluación internos del programa son complementados por mecanismos de seguimiento general establecidos en el ROG y que son los siguientes:

#### **Evaluación Periódica de la Capacidad Institucional de la UEP.**

Esta evaluación puede ser hecha en cualquier oportunidad en la que el BID lo juzgue necesario, o como mínimo, anualmente. En ella se evaluará al menos: la disponibilidad del personal y organización requeridos para la ejecución del programa; la disponibilidad del espacio, las instalaciones, los sistemas y los equipos necesarios para una correcta ejecución del programa; los sistemas de archivo y su adecuación para conservar en forma ordenada y segura toda la información del programa, lo mismo que la forma en que la misma puede ser consultada y utilizada eficientemente por los usuarios; la implementación y grado de cumplimiento y utilización de la Programación y del control de gestión de la operación, y de los controles operativos en cada área técnica; la administración de Contratos; la implementación, grado de cumplimiento y utilización de los procedimientos contables y administrativos del programa, y de los aplicables a procesos de adquisición; los registros contables del Programa y la oportunidad con que se llevan; y el control de cumplimiento de cláusulas contractuales.

#### **Revisión Anual de la Cartera.**

Esta revisión se realiza en una reunión anual en la que participan el prestatario, el BID, el ejecutor y los co-ejecutores. En esa oportunidad cada subejecutor debe presentar el

estado de la operación a su cargo, y debe hacerlo con base en la programación y los compromisos asumidos con la reunión del año anterior.

### **Informes Periódicos al BID.**

El Ejecutor, en este caso la UEP, debe presentar semestralmente informes al Banco respecto a la ejecución del Programa. En él deberán estar consignados el Sistema de control de gestión; el POA y la actualización de la Programación General de Ejecución. Por otra parte, de acuerdo a lo establecido en el Contrato, el Ejecutor debe presentar al Banco, semestralmente, el informe sobre el Estado del Fondo Rotatorio. Ambos informes deben presentarse dentro de los sesenta días de concluido cada semestre.

### **Seguimiento de Rutina.**

El BID realiza el seguimiento rutinario de la operación utilizando la información regular preparada por la UEP, así como cualquier otra que requiera y solicite especialmente. El seguimiento de rutina se realiza mediante contactos formales o informales; comunicaciones telefónicas, escritas o por otros medios y visitas a las oficinas de la UEP, de las USEP y al lugar de los proyectos, así como mediante reuniones trimestrales de revisión de cartera junto con el prestatario y los Co ejecutores. Mediante este seguimiento de rutina se pretende la generación de un clima de confianza y mutua colaboración entre el BID y la UEP, disminuyéndose en todo lo posible los aspectos burocráticos y protocolares.

### **Evaluaciones de Medio Término y Final.**

Durante los cinco años de ejecución del Programa se aplicará un esquema de evaluación que comprende una evaluación intermedia, una evaluación final y un sistema de monitoreo del Programa y de cada uno de sus componentes. La evaluación intermedia permitirá contar con información para adoptar las medidas necesarias para mejorar la gestión y planificación del Programa en su conjunto, así como de sus Componentes, Subcomponentes, Líneas de Acción y Actividades. Se debía realizar 24 meses después del inicio de la ejecución. Asimismo, por lo menos 3 meses antes de finalizar la ejecución de las actividades, se realizará una evaluación final para medir los resultados y el cumplimiento de sus objetivos y metas. Se prevé que la evaluación final permita orientar al Gobierno de la república de Chile y al BID sobre las lecciones aprendidas del Programa con el fin de poder ser utilizada para nuevos proyectos o políticas futuras relacionadas con su contexto.

El desarrollo de las líneas de base y su mantenimiento es un elemento fundamental para poder realizar las evaluaciones.

### **Misiones de Seguimiento.**

Con el fin de fortalecer el seguimiento del Programa, anualmente se llevan a cabo Misiones de Seguimiento. En ellas participarán por el Gobierno de Chile la DIPRES y SUBDERE, la UEP y el BID. Los objetivos de estas misiones será revisar el grado de avance del Programa y de su Plan de Ejecución, el cumplimiento del cronograma de desembolsos, el grado de cumplimiento obtenido en los objetivos del Programa, la identificación de problemas que se presenten y acordar las posibles soluciones, incluyendo si es del caso, el alcance que tendría una eventual reformulación. Con la

debida anticipación, la UEP y el BID acordarán la fecha de realización de la misión, las actividades que se realizarán y el alcance de la información a ser preparada para ella. Por parte del BID participarán el Especialista a cargo de la operación, el Especialista Financiero y de ser el caso, otros Especialistas de la Representación y miembros del Equipo de Programa.

### **1.11. Reformulaciones del Programa.**

Los cambios en la estructura organizacional pueden identificarse como reformulaciones del programa.

### **1.12. Otros programas relacionados.**

No existe coordinación con otros programas relacionados ni información oficial al respecto. Sin embargo, existen otros programas que se están desarrollando en nuestro país en este ámbito y que podrían representar oportunidades para el PRDUV.

- Subsidio de Rehabilitación Patrimonial para Zonas e inmuebles de conservación histórica y espacios públicos patrimoniales, del MINVU, destinado a ampliar la cobertura del anterior programa de Espacios Públicos Patrimoniales y recuperar zonas urbanas deterioradas tanto en barrios patrimoniales como en sectores emblemáticos de áreas urbanas consolidadas y espacios públicos ubicados en sectores urbanos deteriorados y de escasos recursos. Los proyectos a postular pueden ser obras nuevas o rehabilitación de lo existente, con el fin de permitir la recuperación de espacios públicos en sectores que generen impacto urbano y mejoren las condiciones para las actividades públicas de la comunidad. El nuevo reglamento de aplicación del programa otorga una ponderación adicional a los espacios públicos considerados patrimoniales. Para que un proyecto califique como Espacio Público Patrimonial debe estar orientado a la recuperación y mejoramiento de elementos patrimoniales existentes y tener alguna de las siguientes condiciones de localización:

- Zona de Conservación Histórica definidas en el Plan Regulador Comunal, de acuerdo al artículo 60 de la Ley General de Urbanismo y Construcciones.
- Espacio público en torno a edificio declarado Monumento Histórico o dentro de una Zona Típica, de acuerdo a la Ley N°17.288 de Monumentos Nacionales.
- Espacio urbano emblemático: áreas fundacionales de las ciudades o lugares que den acogida al patrimonio intangible: ritos, ceremonias, ferias costumbristas, peregrinajes, etc.

El Programa se debe aplicar en espacios públicos urbanos de valor patrimonial o que refuercen la identidad local y mejoren la calidad de vida de los ciudadanos. Los proyectos calificados como Espacios Públicos Patrimoniales tienen una ponderación especial dentro de los factores de calificación considerados para evaluar los proyectos.

- Programa de Puesta en Valor del Patrimonio, ejecutado por la SUBDERE con el apoyo técnico de la Dirección de Arquitectura del Ministerio de Obras Públicas. Tiene como objetivo general proteger y poner en valor los bienes patrimoniales (edificaciones, conjuntos urbanos o sitios) declarados Monumento Nacional, o en proceso de serlo, de

prioridad regional o nacional, y que generen beneficios socio-económicos que contribuyan al desarrollo. El programa tiene tres líneas de acción:

- **Puesta en Valor del Patrimonio:** Contempla financiamiento para iniciativas de inversión (IDI's) orientadas a la recuperación y puesta en valor de bienes patrimoniales de carácter inmueble, sus entornos vinculados, su patrimonio mueble e intangible asociado y mecanismos de administración y modelos de gestión. Financia estudios básicos, programas, proyectos, y otras acciones para poner en valor Monumentos Nacionales en las categorías de Monumento Histórico, Monumento Arqueológico, Monumento Paleontológico y Zona Típica. Si los inmuebles no están declarados, el Programa podrá financiar la producción de antecedentes para obtener su declaratoria. El Programa financiará iniciativas para la puesta en valor de inmuebles públicos o privados sin fines lucro; si aún no están declarados Monumentos Nacionales, el Programa financia sólo hasta la etapa de diseño. Por otro lado, si los inmuebles son privados, el Programa financia sólo la producción de antecedentes para obtener su declaratoria de Monumento Nacional.
- **Fortalecimiento:** Contempla financiamiento para acciones que apunten a: fortalecer las funciones críticas de los actores involucrados en el Programa; mejorar procedimientos, protocolos y metodologías del programa; contempla financiamiento para capacitación y formación relativas a la puesta en valor.
- **Difusión:** Contempla financiamiento para diversas acciones que apunten a la difusión y promoción del Programa y de bienes patrimoniales inmuebles.

- Subsidio destinado a apoyar la inversión privada en las Comunas de Lota y Valparaíso, inserto en los instrumentos de fomento de la CORFO, con la entrega de incentivos para la evaluación y promoción de oportunidades de inversión, e instalación de empresas, facilitando la creación de nuevos puestos de trabajo. Está dirigido a empresas privadas, personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que desarrollen nuevos proyectos de inversión o ampliación sustancial de los existentes, localizados en las Zonas Extremas o de rezago productivo y que contemplen una inversión de, al menos, US\$ 100.000. Subsidia la compra de inmuebles de interés patrimonial localizados en la Comuna de Lota o Valparaíso, los que deben estar destinados, total o parcialmente, a proyectos de inversión turísticos. El monto del subsidio no podrá exceder el 40% del monto de la inversión, con un tope máximo de US\$ 70.000.

### **1.13. Antecedentes Presupuestarios**

Los antecedentes presupuestarios del Programa PDRUV se presentan en el cuadro siguiente. El presupuesto promedio en el período de evaluación ha sido de 10.341 millones de pesos anuales, con un incremento de 86% en el período 2006-08 y con un incremento de 27% para el último año 2009. La evolución de este presupuesto se explica por el incremento de las obras físicas a medida que avanza la ejecución de los proyectos del programa.

El presupuesto se establece en un Contrato de Préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), donde se considera un financiamiento total de 34% de esta institución financiera y el 64% de aporte local.

Tabla N° 5	
<b>Presupuesto Total del PDRUV 2005-2009</b> <b>(miles de \$ año 2009)</b>	
Año	Presupuesto Total del Programa
2005	0
2006	5.857.295
2007	10.809.932
2008	10.870.209
2009	13.854.694

Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

## II. TEMAS DE EVALUACIÓN

### 1. DISEÑO DEL PROGRAMA

#### **Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con el Diseño del Programa**

##### **1.1. Diagnóstico de la Situación Inicial**

El problema que da origen al Programa está identificado sólo en términos generales; se basa en estudios previos y documentos que hacen parte del contrato con el BID<sup>38</sup> que dan cuenta del proceso sostenido de declinación y deterioro que ha afectado a la ciudad de Valparaíso y de la necesidad de recuperarla dado su valor histórico y cultural, su potencial económico ligado al patrimonio y su fuerte identidad urbana. Sin embargo, el programa no cuenta a la fecha, con instrumentos de diagnóstico específicos que son necesarios para caracterizar y dimensionar sus requerimientos; no existe una línea de base documentada del programa; no se dimensiona la población beneficiaria ni se cuenta con un catastro y/o sistema de registro del patrimonio material (espacios públicos, inmuebles, eriazos) e inmaterial (prácticas sociales de interés cultural, historia y memoria colectiva) en cada EPI que pretende recuperar y poner en valor.<sup>39</sup> La ausencia de este diagnóstico estratégico para los distintos EPIs, básico para conocer los requerimientos de los distintos componentes que define el diseño del PRDUV, constituye una carencia que debilita el Programa.

En el marco de esta evaluación, se ha desarrollado un Estudio Complementario para medir los efectos del Programa en el logro de su propósito *-poner en valor el patrimonio urbano de Valparaíso -*. El estudio presenta una caracterización de los EPI y analiza la evolución de las actividades económicas realizadas en el área; variación de pago de patentes municipales; variación de cánones de arriendo; evolución de permisos de edificación y evolución de valores de suelo. La información de base es fácilmente obtenible de la I. Municipalidad de Valparaíso, de la prensa y de entrevistas. Este es un ejemplo del tipo de información, de diagnóstico y seguimiento, con que se debería contar.

El Programa se formula precisando los tipos de inversión y los servicios requeridos para lograr sus objetivos, establece en el diseño una focalización territorial, pero no identifica formalmente la población beneficiaria directa de estos servicios en los distintos EPIs, y para cada uno de los componentes y líneas de acción. El programa sólo plantea una definición general de población potencial como habitantes y visitantes de la ciudad, situación que es el resultado de la ausencia de un diagnóstico estratégico para las distintas áreas territoriales de intervención (EPIs),

---

<sup>38</sup> Documento Procedimiento Simplificado (2005) PR 3002; Informes de Estudios Diagnóstico SOLIN, Documentos Misión de Análisis, entre otros.

<sup>39</sup> Actualmente se encuentra en desarrollo el Plan Director del Área Patrimonial, encargado a SEREX de la P. Universidad Católica de Santiago. Éste contempla una propuesta de homologación de la normativa urbana, levantamiento de fichas de inmuebles públicos y privados, sitios eriazos y espacios públicos; análisis de capacidad de carga, metodología de participación ciudadana y difusión según proyectos, propuesta de administración y coordinación con la IMV, entre sus contenidos. Se espera dar curso a la implementación del Plan en 2010.



Para este Panel, la población potencial del Programa PRDUV está constituida por los habitantes de la ciudad de Valparaíso, los que se verán beneficiados directamente a través de las inversiones del programa, e indirectamente a través de los efectos urbanos y económicos que genere. En esta población se identifican los propietarios de los bienes privados (personas, empresas) y los usuarios de los bienes públicos que se benefician gratuitamente con su uso (habitantes de Valparaíso y visitantes). Es también el caso del mejoramiento de los servicios municipales, en que la población potencial corresponde a los habitantes de Valparaíso y a sus visitantes.).

El Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano no tiene las características típicas de un programa social, y su éxito será evaluado en función de la valorización de los inmuebles y actividades. Su población objetivo se debe definir al planificar las acciones, ya que los criterios de elegibilidad de los proyectos consideran, entre otros, el impacto que genera en los beneficiarios. Sin embargo, esta información solo es relevante al momento de considerar y de evaluar la ejecución de cada proyecto.

La ausencia de identificación de los beneficiarios de un proyecto concreto, limita las estrategias de gestión participativa, ya que éstos son los primeros interesados en las acciones del programa, y condicionan su éxito en función de su visión y propio beneficio. Por ejemplo, para renovar los kioscos o las fachadas de las edificaciones no sólo hay que pensar en la ciudad como un conjunto. La ausencia de identificación de beneficiarios también limita la estrategia de apalancamiento de recursos.

En función del propósito definido, las intervenciones del PRDUV están dirigidas al territorio que conforman los EPIs. Aparte de esta focalización de diseño, el programa no tiene una focalización en la población beneficiaria, sólo establece condiciones para la elegibilidad de los proyectos según el grado de deterioro de los elementos a intervenir; valor histórico y arquitectónico de los inmuebles y rentabilidad de las intervenciones. El Programa no dispone de información respecto de los beneficiarios de cada uno de sus componentes por EPI, lo que permitiría medir de otra forma su desempeño.

De acuerdo con las Definiciones Estratégicas de la SUBDERE (2009) el PRDUV responde al Objetivo Estratégico N°3: *Impulsar, gestionar y administrar programas de transferencias para complementar la inversión pública con criterios de compensación, emergencia y desarrollo territorial* que está vinculado con el Producto Estratégico N°3: *Diseño, administración de programas y distribución de fondos de inversión pública en el territorio (contempla diseño, puesta en marcha, transferencia y seguimiento de programas y fondos de inversión pública en el territorio).*

Allí se establece que corresponde la aplicación de enfoque de género<sup>40</sup>. No obstante, éste no ha sido incorporado en ninguna de las definiciones del Programa.

En opinión de este Panel, el foco principal del PRDUV, de acuerdo con la definición de su propósito es la *puesta en valor* del patrimonio urbano de Valparaíso, en el área territorial conformada por los EPI. Por tanto, la recuperación y gestión del patrimonio urbano, para su puesta en valor, es el objetivo que debe orientar todas las intervenciones del programa. Desde este foco, el programa contribuye al logro del fin y responde a las definiciones estratégicas planteadas por la SUBDERE. Esto es, la puesta en valor del patrimonio

---

<sup>40</sup> Ficha de Identificación año 2009, Definiciones Estratégicas.

urbano (tanto en su dimensión material como inmaterial) contribuye al desarrollo del territorio.

## 1.2. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico

No se identifican actividades en la Matriz de Marco Lógico para la producción de los componentes; aunque se describen en los POA, en forma de distintos proyectos de planificación anual.

Los componentes, tal como están definidos, no se ajustan estrictamente al cumplimiento del propósito del Programa.

El componente 3, en particular, debe reformularse para mejorar la eficacia y eficiencia del PRDUV. Su actual definición *desarrollo institucional de la IMV*, resulta demasiado amplia y no se vincula directamente con el cumplimiento del propósito. En la práctica, este componente se ha traducido en un conjunto de acciones diversas al interior del Municipio con financiamiento del Programa, tales como: contratación de profesionales (89 en total durante el período evaluado, actualmente reducido a 50); adquisición de equipos de informática, desvinculación de profesionales de la educación. Asimismo, se ha implementado un conjunto de acciones de modernización y capacitación en la IMV, que no estaban contempladas en la programación original (capacitación abogados, computadores para ejecutivos, consultorías para jornadas de modernización municipal, equipos telefónicos, fax, impresoras, mesa de reuniones, mobiliario de atención al público, proyecto de capacitación internacional para funcionarios de la IMV, señalética interior, separadores de fila, sillas de espera, sistema de extintores, entre otros) que no permiten identificar de que manera contribuyen a lograr un municipio con capacidades para abordar la gestión del patrimonio urbano. Por otra parte, los instrumentos de planificación territorial y en particular, el Plan Director del área patrimonial, que constituye un instrumento clave para la gestión del patrimonio, aún no se implementa.<sup>41</sup> Para la actualización y modificación del Plan Regulador Comunal, en relación con la declaración de impacto ambiental y estudio de capacidad vial, se han contratado tres profesionales.

Resulta necesario reformular el componente 3, retomando y dando prioridad a las estrategias establecidas en el diseño original, y no a un conjunto de acciones dispersas que forman parte de la gestión municipal corriente, como ha sido hasta ahora. Este componente debe orientarse a: fortalecer las capacidades de la IMV para la gestión y puesta en valor del patrimonio urbano, perfeccionar el marco regulatorio de la ciudad, de competencia municipal, que le permita al sector privado seguridad en sus inversiones, desarrollar una institucionalidad con facultades para desarrollar iniciativas público – privado de apoyo al desarrollo urbano de la ciudad de Valparaíso<sup>42</sup>.

Esto requiere precisar detalladamente aspectos clave y áreas o departamentos municipales que se requiere capacitar o fortalecer, por ejemplo, instrumentos de planificación territorial, normativa urbana y patrimonial, cultura y desarrollo comunitario. Considerando el hecho que no existe experiencia previa en Chile en gestión patrimonial

---

<sup>41</sup> Se encuentra actualmente en elaboración, se espera dar curso a la implementación del Plan en 2010 (según información proporcionada por la UEP).

<sup>42</sup> Procedimiento Simplificado, Programa De Recuperación Y Desarrollo Urbano De Valparaíso, (Ch-L1004), Propuesta De Préstamo.

de una ciudad o área urbana y que tampoco existe un solo organismo a cargo del Patrimonio<sup>43</sup>, esto adquiere aún más importancia. La experiencia del PRDUV representa una importante oportunidad al tiempo que un precedente para futuras acciones de puesta en valor del patrimonio cultural en el país.

Los elementos del componente 4, comunicación y participación, deben incorporarse como ejes transversales en la gestión del programa, ya que no constituyen bienes o servicios que éste entrega sino que deben formar parte de la modalidad gestión para el cumplimiento cabal de sus objetivos. Además se requiere separar las áreas de comunicación y de participación, éstas tienen funcionamiento y objetivos distintos y deben ser abordados de manera independiente, ello permitiría mejorar el desempeño de ambas funciones relevándolas al nivel de jefaturas transversales necesarias en la gestión del programa. La participación ciudadana, además de información, requiere acciones de sensibilización y capacitación que faciliten la participación efectiva de la ciudadanía, a distintos niveles y en su diversidad de actores, organizaciones e instituciones.

Los componentes 1 y 2 tal como se han definido, son sustantivos para el logro del propósito, ya que tienen relación directa con la puesta en valor del patrimonio urbano de la ciudad.

El panel considera que este programa carece de un Plan Estratégico de Gestión Patrimonial para Valparaíso, el que debe incluir Planes Operativos específicos según lo comprometido, esto es, un Plan Director del Área Patrimonial, un Plan de Turismo y un Plan 'Ciudad Universitaria' y/o otros relevantes a definir, y articularse con el componente 2. El objetivo es dejar instalado un instrumento que oriente las acciones para la puesta en valor del patrimonio de Valparaíso en función de un adecuado conocimiento de la demanda (caracterización y cuantificación) y de la definición de objetivos y metas específicos. Este instrumento resulta clave para orientar y apoyar las decisiones del programa, de su Directorio y/o de otras instituciones que participen en la gestión patrimonial de la ciudad a futuro y para organizar sus actividades e iniciativas de manera estratégica y planificada. Actualmente, el programa carece de una visión estratégica que unifique su actuación; desarrolla actividades de manera aislada y no se coordina con otras instituciones e iniciativas afines (por ejemplo, Subsidio de Rehabilitación Patrimonial del MINVU, Programa de Puesta en Valor del Patrimonio del MOP, Subsidio a la Inversión en Inmuebles de Interés Turístico o Patrimonial en Valparaíso de Corfo, Programa Creando Chile en Mi Barrio del CNCA, entre otros).

La administración de este Plan debería estar a cargo de la Municipalidad, en consistencia con el fortalecimiento institucional del municipio en la gestión patrimonial, a través de la creación de una unidad especialmente calificada para ello, o bien, a cargo de una institucionalidad ad-hoc, como puede ser una Corporación, a la que concurren representantes de actores e instituciones tanto públicas como privados (Municipalidad, GORE, otros co-ejecutores, organizaciones gremiales, profesionales y de la comunidad relacionados con la ciudad y el patrimonio, empresarios, entre otros).<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Algunas de las instituciones relacionadas con el Patrimonio cultural y urbano son: el Consejo de Monumentos Nacionales, el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, la Dirección de Arquitectura del Ministerio de Obras Públicas, los Gobiernos Regionales y las Municipalidades. Se discute actualmente la creación de un Instituto del Patrimonio.

<sup>44</sup> Esto ha sido planteado como requisito en los documentos del BID y se ha conversado en entrevistas realizadas por el Panel a la UEP y a encargados el programa en las SUBDERE, que lo ven posible.

La definición del concepto de “puesta en valor” a nivel de propósito, entendida como *la habilitación de inmuebles en el área patrimonial y típica respondientes a requerimientos actuales* es insuficiente; no se explicita qué se entiende por ‘habilitación’<sup>45</sup> ni qué significa ‘requerimientos actuales’.

El concepto de “puesta en valor” es clave para definir qué hacer en cada lugar de manera fundamentada y con base en una visión sobre el patrimonio. Ello dice relación con la situación particular que debe enfrentar una intervención cuando afecta el patrimonio construido. A diferencia de cualquier otra intervención física, a través de un proyecto urbano o arquitectónico, en el caso de proyectos con compromiso patrimonial se trata de un espacio o edificación al que se le han asignado valores a través de un proceso histórico. Por tanto, la intervención debe realizarse con conocimiento de estos valores y en concordancia con ellos, apoyándose en información, testimonios y diversas fuentes. De esta forma, la intervención contribuye a ‘poner en valor’ un lugar, es decir, permite realzar un lugar, recuperar y dar a conocer sus valores, hacerlos visibles y compartidos, fomentarlos. Esto no puede hacerse si se desconocen los antecedentes históricos que hicieron de ese lugar un ‘bien de interés patrimonial’. El propósito del Programa, de poner en valor patrimonio urbano de Valparaíso es un desafío complejo y ambicioso y obviamente no se reduce a la habilitación de inmuebles. La puesta en valor del patrimonio implica siempre una doble dimensión: (i) material, a través de una intervención físico espacial - proyecto urbano, arquitectónico, obras para el mejoramiento de los espacios en estado de deterioro y (ii) inmaterial, social, actividades de trabajo con la comunidad (reconocimiento, sensibilización, educación, difusión, monitoreo y consulta) para asegurar procesos de apropiación social del patrimonio que sean duraderos en el tiempo. Ambas dimensiones son parte de un todo articulado.

El diseño del Programa es inapropiado para abordar la causa del problema que le da origen. Para ello, se requieren precisar las definiciones a nivel de fin y propósito y ajustar el diseño de sus componentes según lo propuesto. Los componentes 1 y 2 no son suficientes por si solos, para poner en valor el patrimonio, ya que requieren una institucionalidad que de sostenibilidad al programa y a sus estrategias.

La definición del fin se asocia directamente al problema identificado en el diagnóstico, esto es, la declinación y deterioro que han afectado a la ciudad sostenidamente y a la necesidad de recuperarla y desarrollar su potencial. El fin da cuenta del resultado final esperado: la revitalización de la ciudad de Valparaíso. Es necesario ampliar la definición del concepto de ‘revitalización’, ello no puede reducirse exclusivamente a la instalación de actividades comerciales en el área patrimonial y típica de Valparaíso, se requiere que concurren un conjunto de factores económicos, sociales, turísticos y políticos, que den sustentabilidad al objetivo de revitalización urbana. Obviamente, esto no depende de un solo actor sino de la acción de un conjunto de ellos (gobierno central, regional y comunal, actores privados vinculados al desarrollo inmobiliario y turístico, sector educación, entre otros). La Municipalidad puede potenciar la revitalización a través de acciones de difusión y promoción de patrimonio, desarrollar acciones o proyectos detonadores y crear incentivos para fomentar la inversión privada en intervenciones de espacios públicos.

---

<sup>45</sup> El panel ha solicitado por escrito a la UEP la definición conceptual y operativa del término ‘habilitación’ en diversas oportunidades, sin obtener respuesta.

No corresponde la incorporación de un enfoque de género a nivel de propósito, dada su definición actual, referida específicamente a la habilitación de inmuebles en el área patrimonial y típica. Además, no se han identificado inequidades de género en el diagnóstico, vinculadas a los objetivos del programa en el diagnóstico. Sin embargo, sí se considera apropiado hacerlo a nivel de producción de los componentes 1 y 2, cuando éstos involucran actores específicos, mujeres y varones (microempresarios, líderes comunitarios, grupos vulnerables, entre otros), que pueden enfrentar desiguales condiciones y necesidades frente al programa que sería deseable atender en pro de la equidad social. Para ello, se requiere previamente una mejor definición y cuantificación de la población potencial y objetivo de los componentes del programa.

Los supuestos definidos en la Matriz requieren reformularse:

A nivel de Fin se incluye dos supuestos: Municipio ejecuta acción y Autoridades controlan seguridad ciudadana. El primer supuesto es inespecífico, ya que no indica las acciones relevantes, pero es un supuesto inconsistente, ya que el Municipio tiene una importancia estratégica en el diseño del programa, en su rol de planificador y gestor del territorio, constituyendo un componente para fortalecer su capacidad de gestión patrimonial, por lo cual no puede ser un supuesto.

En el segundo supuesto no se especifica a qué autoridades se refiere ni la vinculación específica de la seguridad ciudadana con el Fin. La seguridad ciudadana es, sin duda, un aspecto importante a considerar en la puesta en valor del patrimonio urbano; en particular, en lo que se refiere al uso y apropiación de los espacios públicos. Esta variable es parte del programa al ser considerada en *otros servicios de equipamiento* del Componente 1, en el marco del cual se han realizado diversas acciones<sup>46</sup>.

Los supuestos a nivel de propósito son imprecisos en su enunciado y no se relacionan directamente con el propósito sino más bien con los componentes. El cumplimiento de plazos forma parte de la planificación que el programa debe controlar, o al menos, identificar escenarios temporales probables.

A nivel de componentes, la mayoría de los supuestos no corresponde a elementos fuera del control del programa. El programa debería tener ingerencia sobre el control de los plazos para la ejecución de los proyectos y sus respectivas modificaciones como asimismo, en relación con la condición de los postulantes a fondos concursables (vía SERCOTEC) y tomar las medidas necesarias para que éstos sean aptos. Las medidas que considera el Programa para enfrentar los riesgos de los supuestos son pertinentes sólo en el caso del supuesto asociado a la existencia de microbasurales (residuos sólidos, subcomponente 2 – servicios y equipamiento de la ciudad).<sup>47</sup>

Considerando el análisis realizado, la lógica vertical de la MML del programa no se valida en su totalidad. Para que ello sea posible, es necesario: rediseñar los componentes señalados, ajustar e incorporar uno nuevo según lo propuesto; revisar y ajustar los supuestos eliminando aquellos aspectos que no deberían estar fuera del control del programa, e incorporándolos como parte de las actividades, y analizar la posibilidad de incorporar un enfoque de género en los componentes 1 y 2.

---

<sup>46</sup> Acciones finalizadas: Habilidadación Sistema Televigilancia, Prefectura Valparaíso, Adquisición Vehículos Policiales. Acciones en curso: Plan Seguridad Ciudadana, Luminarias.

<sup>47</sup> Tras la revisión y ajuste de los supuestos será pertinente identificar indicadores de cumplimiento.

En opinión de este Panel, los supuestos fundamentales a considerar deberían ser:

- A nivel de Fin y Propósito: Que las fluctuaciones y crisis económicas no afecten negativamente de manera estructural la posibilidad de hacer inversiones para revitalizar Valparaíso y poner en valor su patrimonio urbano.
- A nivel de Propósito: Que la dinámica inmobiliaria de mercado acompañe la puesta en valor patrimonial.
- A nivel de componentes: que los actores e instituciones específicas involucradas en cada uno de éstos participen activamente y permanezcan en Valparaíso.

### 1.3. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico

- **Fin**

Se presentan cuatro indicadores – número de hoteles y restaurantes, turistas, ingreso geográfico bruto de la comuna, número de nuevo restaurantes y número de viviendas rehabilitadas en el área patrimonial y típica –. Estos son pertinentes de acuerdo con la definición operativa de revitalización asociada específicamente a la instalación de actividades comerciales en el área, pero deberían formularse en términos de medir variación más que número. Cabe recordar que el PRDUV contribuye sólo parcialmente al logro del Fin; desde una comprensión más amplia del concepto de revitalización, son necesarias también otras acciones y asegurar la permanencia de las actividades comerciales, no sólo su instalación.

- **Propósito**

Se presentan en la Matriz de Marco Lógico (Anexo 1), cinco indicadores a nivel de propósito (indicadores N° 6 a 10), que se analizan a continuación.<sup>48</sup>

- Indicador N°6 (eficacia/producto): No pertinente a nivel de propósito, debe trasladarse al Componente 1, de Recuperación Urbana, para medir desempeño de la recuperación de inmuebles privados y públicos; además, debe especificarse el número total de inmuebles y definir metas en función de ello.
- Indicador N°7 (calidad/ resultado intermedio): es pertinente,<sup>49</sup> Además, requiere definir el concepto de ‘habilitación’ en términos operativos.<sup>50</sup>
- Indicador N°8 (eficacia/ resultado intermedio): No pertinente, es muy específico y no corresponde a este nivel, mide una etapa particular del proceso.
- Indicador N° 9 (eficiencia/proceso): Pertinente, debe definir metas para evaluar desempeño.
- Indicador N°10 (eficacia/proceso): Pertinente.

Se propone incorporar los siguientes indicadores:

Eficacia:

- Eficacia / resultado final. Variación de pago de patentes municipales en el área patrimonial y típica (M\$ de impuesto territorial)

---

<sup>48</sup> La pertinencia de estos indicadores debería ser verificada nuevamente a la vista de una mejor definición del concepto de ‘puesta en valor’ a nivel de propósito.

<sup>49</sup> Aparece en singular en la MML.

<sup>50</sup> Ello debe incluir, al menos, criterios de calidad referidos a la intervención física y un plan de uso social.

- Eficacia / resultado final. Variación de cánones de arriendo el área patrimonial y típica (M\$ de renta inmobiliarias)
- Eficacia / resultado intermedio. Evolución de permisos de edificación el área patrimonial y típica (Mt2 de edificación)
- Eficacia / resultado final. Evolución de valores de suelo el área patrimonial y típica (M\$ de renta inmobiliarias)

La incorporación de estos indicadores propone una operacionalización de la puesta en valor del patrimonio, para su medición. La valorización del patrimonio traerá consigo necesariamente una revalorización positiva de edificaciones y actividades.

Eficiencia:

Proceso: Proporción de gastos de administración en relación al gasto total.

Economía:

Proceso: Porcentaje de ejecución presupuestaria.

- **Indicadores a nivel de Componentes**

Componente 1: Recuperación Urbana

Subcomponente Entornos Patrimoniales Integrados (EPI):

a. Mejoramiento de vías y espacios públicos:

- Indicador N°11 (eficacia/proceso): Pertinente, requiere definición de universo total de espacios públicos y metas.
- Indicador N°12 (eficacia/proceso): Pertinente, requiere definición de universo total de espacios públicos y metas.
- Indicador N°13 (calidad/producto): Es pertinente, requiere definición de metas, puede encargar y/o utilizar encuestas de Sernatur.

Se propone incorporar además:

- Eficiencia/ Producto: Costo promedio de proyectos ejecutados de vías y espacios públicos (a especificar por UEP según naturaleza del proyecto, en m2, lineales ú otra unidad pertinente).

b. Recuperación de bienes inmuebles privados: Se presentan sólo dos indicadores referidos a vivienda, lo que es insuficiente de acuerdo a lo comprometido en este subcomponente (que inicialmente incorpora también ascensores, edificios emblemáticos, conventillos, sitios eriazos y edificaciones productivas).

- Indicador N° 14 (eficacia/producto): Pertinente, requiere definir metas para medir desempeño.
- Indicador N°15 (economía/producto): Pertinente.
- Indicador N°16 (calidad/resultado final): Pertinente

Se propone incorporar además:

- Eficacia/producto: Porcentaje de edificios emblemáticos recuperados en relación al universo y metas definidas.
- Eficacia/producto: Porcentaje de sitios eriazos recuperados en relación al universo y metas definidas.

- Eficacia/Producto: Porcentaje de familias en conventillos beneficiadas respecto del total de familias en conventillos.
- Calidad/producto: Porcentaje de usuarios de viviendas mejoradas que califica el resultado como bueno o muy bueno.
- Eficiencia/producto: Costo promedio de proyectos de mejoramiento de viviendas.
- Eficiencia/producto: Costo promedio de proyectos ejecutados de edificios emblemáticos (a especificar por UEP según naturaleza del proyecto).

c. Recuperación de bienes inmuebles públicos:

- Indicador N° 17 (eficacia/producto): Pertinente, requiere definir metas para medir desempeño.
- Indicador N°18 (economía/producto): Pertinente.

Se propone incorporar además:

- Calidad/producto: Porcentaje de usuarios de ascensores municipales que califican positivamente el resultado y funcionamiento después de la intervención.
- Eficacia/producto: Porcentaje de edificios públicos y emblemáticos recuperados en relación al total y metas definidas.
- Eficiencia/producto: Costo promedio de recuperación de ascensores municipales.
- Eficiencia/producto: Costo promedio de recuperación de edificios públicos emblemáticos.

d. Residuos sólidos domiciliarios: Se presentan siete indicadores en este subcomponente lo que es excesivo en relación con la relevancia de este elemento respecto al objetivo de recuperación urbana y al propósito del programa. Aún cuando el manejo de residuos domiciliarios es un factor importante en Valparaíso, esta es una responsabilidad de la IMV y para que ello sea eficiente y sostenible en el tiempo se requiere contar con un sistema, un Plan Global de Residuos Sólidos, no sólo con acciones aisladas. De acuerdo a lo anterior, este subcomponente debe revisarse para definir nuevos indicadores que permitan medir su desempeño globalmente.

e. Control de plagas. Se presentan 3 indicadores para este subcomponente a nivel de producto (perros esterilizados, perros desparasitados y casas fumigadas). Se deben incorporar indicadores que permitan medir el resultado final de estas actividades en el control de plagas.

f. Equipamiento de la ciudad. Este componente tiene poco desarrollo en la MML, siendo que incluye gran variedad de acciones. Se deben incorporar indicadores que reflejen las acciones contempladas, tales como luminarias, acciones de seguridad, infraestructura comunitaria, señalética, mobiliario, etc.

Indicadores propuestos:

- Economía/Producto: Porcentaje de ejecución presupuestaria del subcomponente equipamiento de la ciudad.
- Calidad/Producto: Porcentaje de usuarios (residentes y visitantes) que evalúa positivamente un sistema de señalización instalado en el área patrimonial.
- Calidad/Producto: Porcentaje de usuarios (residentes y visitantes) que evalúa positivamente un sistema de iluminación instalado en el área patrimonial.



## Componente 2: Desarrollo económico y socio cultural

### Subcomponente Desarrollo Económico

Los elementos comprometidos son: Incentivos a las MyPE, Plan de Turismo, Plan 'Ciudad Universitaria', capacitación turístico patrimonial y sistema de información productiva y laboral, cuestiones todas relevantes, que están en el ROG y que deberían retomarse en la Matriz de Evaluación del programa para incorporar nuevos indicadores; sólo se presenta tres indicadores puntuales que se analiza a continuación.

- Indicador N°29 (eficacia/producto): Pertinente, requiere definir metas.
- Indicador N°30 (eficacia/producto): Pertinente, requiere definir metas.
- Indicador N°31 (eficiencia/producto): Pertinente.

### Subcomponente Desarrollo socio cultural

Los elementos comprometidos son: educación escolar patrimonial, capacitación de líderes comunitarios, iniciativas comunitarias. Los tres indicadores presentados no se refieren a todos estos aspectos, sino sólo a uno de ellos.

- Indicador N° 32 (Eficacia/Proceso): Pertinente, requiere definición de metas.
- Indicador N° 33 (Eficacia/Proceso): Pertinente. La UEP debería asegurar la inclusión de contenidos atingentes a la puesta en valor del patrimonio en los planes estratégicos creados (recuperación de la memoria e historia colectiva, prácticas culturales, fiestas y ritos, oficios y artesanías, etc.).
- Indicador N° 34 (Eficacia/Resultado intermedio): Pertinente. La UEP debería asegurar la inclusión de contenidos de sensibilización y educación patrimonial en la capacitación de dirigentes, requiere definir metas.

Indicadores propuestos:

#### Eficacia/Producto:

Porcentaje de ejecución presupuestaria del componente 2.

Porcentaje de micro y pequeña empresas en los EPI apoyadas en relación a metas anuales definidas.

Porcentaje de guías turístico patrimoniales capacitados en relación a metas anuales definidas.

Porcentaje de iniciativas escolares (profesores y alumnos) realizadas como resultado de capacitación en patrimonio cultural en relación a metas anuales definidas.

Porcentaje de iniciativas comunitarias de rescate cultural /patrimonial desarrolladas por unidades vecinales financiadas por el programa en relación al total de unidades vecinales existentes en el área patrimonial.

Eficacia/Cobertura: población escolar y líderes comunitarios capacitados o participando de iniciativas del programa.

## Componente 3: Desarrollo institucional IMV

En opinión del Panel este componente debe reformularse para mejorar la eficacia y eficiencia del PRDUV. Su actual definición *desarrollo institucional de la IMV*, resulta demasiado amplia y no se vincula directamente con el cumplimiento del propósito. Este debería orientarse específicamente a fortalecer las capacidades de la IMV para la gestión y puesta en valor del patrimonio urbano, no a un conjunto de acciones dispersas como ha sido hasta ahora.

Indicadores propuestos:

Eficacia/ resultado final:

Creación e implementación de una institucionalidad ad hoc para la gestión patrimonial de la ciudad, de representación amplia y de carácter público-privado, con representación de actores/instituciones relevantes involucrados en la producción de los componentes del programa.

Eficacia/ resultado final:

Constitución de una unidad profesional en la IMV a cargo del desarrollo patrimonial (meta institucional a cumplir)

Estos indicadores propuestos responden a la propuesta de rediseño del componente 3 analizada anteriormente, que pone énfasis en el desarrollo de capacidades y creación de institucionalidad.

Eficiencia/ proceso:

Variación de los tiempos de aprobación de proyectos

Calidad:

Mejoramiento de la calidad de los servicios municipales (ciudadanos satisfechos)

#### Componente 4: Comunicación y Participación Ciudadana

En opinión del Panel, este componente debe eliminarse como tal. Se propone incorporar la comunicación y la participación como ejes transversales en la gestión del programa.

Los indicadores provenientes del sistema de evaluación y seguimiento del Programa son dos:

*3.1.7.1 Porcentaje del gasto del PRDUV ejecutado al año t respecto del presupuesto anual asignado.*

Este indicador se recoge en la MML a nivel de Propósito (Indicador N° 10, eficacia/proceso).

*3.1.7.2. Oportunidad en la elaboración del documento con propuestas e indicadores de género del PRDUV.*

Este indicador no es claro en su enunciado y no aparece en la MML del programa.

Los medios de verificación para los indicadores presentados se han identificado adecuadamente. No se definen metas en la matriz presentada.

Considerando el análisis realizado, la horizontal de la MML del programa se valida parcialmente, para que ello sea posible es necesario reformular objetivos e indicadores a nivel de propósito y componentes y definir metas, según lo especificado.

### **1.4. Reformulaciones del Programa a nivel de Diseño**

Se han producido cambios en la estructura organizacional de la UEP durante la presente evaluación, separándose las funciones de apoyo transversal y permanente a la gestión del programa, de aquellas actividades que corresponden a los proyectos o intervenciones sociales. Este cambio es favorable, ya que permite dar la relevancia necesaria a las áreas

de administración, planificación y control y adquisiciones y al mismo tiempo, generar un área de proyectos que opera como gerencia de operaciones que controla la ejecución de todos los proyectos.

## **2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA.**

Un aspecto fundamental a considerar en el análisis de la gestión y desempeño del Programa, es que la organización diseñada para su ejecución debe ser siempre una organización instrumental al servicio de una ejecución eficiente dentro de un plazo estipulado y con metas claramente definidas.

De la revisión de los informes Semestrales al BID y de evaluación desarrollada por el INAP, se constata que el desempeño del programa en cuanto a la ejecución presupuestaria de los años 2006, 2007 y 2008<sup>51</sup>, aunque ha ido creciendo, es bajo con respecto a lo solicitado, para los mismos periodos. Esto se ha traducido en un desfase significativo entre lo programado y lo efectivamente realizado durante los primeros dos años y medio de desarrollo del programa, lo que habla de un problema importante de gestión al interior del PRDUV que se traducen en errores de programación.

Antecedentes que dan cuenta del contexto en que el programa se ha implementado, permiten tener elementos de juicio para entender los resultados obtenidos hasta la fecha.

Cuando el Banco inició el trabajo con SUBDERE para esta operación, no había proyectos elaborados y disponibles para la ejecución de la inversión. Por otra parte, la gestión de los temas de patrimonio está fragmentada en muchas instituciones locales, regionales y nacionales que no contaban con experiencia de trabajo en conjunto. La ausencia de coordinación tiene su origen en la forma segmentada en que se asignan recursos de inversión para el desarrollo urbano en Chile. Esto da cuenta de la inexperiencia en el país para gestionar programas de esta naturaleza, que exigen un importante esfuerzo de coordinación

La experiencia de otros países latinoamericanos en el tema patrimonial urbano, muestran que estos procesos son de lenta maduración, caracterizados por una fase de actuaciones públicas (inversiones, planes y normas) y una posterior etapa en que el sector privado empieza a invertir en forma significativa en las áreas patrimoniales. Considerando esta experiencia, el programa, que se inicia sin una cartera de proyectos lista para la ejecución, realizó una programación financiera poco realista, esperando resultados en los primeros años de ejecución<sup>52</sup>.

El programa ha tenido dificultades propias a la ejecución de iniciativas de esta naturaleza y que se replican en experiencias del mismo tipo en el extranjero, las que se centran en la coordinación entre distintas instituciones públicas co ejecutoras y la existencia de normativas, dado que el carácter patrimonial suma una dificultad importante para la ejecución de una obra.

---

<sup>51</sup>La ejecución presupuestaria de los dos primeros años es de 25% y 41% respectivamente. Para el primer semestre del tercer año se eleva al 38% lo que representa una mejora baja con respecto a lo solicitado.

<sup>52</sup> Se puede revisar “Old Cities, New Assets”, Eduardo Rojas, Especialista Principal en Desarrollo Urbano y Vivienda en el Departamento de Desarrollo Sostenible del BID.

El desarrollo de capacidades del coejecutor principal no se consideró como una condición inicial y previa para la realización del programa, sino que se incorporó como parte de sus líneas de intervención. Esto incluye la formulación de un Plan Director patrimonial para la ciudad, para dar coherencia a la normativa de aplicación local, con las disposiciones del organismo patrimonial rector del país y otras disposiciones de organismos relacionados y competentes en la materia. Al no exigir previamente estas condiciones, el programa debería planificar el cumplimiento riguroso de ciertas etapas y productos para avanzar a etapas posteriores y productos finales.

A continuación se aborda en detalle estos y otros temas de organización y gestión que han resultado fundamentales a la hora de explicar la baja ejecución presupuestaria del programa y el importante desfase entre lo programado y lo ejecutado financieramente.

## **2.1 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación al interior de la Institución Responsable y con otras instituciones**

- **Estructura Organizacional**

El Programa es encabezado por un Directorio que dentro de sus responsabilidades tiene la de asegurar el cumplimiento oportuno de los objetivos, metas y resultados esperados dentro del marco normativo del programa, incluyendo su programación General de Ejecución y los POA. Para ello, el Directorio posee las atribuciones y responsabilidades descritas en el capítulo de antecedentes, que incluyen la priorización de las iniciativas; aprobación de los planes general y anuales; articulación política y estrategia comunicacional, entre otras. De la revisión de los informes semestrales del BID, evaluación del INAP y entrevistas realizadas a informantes claves del programa, se observa que es insuficiente la labor del Directorio, en lo referido a direccionar el programa para asegurar el cumplimiento oportuno de sus objetivos, metas y resultados esperados.

El problema más evidente a juicio del panel<sup>53</sup>, es la dificultad para llegar a acuerdos, tomar decisiones y comunicarlas a toda la organización y actores involucrados para la producción de los componentes del programa. Esto queda de manifiesto, por ejemplo, en los problemas de coordinación existentes desde el comienzo del programa, entre los coejecutores y especialmente entre la UEP y la Unidad Sub-Ejecutora del Programa (USEP-IMV). Estos problemas están descritos en los informes semestrales al BID y en la evaluación realizada por el INAP y que serán tratados más adelante.

Esta dificultad se manifiesta en la falta de conocimiento oportuno, dentro de la organización del programa y especialmente al interior de las organizaciones de los coejecutores, de las decisiones del directorio y de los procedimientos para llevar a cabo las mismas, por lo que difícilmente pueden ser asumidas de la manera necesaria para que el programa avance según su propia planificación.

Un ejemplo claro de lo anterior, es la constatación por INAP de la comunicación deficiente entre la UEP y la Municipalidad, debido a que por ambas partes existían quejas e inconformidades de funcionamiento y falta de coordinación. Por parte de la UEP, las quejas se centraban en que la Municipalidad actuaba como si la UEP fuera sólo una

---

<sup>53</sup>Juicio que ha sido confirmado a través del estudio del INAP y de las entrevistas al Subdirector de Presupuestos y miembro del Directorio del PRDUV y al Representante del BID.

fuerza de financiamiento de los proyectos que ellos llevaban a cabo dentro del ámbito del Programa. Lo anterior se apreció especialmente en el proyecto de mejoramiento de la Gestión Municipal, ya que en la contratación de profesionales que hizo la Municipalidad, ésta solo le entregó las nóminas de personas contratadas a la UEP para que esta Unidad entregara los fondos necesarios. Similar procedimiento ocupó, en primera instancia, cada mes para el pago de los honorarios de dicho personal. Este procedimiento no cumple con la metodología definida en la formulación del Programa y denota que no hubo, hasta bien avanzada la ejecución del Programa, un trabajo conjunto en la ejecución del proceso a efectuar para concretar el fortalecimiento de la Gestión Municipal (detección de necesidades y debilidades de la gestión, definición de perfiles de los recursos humanos requeridos, definición del proceso de selección y contratación)<sup>54</sup>.

La responsabilidad de la gestión del PRDUV recae directamente en la UEP, que tiene a cargo la supervisión, planificación, diseño e implementación de los sistemas de seguimiento y evaluación. Por tanto, gran parte de la responsabilidad del desempeño del programa se encuentra alojada en la UEP. Según los Informes Semestrales al BID y de la evaluación de INAP, la UEP no ha contado con una estructura ni dotación adecuada a las necesidades del programa<sup>55</sup>. Verifica lo anterior el hecho que la UEP fue puesta en marcha con una dotación y un marco presupuestario mínimo, tres meses después del inicio de la vigencia del programa, y debió asumir subsidiariamente tareas de definición y gestión de las iniciativas del programa que correspondían a USEP- IMV, lo que hizo imposible el cumplimiento cabal de sus funciones. Además, durante el primer período de instalación del Programa, gran parte de los esfuerzos de la UEP estuvieron dedicados al aprendizaje de la modalidad de operación del mismo y a generar condiciones administrativas y operativas mínimas requeridas para materializar las iniciativas tanto en la SUBDERE como en el Municipio. Los supuestos sobre recursos disponibles de la IMV para la ejecución del programa y las funciones principales de la UEP, no resultaron efectivos.

En el caso de la IMV, la USEP-IMV fue constituida 10 meses después de la entrada en vigencia del contrato del préstamo y fue conformada, en un comienzo, con personal que cumplía funciones permanentes en distintas unidades municipales lo que dificultó su incorporación plena a la gestión de las iniciativas del programa. La UEP tuvo que desarrollar de manera subsidiaria muchas de las tareas que en el diseño original, correspondían a la IMV en su calidad de co-ejecutor principal.

En este contexto, la UEP, no tuvo la capacidad para desarrollar oportunamente, por ejemplo, la Planificación General del Programa, de la que solo tuvo evidencia este panel casi al final del proceso evaluativo.<sup>56</sup> La labor de la UEP se concentra en los POA, que sufrieron ajustes y cambios de prioridades en varias oportunidades, producto de los obstáculos que surgían día a día<sup>57</sup>. Tampoco se diseñaron e implementaron

---

<sup>54</sup> INAP - Diagnóstico Integral y Análisis Global, Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso y de la Gestión Administrativa y Financiera de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso. Resultado del Análisis de Diagnóstico de la Gestión del Programa. (pág. 52).

<sup>55</sup> En todos los Informes Semestrales al BID, la UEP, plantea como razón fundamental para explicar el retraso en la ejecución del mismo, la falta de adecuación de la estructura de la UEP y la insuficiente dotación de personal, entre otros problemas.

<sup>56</sup> El documento Plan de Ejecución del Programa (PEP), fue enviado por el programa en el presente mes de julio vía correo electrónico y tiene fecha de noviembre de 2008.

<sup>57</sup> Estos cambios están consignados en las Actas de Directorio y cuentan con su aprobación.

oportunamente los mecanismos de seguimiento, registro y archivo de la documentación y la supervisión del programa, ni se establecieron e hicieron cumplir los procedimientos a los co-ejecutores para asegurar el cumplimiento de la normativa acordada en el contrato del préstamo<sup>58</sup>, especialmente con la IMV. Lo anterior, explica en parte, la baja ejecución presupuestaria y el desfase entre lo programado y lo realmente ejecutado en los primeros dos años y medio del programa.

Sin la planificación general del programa, el Directorio y la UEP, definieron una serie de cambios, nuevas prioridades y despriorizaciones de las que dan cuenta los Informes Semestrales al BID y las actas de Directorio. Estos cambios afectan el desempeño del programa en su conjunto y en sus retrasos. De forma similar, sin la implementación oportuna<sup>59</sup> del sistema de seguimiento y evaluación del programa, fue imposible tener a la vista la información periódica que el contrato estipula para permitir al Gerente y al Directorio anticipar las desviaciones de la planificación General y Anual y tomar las acciones correctivas necesarias para revertir desfases de manera oportuna y eficaz.

En síntesis, la estructura organizacional, a lo largo de los dos años y medio de funcionamiento del Programa, no ha sido capaz de funcionar eficazmente y desarrollar las tareas y atribuciones encomendadas y contempladas por el contrato del préstamo y por el ROG del Programa.

Como factores externos que se suman a lo anterior, se consideran los cambios normativos, referidos en informes al BID, en relación con cambios en los requisitos y procedimientos para la firma contratos suscritos por SUBDERE con proveedores, con gobiernos regionales y municipios y, entrada en vigencia de las circulares 36/2007 y 01/2008 de DIPRES<sup>60</sup>. Esta circular fue creada para simplificar los procesos de inversión, pero en la práctica afectó el desempeño de la UEP y del Programa, debido a la necesidad de nuevos aprendizajes para operar. Como resultado se generó un cuello de botella en el área jurídica, de la que da cuenta el penúltimo Informe al BID. Se hace evidente la falta de adecuación de la estructura a los requerimientos del Programa y al marco normativo existente en el país.

Se suma a lo anterior la falta de procedimientos y documentación estándar para las licitaciones; alto número de licitaciones desiertas; retrasos en la rendición y realización de las remesas y atraso en las consultorías, fundamentalmente por falta de control y seguimiento. Todo ello determinó la implementación de sucesivos cambios en la UEP para abordar la creciente complejidad de la ejecución del programa y su bajo desempeño.

---

<sup>58</sup> INAP. Diagnóstico Integral y Análisis Global, Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso y de la Gestión Administrativa y Financiera de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso. Resultado del Análisis de Diagnóstico de la Gestión del Programa. Pág. 52.

<sup>59</sup> El sistema de seguimiento y evaluación del programa fue implementado recién en 2008 (25/3/2008), un año después de lo establecido en el Contrato.

<sup>60</sup> Éstas establecen un cambio de procedimiento en la solicitud de aprobación de recursos, cuando se trata de estudios propios del giro de la institución que hace la solicitud; de la adquisición de activo no financiero, cuando no forma parte de un proyecto de inversión; y cuando se trata de la conservación y mantención de la infraestructura pública.

Sin embargo, los cambios operados al comienzo no lograron los resultados esperados<sup>61</sup>. En efecto, en un primer momento, se intentó resolver por la vía de asesores externos que incrementaron de manera significativa el presupuesto requerido para gastos de personal. Luego se hicieron modificaciones a la UEP, con el objeto de fortalecer sus capacidades instaladas, incorporando más profesionales con distintas competencias. Sin embargo, en el último Informe de Avance Semestral al BID se informan de cambios en la estructura y de un mejoramiento en numerosos cuellos de botella consignados en los informes previos.

Se considera necesario asumir un enfoque de *gestión por competencias*, asegurando que quienes desarrollen cargos críticos para el logro de un buen desempeño del programa posean los conocimientos, experiencia y habilidades complejas que el programa demanda, competencias corporativas<sup>62</sup>, funcionales<sup>63</sup> y de liderazgo<sup>64 65</sup>.

La falta de adecuación de la estructura organizacional queda de manifiesto en la poca importancia que se le otorga a áreas clave de gestión: planificación y control; administración financiera y adquisiciones, que se encontraban en un tercer nivel jerárquico, sin relación con la alta dirección del programa, bajo un área de operaciones que estaba encargada de ejercer el control pero sin relación directa con la ejecución de los proyectos.

A juicio del panel, el último cambio realizado a la estructura organizacional de la UEP durante esta evaluación va en la dirección correcta, separan de manera más clara, las funciones de apoyo transversal y permanente a la gestión del programa, de aquellas actividades que corresponden a proyectos o intervenciones sociales. Este cambio, permite dar a las áreas de administración, planificación y control y adquisiciones, la relevancia necesaria y al mismo tiempo generar un área de proyectos que debiera funcionar como una jefatura de operaciones, encargada de gestionar y controlar, a partir de este nuevo diseño organizacional, la ejecución de todos los proyectos e intervenciones.

---

<sup>61</sup> De hecho, cada Informe Semestral de Avance al BID, da cuenta de la persistencia del mismo problema y de acciones correctivas que no lograron contener ni revertir el bajo desempeño en la ejecución del programa ni el desfase generado en todos los componentes del mismo.

<sup>62</sup> Son aquellas que permiten a la organización asegurar el logro de la estrategia y alcanzar la misión, la visión y los valores de la organización, requieren de un conocimiento importante y de experiencia probada en el giro principal de la organización.

<sup>63</sup> Se refiere a aquellos conocimientos específicos, habilidades y actitudes que se requieren para alcanzar un excelente desempeño en una determinada posición. Requieren de formación específica en el área del cargo a ocupar y de experiencia en el mismo.

<sup>64</sup> Se refiere a aquellas habilidades que guardan relación con la dirección y el liderazgo de equipos de trabajo multidisciplinarios, con formación en gestión y experiencia probada en posiciones de liderazgo en trabajo en equipos, con habilidades para ejercer un control de gestión contemporáneo y empoderado.

<sup>65</sup> Así por ejemplo, la gerencia del programa debería estar a cargo de un profesional del área de las ingenierías, con experiencia probada en dirección de proyectos urbanos o inmobiliarios sobre los 10.000 mt<sup>2</sup> y título de postgrado en Dirección de Proyectos, Gestión Estratégica o similar, con al menos 15 años de experiencia en proyectos del mismo tipo. Esto encuentra su fundamento en la cantidad de recursos que intervienen en el programa Además, debe considerarse la complejidad de la gestión urbana en una ciudad patrimonial, en un país sin experiencia previa en este tipo de proyectos que requieren de la concurrencia de numerosos actores, lo que demanda gran capacidad de interlocución y gestión.

No obstante lo anterior, el Panel considera que los cambios realizados aún son insuficientes dado que se mantienen como componentes el área de comunicaciones y participación comunitaria que debieran ser tratadas como áreas permanentes de apoyo a la gestión con jefaturas independientes y con una vinculación directa con la alta dirección del programa.

Es necesario separar más claramente las actividades que comprenden proyectos, servicios e intervenciones propiamente tales (área de operaciones), de las funciones de apoyo a las mismas, como son la administración, las finanzas, la gestión del conocimiento, las comunicaciones y la participación comunitaria. Este enfoque de gestión, es conocido como *administración por proyectos* y representa una de las formas actuales de entender la gestión estratégica de programas y proyectos.

Por último, en relación con el rol que en él juega la IMV como co-ejecutor principal, se observa una falta de claridad y conocimiento acerca de la realidad municipal, de su cultura y clima organizacional, al pretender por ejemplo, que la USEP-IMV, asumiera tareas distintas a las regulares de los funcionarios, con la misma dotación y sin recursos adicionales para ello. Esto se vio reflejado en un diseño que pretendía que la UESP municipal, estuviera formada por miembros de planta con responsabilidades administrativas en la gestión municipal lo que incidió en incapacidad y falta de disposición para salirse de la coyuntura municipal y otorgarle tiempo y dedicación al PRDUV.

El componente de fortalecimiento institucional, cuya función era crear las capacidades necesarias para co-ejecutar el PRDUV no contempló acciones específicas dirigidas a dicho objetivo<sup>66</sup>, ni capacitación a profesionales en temas de gestión patrimonial. Este componente derivó en una serie de acciones dispersas y paliativas, por ejemplo, financiamiento de programas de desvinculación o contratación temporal de profesionales a honorarios, lo que no ha contribuido significativamente a la generación de capacidades municipales para asegurar la sostenibilidad del programa. Además, no se consideró el marco normativo existente en el país, en cuanto a dificultades para la modificación de plantas municipales o en entrega de funciones con responsabilidad administrativa a agentes externos al municipio, además de la particular situación conflictiva de la Municipalidad de Valparaíso en términos financieros y de capacidades profesionales.

---

<sup>66</sup> En la SUBDERE existe hoy un programa de acreditación de servicios municipales orientado a la instalación de modelos de gestión de excelencia en los gobiernos locales que podría servir de ejemplo y guía para el componente de fortalecimiento institucional municipal.



- **Mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades y funciones**

Las tareas de coordinación, de acuerdo al diseño del programa, están alojadas fundamentalmente en el Directorio, la Gerencia de la UEP y la Jefatura de Proyectos Urbanos. El objetivo fundamental de las tareas de coordinación, tanto institucional como de los ejecutores de proyectos, es el cumplimiento de las condiciones proyectadas en cada uno de los mismos, en las distintas áreas de trabajo, en lo que respecta a plazos y condiciones de operación por parte de los actores involucrados.

Como ya se ha planteado, los resultados obtenidos a lo largo de estos primeros dos años y medio de operación, se caracterizan por un atraso en el cumplimiento de los plazos. Ello tiene relación con:

- El tiempo requerido para la instalación del programa y la preparación del plan de intervención.
- La inexistencia de un entorno institucional de base: ausencia de capacidades específicas en la Municipalidad de Valparaíso, normativa y planificación patrimonial local inexistente, ausencia de una institucionalidad sectorial adecuada.
- Un diseño inadecuado de la estructura organizacional inicial del programa, lo que redundó en falta de capacidad institucional para desarrollar las tareas encomendadas. En este sentido se indica que, una de las capacidades de dirección que no estuvieron presentes fue la de hacer funcionar de manera oportuna los mecanismos de coordinación existentes entre las distintas instituciones que intervienen en el Programa<sup>67</sup>.

En relación con la UEP, no existe evidencia de instancias de coordinación efectivas entre sus distintas áreas, debido a la falta de procedimientos para realizar seguimiento a las decisiones tomadas en dichas áreas. Esto puede resolverse a través de ejercicios de planificación estratégica, instrumentos de control de gestión en todos los niveles de la organización, cuadros de mando integral, sistemas de información y gestión del conocimiento en línea y procedimientos de calidad, tanto para la coordinación inter-institucional como para las internas de la UEP, de la USEP-IMV y de la naciente Jefatura de Proyectos, que permitan anticipar los problemas e implementar acciones correctivas para revertir o contener las desviaciones de la planificación general y anual.

De las actas del Directorio, por ejemplo, puede deducirse que las actividades formales de coordinación que dependen de dicho nivel se ejecutaron a debido tiempo y tomando las decisiones que se presentaban como necesarias en cada momento para implementar acciones correctivas en los temas que se iban detectando como relevantes en cada periodo específico. Sin embargo, de los resultados obtenidos en el desempeño del Programa y de los problemas evidenciados en esta evaluación, así como de la lectura de los Informes Semestrales y de la Evaluación del INAP, puede deducirse que estas no eran comunicadas por la UEP de manera suficiente a las organizaciones comprometidas y que, al no existir una planificación general acabada, los mecanismos de coordinación

---

<sup>67</sup> El Directorio reúne a representantes importantes de las organizaciones que intervienen en el programa y, a pesar de ello, no se logró cumplir el rol que el contrato asignaba.

institucional fueron utilizados de manera espontánea para desarrollar un tipo de dirección reactiva.

En los niveles inferiores de la estructura, no existe evidencia de coordinaciones formales diarias, semanales o mensuales a nivel de áreas de trabajo y de producción de los componentes.

Los Informes Semestrales al BID, cumplen con las exigencias formales contractuales del préstamo, pero no se corresponden con los requerimientos para una política de seguimiento y evaluación para una adecuada dirección del programa, que requiere información de control de gestión diaria, semanal y mensual, que debían producir los niveles inferiores de gestión del programa, para permitir al gerente del programa la toma oportuna y eficaz de acciones correctivas para evitar y revertir las desviaciones de la planificación.

Destacables son algunas de las mejoras recientes, como el aumento de los niveles de integración entre las unidades co-ejecutoras del programa, especialmente con el nivel municipal, a raíz de los atrasos y detección de problemas en la relación entre las partes. La reformulación de la estructura, la implementación de procedimientos y documentos tipo para facilitar las aprobaciones de las instancias pertinentes y la prometida implementación de sistemas de información en plataformas web para apoyar el control financiero-contable y documental del programa, sumado a la implementación de herramientas de trabajo colaborativo que debieran facilitar el trabajo en equipo, dan cuenta de un interés por implementar mejoras en los procesos, lo que se espera se produzca el presente año.

La dependencia del programa de las estrategias y procesos propios de las instituciones coejecutoras, ha incidido negativamente en su desempeño, ya que el programa no cuenta con la jerarquía institucional para establecer la agenda. El rol negociador de las autoridades del programa se convierte así en una de las competencias más relevantes de la UEP, y de la cual depende el éxito de la gestión. Las trabas administrativas con la Municipalidad y la no coordinación con el programa patrimonial de Corfo, ponen en evidencia cómo el éxito de la gestión se basa en la apropiada solución de este factor externo.

- **Gestión y coordinación con programas relacionados**

No existe coordinación formal con otros programas relacionados ni información oficial al respecto.

El PRDUV debiera coordinarse con programas relacionados, como son : el Subsidio de Rehabilitación Patrimonial para Zonas e Inmuebles de Conservación Histórica y Espacios Públicos Patrimoniales del MINVU; Programa de Puesta en Valor del Patrimonio de la Dirección de Arquitectura del MOP; Subsidio destinado a apoyar la inversión privada en las Comunas de Lota y Valparaíso, de CORFO. Éstos son complementarios al PRDUV y podrían jugar un rol importante para la continuidad del programa, al tiempo que evitar duplicidades de esfuerzos e inversiones y construir sinergias de interés.

La coordinación con otros programas ha sido insuficiente, específicamente con CORFO, que implementa, desde el año 2003, un programa de atracción de inversiones en inmuebles patrimoniales para proyectos turísticos, que ha apoyado con éxito 26 proyectos, invirtiendo 973 millones de pesos, apalancando 5.368 millones del sector

privado y dando 215 puestos de trabajo en estos proyectos<sup>68</sup>. Por otra parte, esta línea de financiamiento ha fortalecido una masa empresarial relevante para coordinar iniciativas con el programa.

Existe relación con SERCOTEC a través de la implementación reciente de fondos concursables para el mejoramiento de locales comerciales y residenciales universitarios. Esto es beneficioso para el Programa y aporta sostenibilidad al programa en el sub-componente de desarrollo económico.

- **Mecanismos de participación ciudadana**

En el último período de esta evaluación el panel tuvo acceso a evidencia<sup>69</sup> que demuestra la existencia de una estrategia comunicacional que incluye procedimientos de participación comunitaria. No existe información suficiente que permita asegurar que en todos los componentes se realizan las mismas actividades y tampoco información que permita evaluar sus resultados de manera concluyente.

En opinión del Panel, a pesar que en el diseño del programa la participación se plantea como tema de importancia, los mecanismos de participación en la práctica son más de tipo informativo y de “marketing” del programa, que espacios efectivos y permanentes de trabajo e intercambio con la comunidad para incorporar a la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones. Sólo se manifiesta con mayor claridad, en la información recibida en el último período, en los proyectos de remodelación de espacios públicos, como en el caso de Cerro Artillería, la unidad plazoleta San Luís y la Calle Templeman, la Plaza Aníbal Pinto, entre otros, solamente a partir del año 2009.

Desde un enfoque más amplio acerca de la participación comunitaria como parte de un proceso de descentralización en la toma de decisiones desde el Estado, en sus distintos niveles, hacia la ciudadanía, se puede afirmar que el componente de participación ciudadana, en el PRDUV, está más ligado al concepto de participar para entender (entrar en la tendencia), que al de participar para transformar (cambiar la forma) que persigue la participación temprana y vinculante. La participación que el programa promueve es mayoritariamente de carácter consultiva ex-post y no de carácter temprano y vinculante con los resultados de las acciones a desarrollar. Un ejemplo de ello es el conflicto ocurrido con el proyecto de Marca Ciudad, que luego de terminado, no logró la aprobación del cuerpo de concejales de la comuna por discrepancias metodológicas que tienen relación con los mecanismos de participación. Otro ejemplo es el de los kioscos, cuyo diseño fue rechazado por sus beneficiarios.

## **2.2 Criterios de focalización y selección de beneficiarios de los componentes**

El diseño del programa establece una focalización del gasto en el territorio delimitado por los EPIs, y establece los criterios de elegibilidad de los proyectos susceptibles de ser financiados en cada componente. Esta focalización de base es adecuada, al tratarse de un programa dirigido a promover la preservación y el desarrollo sostenible del patrimonio cultural e histórico urbano de Valparaíso como base de nuevas actividades económicas

---

<sup>68</sup> Información obtenida en CORFO.

<sup>69</sup> Se recibieron dos presentaciones de evaluación de la Estrategia Comunicacional del programa.

que la sustenten y mejoren la calidad de vida de la población, éste debe estar dirigido a las áreas de la ciudad que contengan activos patrimoniales significativos y que constituyen una unidad territorial y funcional. Así puede asegurarse que las inversiones vayan directamente a cumplir su objetivo, y no se dispersen en el territorio de manera de diluir su impacto.

El programa no busca beneficiar directamente a personas sino que poner en valor el patrimonio urbano en estado o proceso de deterioro. Éste resulta claramente identificable y no se encuentra distribuido homogéneamente en la ciudad.

Los criterios de elegibilidad que complementan la definición inicial de estas áreas posibles de intervención actúan como complemento a la hora de establecer los criterios y las características que deben cumplir los espacios, edificios o actividades a intervenir evitando así la discrecionalidad de las inversiones. Un ejemplo de esta complementariedad es la posibilidad de que un edificio en buen estado esté localizado en un EPI que, desde el punto de vista territorial, pudiera cumplir con el primer criterio de focalización queda excluido de ser beneficiado por el programa en virtud de que como edificio patrimonial debe presentar un deterioro evidente para simplemente optar a algún proyecto de rehabilitación, según los criterios de elegibilidad de este sub-componente.

Por otra parte, el patrimonio tiene propietarios que son directamente beneficiados por las intervenciones del programa, y con los cuales debe coordinar estas acciones. No queda claro que sean igualmente adecuados los mecanismos de selección de beneficiarios, (por ejemplo, aporte de recursos, participación, entre otros). Existe una carencia de procedimientos para definirlos cuando, por ejemplo, las demandas de financiamientos para casos considerados elegibles en proyectos específicos, superan a los fondos disponibles para los mismos, o cuando se debe establecer criterios de elegibilidad para fondos concursables. Esto se complica al no existir una línea base para cada sub-componente que permita conocer los requerimientos del programa en cada caso.

No existe evidencia de que los procedimientos de focalización mencionados hayan funcionado de acuerdo a lo estipulado. La UEP es la encargada de verificar el cumplimiento de los criterios de elegibilidad y el Directorio aprueba o rechaza los proyectos propuestos.

Con respecto a la no incorporación de un enfoque de género, debiera estudiarse la posibilidad de incorporarlo en aquellos componentes o sub-componentes que consideran personas como beneficiarios, como por ejemplo Fondo de Incentivo para Micro y Pequeñas Empresas, el programa de capacitación turística patrimonial y la capacitación de líderes.

### **2.3 Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago**

Los criterios de asignación de recursos, los mecanismos de transferencias de recursos y las modalidades de pago se encuentran debidamente formalizadas mediante el contrato del préstamo del BID y la existencia de procedimientos y diagramas de flujo correctamente diseñados. Con respecto a los criterios de asignación de recursos dentro del programa, entre los componentes y las áreas del mismo, están definidos por el contrato, sin que existan criterios de asignación, lo que genera rangos de discrecionalidad

en la distribución. Existe además plena flexibilidad para hacer cambios, el directorio por sí mismo o a solicitud de la UEP, puede reasignar recursos al interior del Programa de acuerdo a las necesidades planteadas por los planes anuales y la planificación general.

Los mecanismos de transferencias no poseen flexibilidad y se cumplen cabalmente, incluso a riesgo de dificultar el desempeño del programa, debido a la falta de adecuación de procedimientos a la realidad jurídica y normativa del país. Estos procedimientos, estandarizados por el BID, no son suficientemente flexibles para operar de manera adecuada en una estructura como la del Estado de Chile que cuenta con numerosos mecanismos de control que deben ser considerados debidamente para que esto no retrase de manera significativa los procesos.

Existen oportunidades de mejora en la posibilidad de utilizar todos los recursos existentes en el ROG y aumentar los mecanismos de coordinación previa, aseguramiento y anticipación y no necesariamente en el rediseño completo de los procedimientos, los que parecen adecuados. Debiera estudiarse la posibilidad de mejorar algunos procedimientos tales como mecanismos de incentivo al cumplimiento de metas en las modalidades de pago.

En lo que se refiere a contratos de ejecución o de prestación de servicios y asesorías, no existe evidencia de la incorporación en ellos de indicadores de gestión para monitorear niveles de logro al interior del programa; hecho que no contribuye a mejorar el desempeño del mismo y debiera corregirse.

## **2.4 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable**

El Directorio es el encargado de asegurar el cumplimiento oportuno de los objetivos, metas y resultados esperados en el marco normativo del programa. Las herramientas con que debiera haber contado para ello son el Plan de Ejecución general del Programa, los Planes Operativos Anuales y el plan de Adquisiciones.

Con respecto al Plan General de Ejecución del Programa, podemos informar que de la revisión de las Actas de Directorio de los años 2006, 2007 y 2008, no puede desprenderse la existencia de dicho Plan<sup>70</sup>; a lo largo de los dos años y medio de funcionamiento del programa. Tampoco consta alusión a éste, en las discusiones sobre proyectos específicos. Solo existe un acuerdo, a solicitud del Alcalde de la época, de orientar las reuniones de directorio hacia una perspectiva de definición y supervisión estratégica del programa, en una reunión efectuada el 7 de noviembre del 2006 en Valparaíso.

Existe evidencia de la presentación de un solo POA al Directorio, realizada el 18 de Diciembre del 2007, que fue modificado en una sesión del 18 de marzo del 2008. Así mismo, el 29 de mayo se realizó una revisión general de la cartera para analizar el estado de avance del programa y se analizó una propuesta de cartera hasta el 2010. No existen indicios de aprobación de dicha cartera en ninguna reunión posterior.

---

<sup>70</sup> El documento Plan de Ejecución del Programa (PEP), fue enviado por el programa en el presente mes de julio vía correo electrónico y tiene fecha de noviembre de 2008.

Con respecto al Plan de Adquisiciones, de la revisión del total de las actas que se tuvo a disposición, no se evidencia la existencia de este Plan. Tampoco hay evidencia de que el Directorio haya exigido a la UEP la presentación formal de los instrumentos antes mencionados.

La UEP, responsable del seguimiento y posterior evaluación de las actividades del programa, diseño e implementación de los mecanismos de seguimiento, registro y archivo de la documentación, muestra insuficiencias para dotar al programa de los planes necesarios. Ello hace difícil el seguimiento y evaluación del PRDUV como estaba presupuestado en el ROG. El Programa no contó con las herramientas necesarias para desarrollar de manera oportuna y eficaz, las funciones de seguimiento y control. Al no estar insertos en una planificación general, las reuniones de directorio y las otras instancias de coordinación, seguimiento y evaluación se transformaron en espacios poco efectivos, lo que afectó el desempeño del Programa.

Al interior de la UEP existía una Unidad de Planificación y Control de Gestión que era<sup>71</sup> la encargada de generar la información diaria, semanal y mensual que permitiera a la alta dirección del Programa y al Directorio, el desarrollo de las funciones de seguimiento y evaluación de su desempeño. Esta unidad no logró funcionar de la manera esperada, siendo esta situación de responsabilidad de la dirección ejecutiva del programa.

No existe evidencia que se encuentre funcionando el Sistema de Control Computacional comprometido en el contrato y mencionado en la descripción de este apartado.

La UEP no estableció los procedimientos que debían cumplir los Co-Ejecutores para asegurar el cumplimiento oportuno y eficaz de sus responsabilidades, hecho particularmente grave en el caso de la IMV, donde no existe evidencia de seguimiento, ni de informes de evaluación.

Lo anterior impidió también la existencia de bases de datos suficientes y procesos de actualización para el control de la gestión, lo que podría explicar la tardanza en la toma de acciones correctivas para administrar de manera más eficiente los problemas evidenciados, tanto en la programación como en la ejecución de las macro actividades y de los proyectos asociados a los distintos componentes del programa y de su funcionamiento general.

Si bien existe información, ésta se encuentra dispersa y sin sistematizar, no existe certeza de que ésta sea pertinente y de calidad y de que sea producida periódica y oportunamente para retroalimentar al proceso de toma de decisiones. La información levantada no se vincula de manera adecuada con la información requerida por el SIG institucional, que requiere información periódica acerca del avance de los proyectos, del control financiero y de su apego a una planificación general y anual que es inexistente.

---

<sup>71</sup>Se plantea que era la encargada porque en la última modificación de la estructura esta unidad fue suprimida y reemplazada por una Jefatura de Planificación y Sistemas de Información, ubicada en un segundo nivel jerárquico y en relación directa con el gerente del programa.

## 1. EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA

### Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Eficacia y Calidad del Programa

#### 3.1. Desempeño del programa en cuanto a la producción de componentes

De la información proporcionada a la fecha de este informe se indica a continuación, en específico, el desempeño del programa por componente y línea de acción:

##### 1. Recuperación Urbana

###### a) Entornos Patrimoniales Integrados (EPI)

###### (i) Mejoramiento de vías y espacios públicos

Espacios públicos vecinales	No se ha concluido ningún proyecto de mejoramiento de espacio público vecinal y se encuentran 2 con diseño terminado.
-----------------------------	---

###### (ii) Recuperación de bienes inmuebles públicos

Ascensores de propiedad pública	Se concluyó el mejoramiento de 1 ascensor y otro proyecto se encuentra con diseño terminado.
Edificios emblemáticos - relevantes	No se ha materializado ningún proyecto en edificios públicos y no hay proyectos con diseño terminado.

###### (iii) Recuperación de bienes inmuebles privados

Ascensores de propiedad privada	El programa eliminó esta línea programática, sacándola de las prioridades del programa. La des priorización está motivada por las dificultades de negociación de las intervenciones con los propietarios de los ascensores.
Edificios emblemáticos	Se han comprado 2 edificios quedando la propiedad en manos municipales, mediante convenios de rehabilitación. A la fecha los edificios no cuentan con diseños realizados para proyectos de mejoramiento y uno de ellos se encuentra en proceso de negociación de venta con un privado para su rehabilitación y uso.
Conventillos	Ningún proyecto terminado y 7 diseños concluidos.
Viviendas deterioradas	No se han materializado proyectos ni se encuentran diseños realizados.
Edificaciones con fines productivos	El programa eliminó esta línea programática, sacándola de las prioridades del programa. La des priorización está motivada por la ausencia de proyectos.
Sitios eriazos	No se han realizado proyectos en sitios eriazos.

###### b) Servicios y equipamientos de la ciudad

Residuos sólidos	<p>Edificio Dirección de Operaciones: Se elaboraron los TTR y se contrató la elaboración del perfil y prefactibilidad del edificio de Dirección de Operaciones.</p> <p>Plan Global de Residuos Sólidos, que comprende la realización de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición de vehículos: 2 eleva contenedores, 21 contenedores, 11 camiones, camión plano hidrolavadora, camiones mini compactadores.</li> <li>- Adquisición de equipamiento DIMR: 3 computadores, 3 Sillones Basflex, cámara digital, escritorios, kardex, Fax, impresora láser, equipo multifuncional, notebook, plotter, proyector, sillón Basflex, Software Microsoft Office, Software SIG, Switch de Bocas, GPS, sillón Eco Cuero Negro, Software Autodesk Map 3D.</li> <li>- Contratación de servicios: asesoría residuos sólidos domiciliarios en el año 2006 y en el año 207, papeleros patrimoniales, ITO papeleros, papeleros Nivel 1 y 2 y mantención.</li> </ul>
------------------	---

Control de plagas	<p>Se han esterilizado 500 perros, cuya realización ha sido acompañada de: ITO esterilización, Asesoría Control de Plagas, Supervisor del programa de control de plagas y compra de Collares.</p> <p>Se han realizado obras para un canil, cuya realización ha sido acompañada de: Consultorías Canil (ITO), Estudio Prefactibilidad, compra de Vehículos, Diseño, Remaches.</p> <p>Además en esta línea de acción se ha adquirido equipamiento: Baliza Rotativa, 1 Computador, 1 GPS, 1 Impresora láser color, 2 Cámaras Digitales, 2 UPS, 4 Radios portátiles, Cámara video digital, Impresora carro ancho tinta, Procesador HP Ipaq Pocket Digital, Fax, 1 scanner.</p> <p>Se han contratado otros servicios: Formulario Certificado de Residencia, Diseñador gráfico y/o ilustrador de material gráfico, Educadores Ambientales, Servicio de Impresión de Material Gráfico.</p>
Equipamientos	<p>En esta línea de acción se ha realizado lo siguiente:</p> <p>Adquisición de vehículos policiales: adquisición de cascos, 4 furgones, 8 motos y transceptores.</p> <p>Habilitación de sistema de televigilancia de la Prefectura Valparaíso que comprende: asesoría técnica cámaras de televigilancia, obras de habilitación sistema de televigilancia</p> <p>Plan de mejoramiento de infraestructura comunitaria: construcción de 10 centros comunitarios.</p> <p>Señalética: estudio plan señalización y sistema de información urbana, y ejecución de señalética vial y carretera.</p> <p>Otras acciones: consultoría diseño iluminación exterior de edificios, estudio de lineamientos de diseño color, mobiliario e iluminación, diseño de estrategia de modernización alumbrado público, diseño de mobiliario urbano (paraderos y quioscos), diseño de 27 centros comunitarios, plan de seguridad ciudadana, asesoría de troles y estacionamientos Valparaíso.</p>

## 2. Desarrollo económico y socio-cultural

### a) Desarrollo económico

Incentivos para la MyPE	<p>Hasta el año 2008 no se ha realizado ninguna acción en esta línea de acción del programa. Está en proceso un programa de habilitación de locales comerciales, con SERCOTEC como coejecutor.</p>
Plan de Turismo	<p>No se ha formulado un plan de turismo. Sin contar con este plan se han realizado las siguientes acciones:</p> <p>Contratación de servicios: coordinación del área turismo, desarrollo de productos turísticos de Valparaíso, capacitación operadores, investigación de campo para levantamiento información turística</p> <p>Servicios Portal WEB: edición, posting, mantención, redacción y traductor Portal Ciudad de Valparaíso.</p> <p>Servicios publicitarios: reportajes (Revista La Gaceta, Revista Trip Chile, Revista Valparaíso Tips).</p>



Plan "Ciudad Universitaria"	Estudio Ciudad Universitaria Habilitación de Residencias Universitarias, Etapa Piloto
Capacitación turístico patrimonial	Lo realizado en el período es una consultoría de capacitación para la gerencia de barrios.
Sistema de información productiva y laboral	No se ha realizado ninguna iniciativa en esta línea de acción.

#### b) Desarrollo socio-cultural

Educación Escolar Patrimonial	Lo indicado como realizado es una revisión del proyecto de capacitación de profesores y elaboración de material de apoyo.
Capacitación líderes comunitarios	Consultoría Capacitación Gerencia de Barrios
Iniciativas comunitarias	En esta línea de acción se pueden clasificar iniciativas culturales como son el estudio de prefactibilidad del Museo del juguete, y los Programas Culturales de Valparaíso 2007 y 2008.  Para estos programas culturales se ha contratado: animación de espectáculos, presentaciones artísticas, auspicios, y servicios de producción de distinto tipo.

### 3. Desarrollo institucional de la IMV

Contratación de personal	Se ha contratado 89 profesionales en el período de evaluación. En la fecha actual se ha disminuido a 50 profesionales.
Sistemas informáticos	Se ha adquirido equipamiento informático en distintas fases del programa y se han levantado los requerimientos del Portal Web de la IMV.
Incentivos retiro de personal	Se ha desvinculado a profesionales de educación (nº no indicado).
Plan director área patrimonial	Lo realizado a la fecha es lo siguiente: Para la actualización de instrumentos de planificación territorial: declaración de impacto ambiental modificaciones Plan Regulador Comunal (PRC), contratación de 3 profesionales para realizar modificación al PRC, estudio de capacidad vial de modificaciones PRC.  Plan Director Área Patrimonial: consultoría en desarrollo.
Otras acciones no considerada en el programa original	1. Modernización y Capacitación IMV Comprende: capacitación abogados, computadores para ejecutivos, consultorías para jornadas de modernización municipal, equipos telefónicos para ejecutivos, fax, impresoras, mesa de reuniones, mobiliario de atención al público, papeleros para ejecutivos, proyecto de capacitación internacional para funcionarios de la IMV, señalética interior, separadores de fila, sillas de espera, sillas de atención de ciudadanos, sistema de extintores, sistema intercomunicador para cajeros, software de productividad, televisor LCD, telones para videoproyectores, video Informativo y videoproyectores.  2. Diseño para remodelación edificio Consistorial Av. Argentina

### 4. Comunicación y participación

Plan de comunicaciones	No se ha realizado un plan de comunicaciones para el programa. Sin este plan se han realizado:  Contratación de servicios: asesorías de comunicación estratégica en los años 2007 y 2008, asesoría para concepción visual diseño y originales para impresión de línea de productos - objetos de promoción de la
------------------------	---

	<p>ciudad de Valparaíso, Book Fotográfico Valparaíso, servicio de grabación y edición de notas de TV.</p> <p>Contratos para la sitio WEB: desarrollo sitio Web PRDUV, mantención, correcciones de programación, edición de contenidos, redacción de textos fichas de proyectos</p> <p>Imprenta e insertos de publicidad.</p> <p>Obras Extraordinarias Oficina Difusión Plan Valparaíso</p>
Plan de participación ciudadana	<p>Plan Marco de Participación Ciudadana en el año 2008.</p> <p>Consultoría Proceso de Participación Ciudadana Modificación IPT</p>
Otras acciones no considerada en el programa original o mal clasificadas	<p>Contratación de 3 profesionales para realizar modificación al PRC</p> <p>Diseño de Material Prospectivo para la Difusión del Estudio de Lineamientos de Diseño, Color, Mobiliario e Iluminación para la Ciudad de Valparaíso</p> <p>Edición Levantamiento de Información Barrio Puerto</p> <p>Consultoría Sistematización Experiencia Unión Obrera</p>

El nivel de producción del componente Recuperación Urbana es bajo en el período 2006-08, habida cuenta que: obras físicas en los entornos patrimoniales integrados prácticamente no se han realizado en este período y no se cuenta con diseños terminados en varias líneas de acción. Se han des-priorizado dos líneas de acción por las complejidades en su implementación. Los convenios de rehabilitación con el municipio no tienen plazo ni modelo de negocios que asegure la realización. No se cuenta con planes en general que permitan establecer un nivel de avance de las obras ni de los diseños, que asegure que estas debilidades se subsanen a futuro.

En relación a los servicios de equipamiento, las acciones de gestión sobre residuos sólidos ya han finalizado. Su sostenibilidad depende de la gestión municipal y no existen compromisos formales o convenios de continuidad que aseguren esta sostenibilidad. El control de plagas se ha abocado a la esterilización y adopción de perros, desratización, desparasitación y educación social al respecto; no se tienen indicadores que permitan evaluar si estas acciones tienen un efecto relevante en la dimensión del problema.

La línea de equipamiento ha desarrollado diversas acciones como adquisición de vehículos policiales, habilitación de sistema de televigilancia, mejoramiento de infraestructura comunitaria, y señalética vial y carretera. No se tiene información de que estas acciones formen parte de una planificación o de acciones a requerimientos de demanda.

Las acciones de la línea de equipamiento comprenden a la ciudad en su conjunto, no sólo a los EPIs. En opinión del Panel, el programa debe concentrarse en los territorios establecidos en las condiciones iniciales del diseño, focalizando estas acciones en el área patrimonial, y específicamente en los EPIs.

El nivel de producción del componente Desarrollo Económico y Socio-cultural ha sido bajo en el período evaluado. Se ha implementado el punto referido a incentivos para el desarrollo de micro y pequeñas empresas. Recientemente se lanzaron dos programas concursables dirigidos a pequeños y medianos empresarios, en conjunto con

SERCOTEC: Mejoramiento de Locales Comerciales del casco histórico, cuyo objetivo es revitalizar y mejorar la competitividad de los locales comerciales del eje Serrano – Plaza Victoria y Habilitación de Residencias Universitarias, que busca potenciar a Valparaíso como ciudad universitaria. En ambos, los fondos podrán ser utilizados para mejoramiento de infraestructura, equipamiento y gestión.<sup>72</sup>

No se ha desarrollado el Plan de Turismo, Plan “Ciudad Universitaria”, capacitación turística patrimonial ni un sistema de información productiva y laboral; tampoco se ha avanzado en la creación de una institucionalidad ad hoc para apoyar el desarrollo urbano y patrimonial de Valparaíso.<sup>73</sup>

La capacitación turístico-patrimonial sólo ha alcanzado a la gerencia de barrios (Programa MINVU) y no se han realizado iniciativas para implementar el sistema de información productiva y laboral.

En relación al Desarrollo Socio-cultural lo más relevante es el financiamiento de iniciativas culturales, las cuales no se identifican claramente en el diseño original del programa. En esta línea de acción se han financiado espectáculos y producciones artísticas. No se han realizado acciones de educación escolar patrimonial y la capacitación de líderes comunitarios se ha realizado para la gerencia de barrios.

El nivel de producción del componente Desarrollo Institucional de la IMV ha sido diverso en las distintas líneas de acción. Se ha mantenido con cargo al programa la contratación de un importante número de profesionales (sobrepasando el financiamiento programado), se ha adquirido equipamiento informático y se han financiado los costos de retiro de personal de educación, todas estas acciones contempladas en el programa original. En relación al plan director del área patrimonial, éste está en proceso de realización se espera su puesta en práctica a través de un Plan Seccional el 2010.<sup>74</sup>

Se han incorporado otras acciones no consideradas en el diseño original correspondiente a capacitación de personal, equipamiento y mobiliario de oficinas municipales y el diseño para la remodelación de un edificio municipal. Estas acciones no consideradas en el diseño original tienen poca relación con el cumplimiento del propósito del programa.

En relación al nivel de producción del componente Comunicación y Participación, no se cuenta con plan de comunicaciones aún cuando se han contratado asesorías estratégicas los años 2007 y 2008 y se ha realizado material y acciones de promoción. El sitio WEB forma parte de actividades financiadas con cargo a esta línea. En el año 2008 recién, según antecedentes entregados, se contrata el plan marco de participación ciudadana, en fecha tardía dado el avance del programa.

---

<sup>72</sup> En [www.prduv.cl](http://www.prduv.cl), consultada mayo 2009.

<sup>73</sup> Se han realizado algunas acciones puntuales, por ejemplo videos en la página web del programa. En reunión con la UEP (29/04/2009) se informó que muchas de estas acciones se han ‘despriorizado’ por decisión de la dirección.

<sup>74</sup> El estudio, encargado a SEREX de la Universidad Católica de Santiago, contempla una propuesta normativa de homologación de distintos instrumentos de regulación, la elaboración de 1000 fichas de inmuebles privados, públicos y eriazos y sistema SIG, entre otros aspectos.

En general, y dado lo expuesto, el programa ha tenido un bajo desempeño en la producción de los componentes en el período evaluado, ya que no se han concretado las intervenciones principales del programa.

El programa no cuenta, en general, con información de la demanda para los productos y servicios que produce, debido a que no se han sistematizado los requerimientos urbanos y no se ha realizado un diagnóstico de la población beneficiaria, no contando con una línea base de la demanda en el diseño original, deficiencia que no se ha abordado en el transcurso de sus años de ejecución. De esta forma, el programa no tiene conocimiento de los requerimientos de los distintos componentes de intervención definidos en el diseño.

Se han seleccionado proyectos elegibles, pero al no tener conocimiento de la demanda total, no es posible evaluar si el número de iniciativas seleccionadas es suficiente para satisfacer esta demanda.

La calidad técnica de los proyectos se resguarda a través de los sistemas de evaluación correspondientes y con la participación de los co-ejecutores. No se cuenta con información que respalde la calidad técnica de los proyectos o acciones según se establece en el reglamento operativo: rentabilidad, privado, rentabilidad social, etc.

No se puede establecer, dada la poca información disponible, si el nivel de producción, y la calidad técnica de las acciones, son suficientes para el logro del propósito.

### **3.2. Desempeño del programa a nivel de Propósito**

#### **a- Análisis de Cumplimiento del Propósito**

Se ha propuesto incorporar a la Matriz de Marco Lógico del programa, indicadores que respondan a la evaluación del cumplimiento del propósito. Estos indicadores son:

- Evolución de las actividades realizadas en el área
- Variación de pago de patentes municipales
- Variación de cánones de arriendo
- Evolución de permisos de edificación
- Evolución de valores de suelo

Estos indicadores se consideran apropiados para evaluar el propósito, esto es, la valorización del patrimonio urbano. Se realizó un estudio complementario para analizar estas variables en el área del PRDUV, cuyos resultados se comentan a continuación. (Los antecedentes se presentan en Anexo Estudio Complementario).

La incorporación de estas variables para la evaluación del propósito se justifica para operativizar la medición del concepto puesta en valor. En opinión del Panel la puesta en valor urbano – inmobiliario se reflejará en un aumento en el valor de las propiedades y de las actividades que se realizan en el territorio de intervención.

Es relevante que el programa evalúe permanentemente estos indicadores, ya que aún cuando la ejecución del programa ha sido baja, la evolución de estas variables puede estar reflejando una puesta en valor patrimonial que no ha sido resultado de la intervención del programa.

Como se verá a continuación, la gran conclusión del estudio complementario es la presencia de una dinámica inmobiliaria y de actividades propia en el territorio (propia en el sentido de independiente del programa), que no está siendo evaluada por la UEP, y que debiera ser incorporada a la gestión para definir estrategias de intervención.

### **Actividades comerciales y de servicios.**

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Las actividades económicas en el área PRDUV tienen un marcado perfil comercial. Éstas registraron una tendencia al alza en casi todo el quinquenio 2004-08, la caída observada en el último año manifiesta una preocupante disminución del dinamismo.

Las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler presentaron una disminución sostenida en el tiempo. Los rubros asociados a la hotelería, restaurantes y comercio tuvieron alzas significativas durante el quinquenio que no se sostuvieron el último año, poniendo en duda la sostenibilidad del dinamismo de las actividades, y dejando de manifiesto la necesidad de un apoyo sostenido a estas actividades.

### **Cánones de arriendo.**

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Las variaciones en los cánones de arriendo permiten establecer la apreciación comercial de los inmuebles. Desde el año 2006 el área PRDUV presentó un aumento en la oferta de arriendos de tipo comercial y residencial entre los años 2007 y 2008.

En el quinquenio se observaron EPIs que manifestaron una mayor apreciación comercial de sus inmuebles, donde destaca lo observado por los cánones de arriendo comercial de los EPIs Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo, Barrio Financiero – Cerros Alegre y Concepción y Barrio Barón – Avenida Brasil, cambios que obedecerían a que las características de esos barrios han sufrido considerables modificaciones en los últimos años, lo cual se puede relacionar con situaciones de depreciación urbana.

### **Permisos de edificación**

Fuente: Permisos de edificación 2007-2008, Dirección de Obras, IM Valparaíso.

El dinamismo de la edificación en el área PRDUV no es relevante, en los dos años disponibles de información, en términos proporcionales a escala comunal. Los factores que condicionan la edificación y la actividad inmobiliaria son:

- En los EPIs no existe mucho suelo disponible para el desarrollo inmobiliario.
- Los predios disponibles que están eriazos o con disponibilidad de demolición para edificación sólo son rentables con proyectos en altura, los cuales están altamente condicionados por los instrumentos de planificación territorial vigentes, como también por la capacidad del suelo para fundaciones, lo cual aumenta el costo de edificación.
- Las normas de conservación patrimonial aplicables para la zona de protección UNESCO y para los inmuebles de conservación histórica condicionan la remodelación de inmuebles, sobre todo cuando estos poseen un avanzado estado de deterioro.
- En los sectores residenciales populares existentes en el área PRDUV, específicamente en los cerros Arrayán, Santo Domingo, Toro y Cordillera, no se

presentan las condiciones ideales para la localización de inversiones inmobiliarias, dada su inseguridad ciudadana, problemas de salubridad urbana y accesibilidad.

Casi el 50% de los permisos de edificación o de obra nueva fueron otorgados en el EPI Barrio Financiero – Cerros Alegre y Concepción, lo cual se relaciona específicamente con la rehabilitación patrimonial.

### **Valores de suelo.**

Fuente: Encuesta a expertos sobre el desarrollo urbano y el mercado de suelo en el área PRDUV.

En el área PRDUV existe una amplia heterogeneidad en los valores de suelo, que obedece a que no todos los barrios presentan las mismas condiciones urbanas.

El desarrollo inmobiliario observado en el área PRDUV radica específicamente en el dinamismo presentado por los sectores de Avenida Argentina, Avenida Brasil (ambos de corte comercial y de servicios) y los Cerros Alegre y Concepción (principalmente habitacional y turístico). Los Cerros Arrayán, Santo Domingo, Toro y Cordillera son desfavorecidos, lo cual presenta enormes brechas en el desarrollo urbano del área PRDUV. Todo esto repercute en el mercado inmobiliario, dado que su oferta preferentemente se focaliza en aquellos sectores más rentables.

## **b. Otros indicadores de eficacia**

El programa no ha establecido metas para las líneas de intervención de los distintos componentes, aún cuando ha avanzado en la definición de metas para el componente más relevante que son las obras de recuperación urbana. El diagnóstico de los requerimientos de las áreas de intervención para cada componente es un análisis que debe ser enfrentado por el programa, y en función de éste y de la disponibilidad financiera, definir metas para cada línea de acción. La definición de las metas permite tener una dimensión del esfuerzo de financiamiento y gestión que se debe realizar, ya que el cumplimiento de estas metas está en directa relación con los resultados finales del programa.

La relación entre las intervenciones y las metas permitirá medir la eficacia del programa.

Actualmente las definiciones de metas y logros para acciones del programa (Período 2005 – 08) son:

- Espacios públicos vecinales: meta 14, 0% de logro
- Ascensores de propiedad pública: meta 5, 20% de logro
- Edificios emblemáticos – relevantes: meta 2, 0% de logro
- Edificios emblemáticos: meta 3, 0% de logro
- Viviendas deterioradas meta 120, 0% de logro

Las demás acciones de los distintos componentes no tienen definidas metas.

### **c. Beneficiarios Efectivos del Programa**

El programa no cuenta con información de los beneficiarios efectivos en sus líneas de acción, por lo cual no se puede caracterizar a los beneficiarios efectivos. El programa no tiene un sistema de información de gestión que le permita conocer a las personas e instituciones que son beneficiadas con sus intervenciones. Debido a la baja realización de las obras físicas se ha beneficiado a pocas personas.

Una mirada integradora de la gestión patrimonial requiere incorporar no sólo una visión material, de intervenciones sobre el patrimonio físico urbano-arquitectónico. El no reconocer beneficiarios – personas es, a juicio del panel, un vacío en la visión del programa, que se traduce en la menor importancia que se le otorga a la dimensión inmaterial de la puesta en valor patrimonial.

### **d. Análisis de Cobertura**

No se cuenta con información para analizar la cobertura del programa. No se han sistematizado los requerimientos urbanos arquitectónicos y no se tiene información de la población potencial y objetivo, ni queda establecido en la documentación oficial, que el programa tenga conocimiento de la población en estos distintos niveles.

### **e. Focalización del Programa (en caso que corresponda)**

El programa está formulado para el área patrimonial de Valparaíso, estableciendo una focalización territorial en el diseño, que forma parte de sus fundamentos de diseño. Esta focalización territorial se plasma en la definición e identificación de los EPIs.

Al interior de los EPIs, el programa no define una nueva focalización, sino solo criterios de elegibilidad de proyectos.

### **f. Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos**

El Programa PDRUV no realiza mediciones del grado de satisfacción de los beneficiarios.

## **3.3. Desempeño del Programa a nivel de Fin**

Con la información proporcionada, no es posible establecer en qué medida el programa ha contribuido al logro del fin. Se debe considerar, dados los resultados del estudio complementario, que existe una dinámica urbana y económica relevante; estos resultados pueden dar luces respecto de los indicadores a los cuales se debe hacer seguimiento a objeto de medir en el futuro, el impacto del programa. Teniendo en cuenta que el programa está en la mitad de su periodo de ejecución, aún no es oportuno evaluar la contribución específica del programa a la revitalización de Valparaíso.

## 4. RECURSOS FINANCIEROS

### 4.1 Fuentes y Uso de Recursos Financieros

El programa PDRUV tiene dos fuentes de financiamiento que se establecen en el contrato que le da inicio entre la República de Chile y el Banco Interamericano de Desarrollo: el aporte del BID correspondiente al 34% del presupuesto total, y el aporte del Gobierno de Chile, a través de la institución responsable del programa (SUBDERE), correspondiente al 66% restante. El presupuesto total del programa en su diseño suma un total de 73 millones de dólares.

Durante el período de evaluación el presupuesto ha crecido anualmente, teniendo un aumento entre los años 2006-09 de 136%. El presupuesto tiene su mayor nivel el año 2009 en curso, con 13,8 mil millones de pesos. El presupuesto promedio total del período 2006-09 fue de 10,3 mil millones de pesos anuales.

Los beneficiarios no aportan directamente al programa. No se tiene conocimiento acerca de co-financiamientos realizados por los beneficiarios en la realización de los proyectos e iniciativas específicas. El reglamento operativo del programa no contempla formalmente el cofinanciamiento como un criterio de elegibilidad. Los coejecutores tampoco cofinancian, hasta la fecha, los proyectos del programa.

Fuentes de Financiamiento	2006		2007		2008		2009		Variación 2006- 2009
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
<b>1. Presupuestarias[1]</b>	5.857.295	100%	10.809.931	100%	10.870.209	100%	13.854.694	100%	136,5%
1.1. Asignación específica al Programa	5.857.295	100%	10.809.931	100%	10.870.209	100%	13.854.694	100%	136,5%
1.2. Asignación institución responsable para soporte administrativo (ítem 21, 22 y 29, entre otros)		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas									
<b>2. Extrapresupuestarias[4]</b>									
2.1 Otras fuentes: organismos internacionales.									
<b>Total</b>	5.857.295	100%	10.809.931	100%	10.870.209	100%	13.854.694	100%	136,5%

Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

En promedio, el gasto efectivo del programa entre los años 2006 y 2008 fue de 4,8 mil millones de pesos anuales, siendo el año 2008 el de mayor gasto (8,5 mil millones).



En el período el gasto total del PDRUV aumentó en 443%. Esta evolución se considera coherente con el proceso de evolución de las intervenciones, ya que las inversiones requieren procesos de preinversión que se realizan en los primeros años. El primer año del programa corresponde a la proyección del gasto.

AÑO	Gasto Devengado <sup>75</sup> de la institución responsable del Programa	Otros Gastos (1)	Total Gasto del Programa
2005	0	0	0
2006	1.575.064	0	1.575.064
2007	4.297.023	0	4.297.023
2008	8.553.278	0	8.553.278
Variación 2006-2008	443,0%	--	443,0%

[1] Corresponde a gastos con cargo a recursos aportados por otras instituciones públicas o privadas o los propios beneficiarios.

Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

A la fecha, al tercer año de ejecución, el programa ha gastado el 29% del presupuesto inicial, habiendo ejecutado el 52% del presupuesto según la planificación del gasto anual. Esta planificación del gasto anual se acompaña de la identificación de iniciativas, donde los proyectos del componente 1 aumentan su participación.

<b>Componente</b>	Presupuesto total	Gasto 2006-08	% Gasto / Presupuesto
Componente 1: Recuperación Urbana	37.446.300	7.972.118	21%
Componente 2: Desarrollo Económico y Socio-Cultural	5.014.548	1.312.931	26%
Componente 3: Desarrollo Institucional de la IMV	3.256.200	3.150.390	97%
Componente 4: Comunicación y Participación	1.374.840	243.508	18%
Administración y Supervisión del Programa	2.331.198	1.746.418	75%
<b>TOTAL PROGRAMA PRDUV</b>	<b>49.423.086</b>	<b>14.425.364</b>	<b>29%</b>
	Presupuesto 2006-08	Gasto 2006-08	%
<b>TOTAL PROGRAMA PRDUV</b>	<b>27.537.436</b>	<b>14.425.364</b>	<b>52%</b>

Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

<sup>75</sup> Gasto devengado corresponde a todas las obligaciones en el momento que se generen, independientemente de que éstas hayan sido o no pagadas (Fuente: Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación - Oficio C.G.R. N° 60.820, de 2005).

El desglose del gasto efectivo del presupuesto asignado, por partidas de gasto, se presentan en el Tabla N° 12 siguiente. El gasto del programa se ha concentrado en un 49% en las transferencias de capital, en un 24% en transferencias corrientes y en un 12% a bienes y servicios de consumo. Sólo el 4% se ha destinado a inversión directa, y el 10% se ha destinado al financiamiento de personal.

El gasto efectivo aumentó 443% en el período 2006-08, teniendo una tendencia positiva el gasto en todos los ítems. La partida con mayor crecimiento fue la adquisición de activos no financieros, pero sin alcanzar una participación relevante en el total. En el último año la inversión fue la partida de mayor crecimiento en el total del gasto (447%).

La proporción de gastos en personal y bienes y servicios de consumo en relación al gasto total del programa ha sido decreciente, pasando de 40% a 18% en el período, con un promedio anual de 27%.

El comportamiento del gasto tiene la trayectoria esperada, dada la naturaleza del programa, con un aumento progresivo de los gastos en infraestructura. El aumento significativo del gasto en el último período analizado corresponde específicamente a la compra de edificios emblemáticos.

	2006		2007		2008		Variación
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	2006-2008
1. Personal	308.740	19,6%	463.009	10,8%	669.657	7,8%	116,9%
2. Bienes y Servicios de Consumo	320.797	20,4%	552.734	12,9%	877.297	10,3%	173,5%
3. Inversión	0	0,0%	88.818	2,1%	486.552	5,7%	--
4. Transferencias Corrientes	936.545	59,5%	1.122.548	26,1%	1.365.389	16,0%	45,8%
5. Transferencias de Capital	0	0,0%	2.026.912	47,2%	4.996.366	58,4%	--
6. Adquisición Activos No Financieros	8.982	0,6%	27.380	0,6%	79.657	0,9%	786,8%
7. Servicio de la Deuda	0	0,0%	15.620	0,4%	78.360	0,9%	--
<b>Total Gasto Devengado</b>	<b>1.575.064</b>	<b>100%</b>	<b>4.297.023</b>	<b>100%</b>	<b>8.553.278</b>	<b>100%</b>	<b>443,0%</b>

Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

El programa no ha evaluado los requerimientos totales (intervenciones elegibles) para las distintas acciones contempladas en el diseño, que permita comparar y establecer posibles brechas de financiamiento.

El gasto efectivo por componente se presenta en la Tabla N° 10. El 63% del gasto total se ha destinado al Componente de recuperación urbana, aumentando 2.049% en el período y con una participación creciente. Entre los años 2007-08 el gasto de este componente aumentó 123%.

El gasto destinado al desarrollo económico y sociocultural ha tenido un fuerte aumento en los dos períodos, con una variación de 804% entre los años 2007-08.

<sup>76</sup> Corresponde al gasto con cargo a los recursos consignados en 1.1. y 1.2. del cuadro "Fuentes de Financiamiento del Programa".

El Componente Desarrollo Institucional de la Municipalidad de Valparaíso absorbió el 25% del gasto total del período, aumentando el 17% entre 2006 y 2008.

Los otros 2 componentes, Desarrollo Económico y Socio-Cultural y Comunicación y Participación tienen una participación menor, de 10% y 2% respectivamente.

El gasto efectivo realizado por el programa ha aumentado significativamente consistentemente con la maduración de los procesos de inversión.

Tabla N° 10  
**Gasto Total [1] por Componente, años 2006-2008**  
 En miles de \$ de 2009

Componente	2006		2007		2008		Total	Variación	Variación
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	2006-08	2006-08	2007-08
Componente 1: Recuperación Urbana	248.197	20,8%	2.390.227	64,0%	5.333.693	68,8%	62,9%	2049%	123%
Componente 2: Desarrollo Económico y Socio-Cultural	4.221	0,4%	130.402	3,5%	1.178.307	15,2%	10,4%	27815%	804%
Componente 3: Desarrollo Institucional IMV	936.546	78,6%	1.115.067	29,9%	1.098.777	14,2%	24,8%	17%	-1%
Componente 4: Comunicación y Participación	2.348	0,2%	97.565	2,6%	143.595	1,9%	1,9%	6015%	47%
<b>Total general</b>	<b>1.191.312</b>	<b>100%</b>	<b>3.733.261</b>	<b>100%</b>	<b>7.754.373</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>551%</b>	<b>108%</b>

[1] Incluye las tres fuentes de gasto: gasto devengado del presupuesto asignado, gasto de transferencias de otras instituciones públicas y aporte de terceros. No incluye información de gastos de administración  
 Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

En la tabla siguiente se presenta el gasto efectivo para las distintas líneas de acción pertenecientes a cada componente.

En relación al Componente 1 Recuperación Urbana:

- El 54% del gasto del componente durante el período 2006-08 se ha destinado al subcomponente Entornos Patrimoniales Integrados, el cual tuvo un aumento significativo el último año. Este subcomponente representa el 34% del total de gasto del programa en el período con un gasto total de 4,3 mil millones de pesos.
- El 46% se ha destinado al subcomponente Servicios de Equipamiento de la Ciudad. Este subcomponente representa el 29% del total de gasto del programa en el período, con un gasto total de 3,6 mil millones de pesos.
- El aumento del gasto se ha originado en las compras de los inmuebles emblemáticos.

En relación al Componente 2 Desarrollo económico y socio-cultural:

- El 57% del gasto del componente durante el período 2006-08 se ha destinado al subcomponente Desarrollo económico, el cual tuvo un aumento significativo el último año. Este subcomponente representa el 6% del total de gasto del programa en el período con un gasto total de 752 millones de pesos.
- El 43% se ha destinado al subcomponente Desarrollo Cultural. Este subcomponente representa el 4% del total de gasto del programa en el período, con un gasto total de 560 millones de pesos.
- El aumento del gasto se ha originado en los programas ejecutados por SERCOTEC: Incentivos para la MyPE correspondiente al mejoramiento de vitrinas y al Plan Ciudad Universitaria correspondiente a la habilitación de residencias universitarias (gasto transferido al coejecutor y ejecutado en el año 2009).

Tabla N° 11  
Gasto Total Subcomponentes, años 2006-2008  
En miles de \$ de 2009

Programa, Componentes y líneas de acción	Período						
	2006		2007		2008		
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
<b>1. Recuperación Urbana</b>							
<b>a) Entornos Patrimoniales Integrados (EPI)</b>	<b>144.854</b>	<b>12%</b>	<b>691.228</b>	<b>19%</b>	<b>3.488.133</b>	<b>45%</b>	
(i) Mejoramiento de vías y espacios públicos	33.093	3%	428.776	11%	799.518	10%	
(ii) Recuperación de bienes inmuebles públicos	Espacios públicos vecinales						
	Ascensores de propiedad pública	s.i.	s.i.	s.i.			
	Edificios emblemáticos - relevantes	s.i.	s.i.	s.i.			
(iii) Recuperación de bienes inmuebles privados	86.082	7%	246.966	7%	2.364.243	30%	
	Edificios emblemáticos	s.i.	s.i.	s.i.			
	Conventillos	s.i.	s.i.	s.i.			
	Viviendas deterioradas	s.i.	s.i.	s.i.			
	Sitios eriazos	s.i.	s.i.	s.i.			
<b>b) Servicios y equipamientos de la ciudad</b>	<b>103.344</b>	<b>9%</b>	<b>1.698.999</b>	<b>46%</b>	<b>1.845.561</b>	<b>24%</b>	
Residuos sólidos	21.563	2%	1.123.511	30%	331.589	4%	
Control de plagas	0	0%	8.177	0%	377.795	5%	
Equipamientos	81.780	7%	567.310	15%	1.136.176	15%	
<b>2. Desarrollo económico y socio-cultural</b>	<b>4.221</b>	<b>0%</b>	<b>130.402</b>	<b>3%</b>	<b>1.178.307</b>	<b>15%</b>	
a) Desarrollo económico	Incentivos para la MyPE	0	0%	0	0%	318.600	4%
	Plan de Turismo	0	0%	0	0%	110.678	1%
	Plan "Ciudad Universitaria"	4.221	0%	0	0%	318.600	4%
	Capacitación turístico patrimonial	0	0%	0	0%	0	0%
	Sistema de información productiva y laboral	0	0%	0	0%	0	0%
b) Desarrollo socio-cultural	Educación Escolar Patrimonial	0	0%	5.198	0%	0	0%
	Capacitación líderes comunitarios	0	0%	123.066	3%	60.275	1%
	Iniciativas comunitarias	0	0%	2.139	0%	370.155	5%
<b>3. Desarrollo institucional de la IMV</b>	<b>936.545</b>	<b>79%</b>	<b>1.115.067</b>	<b>30%</b>	<b>1.098.777</b>	<b>14%</b>	
Contratación de personal	122.515	10%	773.789	21%	925.831	12%	
Sistemas informáticos	0	0%	146.800	4%	71.553	1%	
Incentivos retiro de personal	814.030	68%	174.015	5%	0	0%	
Plan director área patrimonial	0	0%	17.639	0%	65.245	1%	
Modernización y Capacitación IMV	0	0%	2.824	0%	36.148	0%	
<b>4. Comunicación y participación</b>	<b>2.348</b>	<b>0%</b>	<b>97.565</b>	<b>3%</b>	<b>143.595</b>	<b>2%</b>	
Plan de comunicaciones	2.348	0%	83.705	2%	110.779	1%	
Plan de participación ciudadana	0	0%	0	0%	4.460	0%	
Otros componentes	0	0%	13.860	0%	28.355	0%	

Fuentes: Programa PDRUV.

Tabla N° 12  
**Gasto Total Subcomponentes, años 2006-2008**  
 En % de \$ de 2009

Programa, Componentes y líneas de acción	Total 2006-08 %	Variación 2006-08 %	Variación 2007-08 %
<b>1. Recuperación Urbana</b>			
<b>a) Entornos Patrimoniales Integrados (EPI)</b>	<b>34%</b>	<b>2308%</b>	<b>405%</b>
(i) Mejoramiento de vías y espacios públicos	10%	2316%	86%
Espacios públicos vecinales	10%	2316%	86%
(ii) Recuperación de bienes inmuebles públicos	3%	1163%	1995%
Ascensores de propiedad pública	s.i.		
Edificios emblemáticos - relevantes	s.i.		
(iii) Recuperación de bienes inmuebles privados	21%	2646%	857%
Edificios emblemáticos	s.i.		
Conventillos	s.i.		
Viviendas deterioradas	s.i.		
Sitios eriazos	s.i.		
<b>b) Servicios y equipamientos de la ciudad</b>	<b>29%</b>	<b>1686%</b>	<b>9%</b>
Residuos sólidos	12%	1438%	-70%
Control de plagas	3%	4520%	4520%
Equipamientos	14%	1289%	100%
<b>2. Desarrollo económico y socio-cultural</b>	<b>10%</b>	<b>27815%</b>	<b>804%</b>
<b>a) Desarrollo económico</b>			
Incentivos para la MyPE	3%	--	--
Plan de Turismo	1%	--	--
Plan "Ciudad Universitaria"	3%	7448%	--
Capacitación turístico patrimonial	0%	--	--
Sistema de información productiva y laboral	0%	--	--
<b>b) Desarrollo socio-cultural</b>			
Educación Escolar Patrimonial	0%	--	-100%
Capacitación líderes comunitarios	1%	--	-51%
Iniciativas comunitarias	3%	--	17206%
<b>3. Desarrollo institucional de la IMV</b>	<b>25%</b>	<b>17%</b>	<b>-1%</b>
Contratación de personal	14%	656%	20%
Sistemas informáticos	2%	--	-51%
Incentivos retiro de personal	8%	-100%	-100%
Plan director área patrimonial	1%	--	270%
Modernización y Capacitación IMV	0%	--	1180%
<b>4. Comunicación y participación</b>	<b>2%</b>	<b>6015%</b>	<b>47%</b>
Plan de comunicaciones	2%	4618%	32%
Plan de participación ciudadana	0%	--	--
Otros componentes	0%	--	105%
<b>Total</b>	<b>100%</b>		

Fuentes: Programa PDRUV.

En relación al Componente 3 Desarrollo institucional de la IMV:

- El 58% del gasto del componente durante el período 2006-08 se ha destinado a la contratación de personal y el 31% para incentivos de retiro de personal de educación.
- Este componente representa el 25% del total de gasto del programa en el período con un gasto total de 3,1 mil millones de pesos.

En relación al Componente 4 Comunicación y participación:

- El 81% del gasto del componente durante el período 2006-08 se ha destinado al plan de comunicaciones y el 17% a otras acciones. Sólo el 2% del gasto se ha destinado al plan de participación ciudadana.
- Este componente representa el 2% del total de gasto del programa en el período con un gasto total de 230 millones de pesos.
- El aumento del gasto se ha originado en el plan de comunicaciones.

La distribución del gasto está determinada por el presupuesto original del programa por tipo de componente, dando en el diseño la mayor relevancia al componente de recuperación urbana, asignándole el 76% del presupuesto total. A la fecha este componente sólo representa el 34% del gasto total.

La distribución del gasto en los componentes por tipo de gasto es de resolución de la unidad directiva del programa en función de los objetivos de cada componente y del programa en general. El programa no tiene un presupuesto que distribuya el financiamiento en los distintos tipos de gastos, respondiendo a una planificación estratégica, sino que predomina una asignación discrecional y de oportunidad.

El Panel considera necesario, dadas estas condiciones de gestión de las decisiones de gasto, evaluar resultados de las decisiones de inversión y de aquellos gastos que no están asociados a obras físicas.

En los cuadros siguientes se presenta un desglose de los gastos del período por tipo de gasto, para el programa en su conjunto y para los distintos componentes.

- El 26% del gasto total durante el período 2006-2008 se ha destinado a obras, el 14% a las contrataciones de profesionales en la Municipalidad de Valparaíso, y el 14% a la adquisición de inmuebles.
- Le siguen en el nivel de gastos la desvinculación de los profesionales de educación de la municipalidad (8%), la adquisición de vehículos (8%), y los gastos en diseño (6%).

En relación a los tipos de gastos por componente:

- Componente 1 Recuperación Urbana: el 34% del gasto total se ha destinado a obras, el 22% a la adquisición de inmuebles, y el 12% a la adquisición de vehículos.
- Componente 2 Desarrollo económico y sociocultural: el 48% del gasto total se ha destinado a obras (traspasos a Sercotec para ejecución año 2009) y el 24% a la contratación de servicios.
- Componente 3 Desarrollo Institucional de la IMV: el 58% del gasto total se ha destinado a contrataciones de profesionales y el 31% a la desvinculación de docentes.
- Componente 4 Comunicación y participación: el 45% ha sido gasto de asesorías, y el 24% en gastos generales.

**Tabla Nº 13**  
**Gasto Total Programa por Tipo de Gastos, años 2006-2008**  
 En %

Tipos de gastos en componentes	Período			Total 2006-08 %
	2006 Monto	2007 Monto	2008 Monto	
<b>Programa PDRUV</b>				
Adquisición Inmueble			22,6%	13,8%
Adquisición Tranceptores		1,4%		0,4%
Adquisición Vehículos		24,9%	0,4%	7,6%
Arriendo			0,1%	0,1%
Asesoría		3,0%	3,7%	3,2%
ATO			0,3%	0,2%
Auspicios			0,1%	0,1%
Capacitación		3,3%	1,2%	1,7%
Consultoría	2,8%	0,7%	2,9%	2,2%
Contratación Servicios	1,8%	1,7%	5,2%	3,9%
Contrataciones IMV	10,3%	20,7%	11,9%	14,4%
Diseño	5,2%	7,0%	6,0%	6,2%
Equipamiento de oficina		0,0%	0,0%	0,0%
Equipamiento DIMR		0,4%	0,0%	0,1%
Equipamiento Informático		4,0%	1,0%	1,8%
Estudio Básico	7,8%	3,4%	0,4%	1,9%
Estudio Prefactibilidad	2,2%	0,3%	0,3%	0,5%
Gastos		1,4%	3,8%	2,7%
Gastos WEB		0,2%	0,5%	0,4%
ITO		0,1%	0,1%	0,1%
Mobiliario		3,2%	0,3%	1,1%
Obras	1,5%	16,4%	35,1%	26,4%
Publicidad			0,8%	0,5%
Sistema Contenedores		3,1%	3,3%	2,9%
Traspaso IMV Desvinculación Profesionales Educación	68,3%	4,7%		7,8%

Fuentes: Programa PDRUV.

La participación de las obras en el gasto total del programa en el período 2006-08 ha aumentado significativamente y se espera que esta trayectoria se mantenga una vez se materialicen las inversiones y el gasto del componente de recuperación urbana.

El cumplimiento de los objetivos del programa, que dependen principalmente del componente de recuperación urbana se materializará en los años futuros, habida cuenta el rezago existente en el gasto de este componente.

## 4.2 Eficiencia del Programa

### 4.2.1 Análisis de eficiencia actividades y/o componentes

El programa no tiene resultados finales a la fecha de evaluación, por lo tanto no es posible establecer un gasto promedio por unidad de producto. Se presentan en los cuadros siguientes los gastos más significativos por unidad de producto, correspondientes a resultados intermedios.

**Tabla 14**  
Principales Gasto por Unidad de Producto PDRUV, años 2006 - 2008  
En miles de \$ de 2009

Componente	Recuperación Urbana				
Subcomponente	SubSubComponente	Tipo gasto	Proyecto	Total	
Entornos Patrimoniales Urbanos	Mejoramiento de vías y espacios públicos	Consultoría	Revisión Técnica de Proyectos Area de Renovación Urbana	10.418	
			Consultoría Diagnóstico y estrategias en espacios públicos del PRDUV	33.093	
		Diseño	Diseño Calles Cerro Alegre	29.023	
			Diseño Calles Cerro Concepción	21.308	
			Diseño Construcción y Mejoramiento de Aceras Plan Valparaíso	46.262	
			Diseño Mejoramiento Espacios Públicos Cerro Artillería	9.891	
			Diseño Mejoramiento Espacios Públicos Vecinales Cerro Sto. Domingo	49.702	
			Diseño Mejoramiento Espacios Públicos Vecinales Cerro Toro	22.047	
			Diseño Mejoramiento Plaza Aníbal Pinto y Pérgola de las Flores	7.886	
			Diseño Plaza Sotomayor	50.148	
			Diseño y Reparación Integral, Espacios Plaza Cívica de Valparaíso	16.752	
			Obras	Obras Mejoramiento Calle Independencia - MANVU II	497.145
		Obras Mejoramiento Otras Calles - MANVU II		62.086	
		Mejoramiento Calle Serrano Observación: Sólo Aporte a SERVIU 13%		30.431	
		Obras Mejoramiento Entorno Plaza Echaurren Observación: Sólo Aporte a SERVIU 13%		34.435	
		Mejoramiento de Tramo Calle Sucre y Pasajes Zapiola y Jáuregui, Cerro Toro		3.186	
		Obras Mejoramiento Pasaje Matriz y Entorno Observación: Sólo Aporte a SERVIU 13%		28.694	
		Obras Poliducto Calle Serrano		95.632	
		Recuperación de bienes inmuebles públicos	Diseño	Diseño Estructural y Arquitectura Ascensor San Agustín	23.539
				Diseño Mejoramiento Edificio Mercado Puerto	73.278
				Diseño Reparación y Habilitación Museo Municipal Baburizza	45.200
		Obras	Obras Mejoramiento Mecánico Eléctrico Ascensor Reina Victoria y San Agustín	97.201	
			Recuperación de bienes inmuebles privados	Adquisición Inmueble	Adquisición Inmueble Cousiño
	Diseño	Adquisición Inmueble Liberty (Primera Escritura)	631.408		
		Adquisición Inmueble Subercaseaux	564.984		
		Diseño de Proyectos para la etapa piloto C° Santo Domingo del Plan Mejoramiento de Vivienda	19.477		
	Estudio Básico	Diseño Plan de Mejoramiento de Vivienda	44.792		
		Diseño Plan Reparación de Inmuebles Barrio Puerto - Zona 1	64.049		
		Diseño Plan Reparación de Inmuebles Barrio Puerto - Zona 2	72.711		
		Rehabilitación Integral Ascensor El Peral	7.372		
	Obras	Diagnóstico Constructivo Barrio Puerto	73.920		
		Elaboración Diagnóstico Plan Reparaciones Eléctricas	19.150		
		Obras Fachadas - 5 Proyectos	173.835		
		Obras Fachadas - Empart (Piloto)	66.906		
		Adquisición y Habilitación Ascensor Santo Domingo	15.846		
		Obras Mejoramiento Viviendas Piloto - 27 viviendas	20.223		
		Obras Mejoramiento Viviendas Piloto - 7 viviendas	45.229		
		Obras Piloto Rep. Eléctricas Cerro Toro - Paquete 1	13.235		
		Rehabilitación Unión Obrera (Aporte a SERVIU)	157.983		
		Servicios y equipamientos de la ciudad	Residuos Sólidos	Consultoría	Consultoría Elaboración Perfil y Pre-Factibilidad Edificio Dirección de Operaciones
	Control de Plagas		Consultoría	Consultorías Canil (ITO)	4.248
			Obras	Obras Canil	306.551
	Servicios y equipamientos de la ciudad		Consultoría	Consultoría Diseño Iluminación Exterior de Edificios	17.971
				Revisión Plan de Seguridad Ciudadana	5.321
				Diseño Estrategia Modernización Alumbrado Público	74.169
			Diseño	Diseño Mobiliario Urbano (Paraderos y Quioscos)	42.191
				Diseño de 27 Centros Comunitarios	36.435
Estudio Básico				Estudio Análisis de Lineamientos de Diseño, Color, Mobiliario e Iluminación	52.204
Obras			Estudio Plan Señalización y Sistema de Información Urbana	29.577	
			Obras Habilitación Sistema de Televigilancia, prefectura Valparaíso 2006	316.613	
			Obras Habilitación Sistema de Televigilancia, Segunda Fase (2008)	632.219	
			Obras 10 Centros Comunitarios (Lechero y otras) PMIC	115.369	

Fuentes: Programa PDRUV.



Tabla N° 15  
**Principales Gastos por Unidad de Producto PDRUV, años 2006 - 2008**  
 En miles de \$ de 2009

Componente		Desarrollo Económico y Socio-cultural		
Subcomponente	SubSubComponente	Tipo gasto	Proyecto	Total
Desarrollo Económico	Incentivos para la MyPE	Obras	Habilitación de Locales Comerciales, Etapa Piloto	318.600
		Contratación Servicios	Desarrollo Productos Turísticos de Valparaíso y Capacitación Operadores	11.682
		Gastos WEB	Portal Web	33.094
		Publicidad	Reportaje en Revista La Gaceta (A a la Z)	3.033
			Reportaje en Revista Trip Chile (1 x trimestre, pago anual)	57.325
	Plan "Ciudad Universitaria"	Reportaje en Revista Valparaíso Tips	3.250	
		Estudio Básico	Estudio Ciudad Universitaria	4.221
Desarrollo Socio-cultural	Capacitación Organizaciones Comunitarias	Obras	Habilitación de Residencias Universitarias, Etapa Piloto	318.600
		Capacitación	Consultoría Capacitación Gerencia de Barrios	182.017
	Iniciativas culturales	Diversos	Programa Cultural de Valparaíso 2007 Programa Cultural de Valparaíso 2008	177.020 191.451
		Estudio Prefactibilidad	Estudio de Prefactibilidad Museo del Juguete	3.822

Fuentes: Programa PDRUV.

Tabla N° 16  
**Principales Gastos por Unidad de Producto PDRUV, años 2006 - 2008**  
 En miles de \$ de 2009

Componente		Desarrollo Institucional de la IMV		
SubSubComponente	Tipo gasto	Proyecto	Total	
Contratación de personal	Contrataciones IMV	Plan Contrataciones IMV	1.822.135	
Sistemas informáticos	Equipamiento Informático	Adquisición Equipamiento Informático	214.635	
Incentivos retiro de personal	Traspaso IMV Desvinculación Profesionales Educación	Traspaso IMV Desvinculación Profesionales Educación	988.044	
Planes directores	Consultoría	Consultoría Plan Director FASE UNO	59.703	
	Varios	Modificación PRC Valpo	22.428	
Modernización y Capacitación IMV	Capacitación	Capacitación Abogados IMV en Contrataciones Públicas	1.529	
		Proyecto de Capacitación Internacional para Funcionarios de la IMV	31.860	

Fuentes: Programa PDRUV.

Tabla N° 17  
**Principales Gastos por Unidad de Producto PDRUV, años 2006 - 2008**  
 En miles de \$ de 2009

Componente	Comunicación y Participación			
SubSubComponente	Tipo gasto	Proyecto	Total	
Plan de comunicaciones	Asesoría	Asesoría Comunicación Estratégica (2007 - 2008)	110.728	
	Contratación Servicios	Servicio de Grabación y Edición de Notas de TV (2008)	15.078	
	Gastos	Book Fotográfico Valparaíso		37.471
		Concepción Visual, Diseño y Originales para impresión de línea de productos - objetos de promoción de la ciudad de Valparaíso		3.675
		Imprenta 2007-2008		17.903
	Gastos WEB	Insertos de Publicidad	445	
Obras	Sitio Web PRDUV	9.185		
Plan de participación ciudadana	Obras	Obras Extraordinarias Oficina Difusión Plan Valparaíso	2.348	
	Consultoría	Plan Marco de Participación Ciudadana - Fase I	4.460	
Otros componentes	Consultoría	Consultoría Proceso de Participación Ciudadana Modificación IPT	12.744	
		Consultoría Sistematización Experiencia Unión Obrera	12.213	
	Contratación Servicios	Modificación PRC Valpo.	9.240	
		Diseño de Material Prospectivo para la Difusión del Estudio de Lineamientos de Diseño, Color, Mobiliario e Iluminación para la Ciudad de Valparaíso	4.620	
		Edición Levantamiento de Información Barrio Puerto	3.398	

Fuentes: Programa PDRUV.

El programa no identifica de los beneficiarios efectivos, por lo tanto no es posible evaluar el gasto Promedio por Beneficiario PDRUV ni el gasto de administración por beneficiario.

#### 4.2.2 Gastos de Administración

El programa mantiene una línea de egresos donde carga directamente los gastos de administración. Estos gastos de administración del PDRUV han ascendido a 582 millones de pesos en promedio en los años 2006 a 2008, aumentando en el período de evaluación 108%, y 42% en el último año 2008. Los gastos de administración han representado el 12% del total de gastos a la fecha, y en promedio anual el 16% del gasto total anual del programa. Debido a que el gasto en la producción de los componentes ha crecido en mayor medida que los gastos de administración, la participación de éstos en el gasto total ha disminuido en el período.

Tabla N° 18  
**Gastos de Administración del PDRUV 2005-08**  
 En miles de \$ de 2009

AÑO	Gastos de Administración	Gastos de Producción de los Componentes	Total Gastos del Programa	( Gastos administración / Gasto total del Programa)
2005	0	0	0	--
2006	383.752	1.191.312	1.575.064	24,4%
2007	563.761	3.733.261	4.297.023	13,1%
2008	798.905	7.754.373	8.553.278	9,3%

Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

Una mirada más en profundidad de los gastos de administración, lleva a considerar otros gastos no directamente incluidos, y que están sumergidos en otros componentes. Este análisis debiera permitir estimar los gastos reales de administración, considerando que:

- Según opinión del Panel, el componente 4 Comunicaciones y participación, es un área transversal de servicios a los demás componentes del programa y no constituye un área de productos o servicios del programa, por lo tanto es en gran medida es gasto de administración.
- Existen egresos con cargo a los distintos componentes que constituyen gastos de administración para la producción de estos componentes.

Una relación de este último tipo de gastos administrativos en componentes se presenta en Tabla 19 siguiente.

Tabla N° 19  
**Gastos Administrativos en Componentes por Tipo de Gastos, años 2006-2008** En M\$ Año 2009

Componente	Gasto	Año			Total
		2006	2007	2008	
1 Recuperación Urbana	Asesoría al PRDUV Análisis de Normativa Urbana			20.683	20.683
	Asesoría Seguridad Ciudadana		12.705		12.705
	ATO			19.844	19.844
	Consultoría			10.418	10.418
	Revisión Plan de Seguridad Ciudadana			5.321	5.321
	Asesoría Residuos Sólidos Domiciliarios	21.563	20.686	9.176	51.425
	Gastos		31.082	244.349	275.432
	ITO		2.968	10.616	13.585
2 Desarrollo Económico y Socio-cultural	Auspicios			6.372	6.372
	Capacitación Gerencia de Barrios		121.742	60.275	182.017
	Gastos		1.324		1.324
	Gastos WEB			33.094	33.094
	Publicidad - Reportajes			63.608	63.608
<b>Total general</b>		<b>21.563</b>	<b>190.508</b>	<b>483.755</b>	<b>695.826</b>

Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

Considerando esta reclasificación, los gastos de administración del PDRUV han ascendido a 895 millones de pesos en promedio en los años 2006 a 2008, aumentando en el período de evaluación 250%, y 67% en el último año 2008. Los gastos de administración han representado el 18% del gasto total del programa, y el promedio anual ha sido de 21% del gasto total anual del programa.

Tabla N° 20  
**Gastos de Administración Reales del PDRUV 2005-08**  
 En miles de \$ de 2009

AÑO	Gastos de Administración Incluye gastos componente 4 y gastos en componentes	Gastos de Producción de los Componentes	Total Gastos del Programa	( Gastos administración / Gasto total del Programa)
2005	0	0	0	--
2006	407.663	1.167.401	1.575.064	25,9%
2007	851.834	3.445.188	4.297.023	19,8%
2008	1.426.255	7.127.023	8.553.278	16,7%

Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

### 4.2.3 Análisis de Otros Indicadores de Eficiencia

No se consideran otros indicadores de eficiencia.

## 4.3 Economía

### 4.3.1 Ejecución presupuestaria del Programa

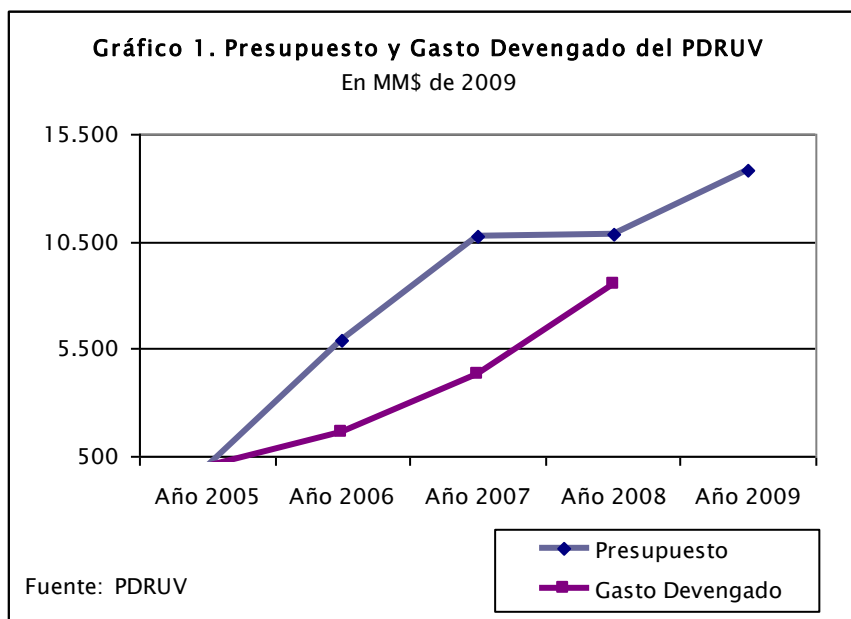
La ejecución presupuestaria es baja en el período, 48% promedio anual. El gasto devengado en relación al presupuesto ha aumentado entre los años 2006 y 2008 del 27% al 79%.

Tabla N° 21  
**Presupuesto del Programa y Gasto Efectivo del PDRUV**  
 En miles de \$ de 2008

AÑO	Presupuesto Asignado Presupuesto Inicial del Programa (a)	Gasto Devengado (b)	% (b/a)*100
2005	0	0	--
2006	5.857.295	1.575.064	26,9%
2007	10.809.932	4.297.023	39,8%
2008	10.870.209	8.553.278	78,7%

Fuente: Programa de Desarrollo y Recuperación Urbana de Valparaíso (PDRUV)

Figura 6



No se ha realizado una adecuada programación de la ejecución del presupuesto anual. Las asignaciones presupuestarias han superado con creces la capacidad de ejecución del programa, denotando errores en la programación financiera.

La causa principal que explica esta situación, según los informes semestrales de progreso, se debe a que no se cumplen los supuestos con los cuales fue formulado el Programa en relación a la función de la Unidad Ejecutora, Co-Ejecutores y plazos de tramitaciones administrativas requeridas. Se indican problemas de diseño de la propia unidad ejecutora, así como los plazos administrativos para resolver las aprobaciones críticas de las intervenciones.

#### **4.3.2 Aportes de Terceros**

El programa no considera en su diseño aportes de terceros. En la información proporcionada para esta evaluación, no se informa de la existencia de aportes en alguna línea de acción.

#### **4.3.3 Recuperación de Gastos**

El programa no considera en su diseño recuperación de gastos.

### **5. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA**

En opinión de este Panel, aún cuando el programa ha contado con los recursos financieros necesarios y el respaldo de las autoridades para apoyar las iniciativas que promueven la revitalización de Valparaíso dado su gran potencial<sup>77</sup>, es poco factible que éste cumpla sus objetivos en el período de ejecución contemplado (2006-2012) si continúa funcionando como lo ha hecho hasta ahora. Lo anterior, debido a los siguientes motivos principales:

- La ausencia de condiciones de entorno institucional, inexistentes al inicio del programa, y que no han sido solucionadas en los primeros años de ejecución, que son: ausencia de capacidades municipales para la gestión patrimonial, ausencia de normas urbanas específicas, inexistencia de una institucionalidad sectorial que no ha sido sustituida por un sistema de coordinación, y la ausencia de un plan estratégico de operaciones.
- Su diseño es inapropiado y requiere ajustes importantes, tanto en la definición de sus objetivos como en la formulación de sus componentes; no todos ellos son conducentes al propósito.
- La estructura organizacional y gestión del programa aparece inadecuada para resolver los desafíos planteados y las capacidades profesionales insuficientes, debido a su complejidad y envergadura.

---

<sup>77</sup> El Gobierno ha desarrollado desde mediados de los noventa, una serie de acciones dirigidas a conservar y revitalizar la ciudad, entre éstas se destaca: mejoramiento de la autopista entre Santiago y Valparaíso; mejoramiento del acceso al puerto para disponer de 20 has. borde costero; creación de la Comisión Presidencial Plan Valparaíso (2002) y suscripción de un Contrato de Préstamo con el BID en el marco de éste Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso.

- El programa ha tenido un bajo desempeño en la producción de sus componentes en el período evaluado, situación que es al mismo tiempo causada por la ausencia de condiciones de entorno y una insuficiente gestión.
- El programa no cuenta con información de la demanda para los productos y servicios que produce, no cuenta con una línea base en el diseño original y no tiene conocimiento de los requerimientos de los distintos componentes de intervención definidos.
- Debido al bajo grado de avance y porque ha transcurrido sólo la mitad del período, el programa no muestra resultados a nivel intermedio o final en el período evaluado.
- Detenta una baja ejecución presupuestaria; no se cumplen los supuestos formulados en relación a la función de la Unidad Ejecutora, Co-Ejecutores y plazos de tramitaciones administrativas requeridas.
- El programa no ha desarrollado coordinaciones con otras instituciones y programas existentes en el campo del patrimonio urbano y la cultura, como requisito necesario para su gestión.
- No se observa que exista una vinculación estrecha ni legitimidad del programa con la ciudadanía y las organizaciones vinculadas a la defensa del patrimonio en Valparaíso.

Cabe agregar, pensando en una perspectiva de sostenibilidad de mayor plazo, que resulta necesario retomar las definiciones originales del programa en relación al fortalecimiento institucional y normativo, donde se establece que el programa debe poner en marcha de una nueva institucionalidad para la gestión urbano patrimonial de la ciudad (Documento Conceptual De Proyecto, Chile, Mayo De 2005), y también proponer crear una institucionalidad con facultades para desarrollar iniciativas público – privado de apoyo al desarrollo urbano de la ciudad de Valparaíso (documento Programa De Recuperación Y Desarrollo Urbano De Valparaíso CH-L1004 Propuesta De Préstamo).

Crear esta nueva institucionalidad ad hoc para la gestión y puesta en valor del patrimonio de Valparaíso es la forma de consolidar la gestión integrada y eficiente del desarrollo urbano de la ciudad en el largo plazo.

La gestión de una ciudad patrimonial no tiene precedentes en el país, por tanto, es necesario desarrollar e instalar capacidades para enfrentar este desafío y aprender de las experiencias internacionales; el BID puede aportar valiosos antecedentes en ello.

## **6. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD**

### **Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Justificación de la Continuidad del Programa**

En opinión del Panel y de acuerdo al análisis previo, se justifica la continuidad del Programa, ya que el problema que lo origina sigue existiendo; es muy necesario revitalizar la ciudad de Valparaíso y poner en valor su patrimonio urbano y cultural, material e inmaterial. Ello permitirá generar nuevas actividades económicas, culturales y sociales que beneficien a la población.

Sin embargo, para asegurar el pleno logro de sus objetivos, el Programa requiere ajustes importantes, lo que implica la revisión de todos sus ámbitos de operación – diseño, organización y gestión, eficacia y calidad y recursos financieros – a fin de mejorar la

eficacia y eficiencia en su gestión. Específicamente, se requiere resolver las condiciones de entorno institucional (capacidades, normas, planificación, coordinación) y dimensionar y precisar la magnitud de la problemática a atender por el PRDUV, cuánto de esta dimensión es posible de asumir a través del programa y si ello es suficiente para dejar instaladas las bases de un proceso sustentable de revitalización urbana en la ciudad.

### **III. CONCLUSIONES**

#### **1. Diagnóstico inicial**

El problema que da origen al programa está identificado sólo en términos generales; no se cuenta con instrumentos de diagnóstico específicos que son necesarios para caracterizar y dimensionar sus requerimientos; no existe una línea de base ni un catastro y/o sistema de registro del patrimonio material (espacios públicos, inmuebles) e inmaterial (prácticas sociales de interés cultural, historia y memoria colectiva) del área que se pretende recuperar y poner en valor.

#### **2. Situación de contexto**

El programa se inicia sin las condiciones de entorno institucional requeridas para el éxito, incorporándose éstas como líneas de intervención. El programa no ha resuelto en estos años de ejecución estas problemáticas, el municipio no ha generado capacidades de gestión patrimonial específicas, aún no existen normas urbanas, no ha consensuado un plan estratégico y no ha generado un sistema de coordinación institucional eficiente para el logro de las intervenciones y la coordinación con otras acciones públicas y privadas.

#### **3. Información insuficiente**

El programa no cuenta con información suficiente para su operación y evaluación, falta información respecto del proceso de control de gestión de los co-ejecutores en la producción de sus componentes, mecanismos de transferencia de recursos, población beneficiaria, caracterización y cuantificación de la demanda, entre otros.

#### **4. Indefinición de la población beneficiaria**

El Programa se formula precisando la inversión y los servicios requeridos para lograr sus objetivos, pero no identifica formalmente la población beneficiaria directa de estos servicios para cada uno de los componentes y líneas de acción, quedando con una definición general de población potencial como habitantes y visitantes de la ciudad. Es necesario incorporar el análisis de los beneficiarios al programa, ya que mejorará la dimensión inmaterial de la gestión patrimonial y mejorará la gestión de los proyectos.

#### **5. Incorporación de un enfoque de género**

A pesar que de acuerdo a las Definiciones Estratégicas de la SUBDERE (2009) y en los indicadores del SIG se establece que corresponde la incorporación de un enfoque de género en el PRDUV, éste no ha sido incorporado al programa, ni en el diagnóstico ni en su operación. Se considera apropiado hacerlo a nivel de producción de los componentes 1 y 2.

#### **6. Matriz de Evaluación: diseño y coherencia lógica del programa**

El diseño del Programa es inapropiado para abordar la causa del problema que le da origen, ello se expresa en la Matriz de Evaluación, que aparece deficitaria, tanto en su lógica vertical como horizontal. Se requiere precisar las definiciones de objetivos a nivel de fin y propósito (conceptual y operativa) y ajustar el diseño de sus componentes; tal



como están definidos no se ajustan estrictamente al cumplimiento del propósito; además es necesario revisar y ajustar indicadores, incorporar metas, revisar supuestos, eliminando aquellos aspectos que no deberían estar fuera del control del programa, y definir actividades para la producción de componentes, a fin de mejorar la coherencia lógica del programa y su desempeño.

#### 7. Participación ciudadana

La participación ciudadana, que se plantea como requisito en el programa, resulta insuficiente porque no se incorpora la opinión de los beneficiarios en el diseño y decisiones sobre los proyectos de manera efectiva, quedándose sólo en un nivel informativo, a excepción de los proyectos de remodelación de espacio público. Existe una baja incorporación y apropiación del programa por parte de la comunidad.

#### 8. Comunicación y participación ciudadana como componentes

La definición de éstos como componentes es inapropiada porque no son servicios o productos que genera el programa sino requisitos para una gestión eficaz y sostenible. Deben transformarse en áreas independientes de apoyo transversal a los proyectos y actividades del programa a fin de que el proceso de puesta en valor del patrimonio sea co-producido y apropiado por sus habitantes.

#### 9. Estructura organizacional

La estructura organizacional inicial del PRDUV resulta inadecuada para una gestión oportuna, eficaz y eficiente. Los cambios recientes incorporados van en la dirección correcta, separando las funciones de apoyo transversal a la gestión del programa de aquellas que corresponden a proyectos o intervenciones sociales. Esto permite jerarquizar las áreas de: administración, planificación y control y adquisiciones, y generar un área de proyectos que debiera funcionar como jefatura de operaciones para la gestión y control de todos los proyectos e intervenciones.

#### 10. Seguimiento y evaluación

La UEP no ha logrado dotar al programa de los planes e instrumentos de seguimiento y evaluación necesarios para su adecuado desarrollo.

#### 11. Eficacia y calidad del programa

A juicio del Panel, el desempeño del programa no ha sido adecuado, ya que no se han materializado las principales actividades y obras de los componentes y en el período de evaluación (2006-2009) se ha logrado la ejecución de estudios y diseños. Este bajo desempeño se debe en parte a que el programa se encuentra en la primera etapa de ejecución, pero también a problemas de gestión del propio programa, ya indicados.

No es posible evaluar si el número de iniciativas seleccionadas es suficiente para satisfacer la demanda y la existencia de posibles brechas de financiamiento ya que no se cuenta con una línea base que dimensione los requerimientos. No es posible establecer si el nivel de producción, en los años de ejecución del programa, es suficiente para el logro del propósito, ni que haya contribuido al logro del fin.

Actualmente existe en el área de intervención una dinámica urbana y de negocios relevante que no es resultado de la acción del programa, pero genera un marco de acción positivo.

## 12. Recursos financieros y eficiencia

Durante el período de evaluación el presupuesto ha crecido anualmente, teniendo un aumento entre los años 2006-09 de 136%. El presupuesto promedio del período fue de 10,3 mil millones de pesos anuales. A la fecha, el gasto asciende al 29% del presupuesto total, habiendo ejecutado el 52% del presupuesto planificado anual.

En promedio, el gasto efectivo entre los años 2006 y 2008 fue de 4,8 mil millones de pesos anuales. El gasto anual ha aumentado consistentemente con el avance de las obras físicas. Sólo el 4% del gasto se ha destinado a inversión directa, mostrando la baja materialización de obras. La proporción de gastos en personal y bienes y servicios de consumo en relación al gasto total del programa es alta, con un promedio anual de 27%. Los gastos de administración han representado el 12% del gasto total a la fecha.

El programa no tiene resultados finales a la fecha de evaluación, por tanto no es posible establecer un gasto promedio por unidad de producto. Se desconoce el gasto promedio por beneficiario.

La ejecución presupuestaria es baja en el período, 48% promedio anual. No se ha realizado una adecuada programación de la ejecución del presupuesto anual. El programa no ha gestionado adecuadamente el entorno institucional y administrativo para el desarrollo de sus proyectos.

## 13. Sustentabilidad – mediano y largo plazo

El programa no se ha hecho cargo de en el período de las estrategias establecidas en el diseño original, en el sentido de poner en marcha de una nueva institucionalidad para la gestión urbano patrimonial de la ciudad, condición necesaria para la sustentabilidad de la gestión patrimonial en el largo plazo.

## IV. RECOMENDACIONES

<b>Recomendaciones DISEÑO</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Fundamento</b>
<p>Rediseñar los componentes del Programa según lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporar como Componente 1: Plan Estratégico de Gestión Patrimonial</li> <li>- Componente 2: Recuperación Urbana</li> <li>- Componente 3: Desarrollo socio económico y cultural</li> <li>- Componente 4, Desarrollo y fortalecimiento de la capacidad de la IMV para la gestión y puesta en valor del patrimonio urbano de la ciudad.</li> </ul> <p>Eliminar el componente de Comunicación y Participación como tal, integrando éstas como áreas separadas de apoyo transversal al programa.</p>	<p>Ajustar el diseño del programa para asegurar el cumplimiento de su propósito, eliminar la dispersión de acciones que presenta el programa actualmente.</p>	<p>Los componentes definidos no se ajustan estrictamente al cumplimiento del propósito. En particular, el componente referido al desarrollo institucional de la IMV debe reformularse orientándose específicamente al fortalecimiento de las capacidades de la Municipalidad para la gestión y puesta en valor del patrimonio, no a un conjunto de acciones dispersas como ha operado hasta ahora.</p> <p>La comunicación y participación deben incorporarse como ejes transversales en la gestión del programa ya que no constituyen bienes o servicios que éste entrega sino que deben formar parte de la modalidad gestión para el cumplimiento cabal de sus objetivos</p>
<p>Desarrollar e instalar un Plan Estratégico de Gestión Patrimonial para la ciudad de Valparaíso. Éste debe incluir Planes Operativos específicos según lo comprometido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Director Área Patrimonial (en elaboración)</li> <li>- Plan de Turismo</li> <li>- Plan Ciudad Universitaria y/o otros relevantes a definir, y articularse con el componente 2.</li> </ul>	<p>Instalar un instrumento que oriente las acciones para la puesta en valor del patrimonio de Valparaíso en función de la definición de objetivos específicos, caracterización y cuantificación de la demanda y metas definidas. Orientar y apoyar las decisiones del programa, directorio y/o de otras instituciones que participen en la gestión patrimonial de la ciudad a futuro y organizar sus actividades e iniciativas de manera estratégica y planificada.</p>	<p>El programa carece de una visión estratégica que oriente y unifique sus acciones, desarrolla actividades de manera aislada y no se coordina con otras instituciones e iniciativas afines. La puesta en valor del patrimonio de Valparaíso requiere la instalación de un instrumento estratégico de largo plazo.</p>
<p>Elaborar una Línea de Base documentada del programa, que dimensione la población beneficiaria (potencial y objetivo) para cada componente y sub componente, catastro y/o sistema de registro del patrimonio material (espacios públicos, inmuebles, eriazos) e inmaterial (prácticas sociales de interés cultural, historia y memoria colectiva) en cada EPI que se pretende recuperar y poner en valor. Dimensionar el costo financiero para atender la demanda.</p> <p>Esta puede realizarse de manera participativa con los habitantes y organizaciones de la ciudad.</p>	<p>Dimensionar y caracterizar el área de intervención y la población objetivo del programa conocer la demanda total para dimensionar apropiadamente el desempeño esperado del programa, y mejorar la eficacia; establecer metas de cobertura y focalización si se requiere. Aprovechar de realizar esta tarea participativamente a fin de involucrar a la comunidad y darle legitimidad al programa.</p>	<p>La ausencia de esta información básica para conocer los requerimientos de los distintos componentes que define el diseño del PRDUV, constituye una carencia que debilita el Programa.</p> <p>El programa no tiene un cabal conocimiento de los requerimientos (demanda) para sus componentes, no conoce la brecha de financiamiento ni es capaz de evaluar el desempeño apropiadamente.</p>

Crear una instancia con facultades para desarrollar iniciativas público – privado de apoyo al desarrollo urbano de la ciudad de Valparaíso.	Dar sustentabilidad en el largo plazo a las intervenciones que el programa realice y al proceso de recuperación urbana.	El programa debe hacerse cargo de las estrategias establecidas en el diseño original (documento Programa De Recuperación y Desarrollo Urbano De Valparaíso CH-L1004 Propuesta De Préstamo).
Establecer coordinaciones con los programas de otras instituciones que intervienen en Valparaíso <b>y se relacionan con el programa. Coordinar específicamente con el programa Subsidio Patrimonial de CORFO.</b>	Articular acciones y generar sinergia en las intervenciones, teniendo en cuenta que los programas realizan acciones muy similares en áreas patrimoniales	Retomar estrategias establecidas en el diseño original del programa. Específicamente con Corfo considerar el éxito de las intervenciones que realizan en el área patrimonial en inversiones y apalancamiento de recursos.
<b>Recomendaciones ORGANIZACIÓN Y GESTION</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Fundamento</b>
Implementar un Sistema de Gestión de Calidad del programa.	Mejorar el desempeño del programa e introducir una cultura de mejora continua en los procesos al interior del equipo de trabajo.	El PRDUV requiere un sistema de gestión de calidad que contenga una planificación estratégica, una estructura con funciones claras y procedimientos verificables para todas las actividades de gestión, seguimiento y control.
Fortalecer las funciones de apoyo transversal creando unidades diferenciadas en: - Comunicaciones - Participación y - Gestión del Conocimiento; separando la planificación y el control de gestión, de la producción de información.	Relevar las funciones de apoyo transversal y permanente a la gestión del programa, separándolas de las intervenciones.	Conformar un equipo de dirección con las competencias corporativas, profesionales y de liderazgo necesarias para asegurar el oportuno y eficaz cumplimiento de los objetivos y las metas del PRDUV.
Formalización de un Sistema Computacional de Información.	Proveer a la dirección del programa y al directorio de información diaria, semanal y mensual que les permita tomar las decisiones adecuadas para asegurar oportuno cumplimiento de las actividades del programa y medidas oportunas correctivas cuando surjan desviaciones significativas.	La falta de información oportuna ha impactado negativamente el desarrollo del programa y la posibilidad de anticipar los problemas y tomar de manera oportuna las acciones correctivas para evitar desviaciones significativas.
Reclasificar gastos de administración, incorporando gastos de componentes.	Conocer apropiadamente los gastos de administración del programa.	Los gastos de administración son aquellos que no están directamente vinculados a la producción de los servicios. Se tiene una cantidad de egresos que constituyen gastos de administración y no están bien clasificados.

## V. BIBLIOGRAFIA

Arízaga, Guzmán, Dora, *Recuperación de áreas centrales en Gestión Urbana para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe*, CEPAL, junio 2003.

Halpert, Mirtha, editora, *Habitar el Patrimonio*, Ediciones Universidad Central, Santiago de Chile, 2007.

*Valparaíso* Revista CA Ciudad y Arquitectura N° 139, abril – mayo 2009.

### Documentos de Programa

Documentos Misión de Análisis (CH-L1004) , octubre 2005.

Documento Procedimiento Simplificado (2005) PR 3002, BID.

Documentos Reunión de Directorio (varios 2008 y 2009)

Estrategia de Comunicaciones 2009, marzo 2009.

Informe Semestral de Avance al BID, Segundo Semestre 2008.

Instituto de Asuntos Públicos INAP, Universidad de Chile, *Diagnóstico Integral y Análisis Global, Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso y de la Gestión Administrativa y Financiera de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso*

Plan de Ejecución del Programa - PEP (enviado por el programa vía correo electrónico, fecha de noviembre de 2008).

Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso, 2006-2011.

Proyecto de Contrato de Préstamo, (versión negociada 16 de noviembre de 2005) BID.

Reglamento Operativo General del Programa (ROG); BID, 2005.

### Estudio Complementario

Foure, Gaspar, *Documento estudio complementario sobre los efectos del PRDUV respecto de la puesta en valor del patrimonio urbano de Valparaíso* , 2009.

### Leyes

Leyes N° 18.201 y 18.359 (1984) relativas a creación del cargo de Subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo en el Ministerio del Interior; Ley N° 19.602 Modifica Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades en materia de gestión municipal. Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación - Oficio C.G.R. N° 60.820, de 2005.

### Páginas web

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

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

<http://www.unesco.org/es>

<http://whc.unesco.org/en/list/959>

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

## VI. ENTREVISTAS REALIZADAS

Nombre entrevistado/a	Institución	Fecha	PANEL: Realizaron la entrevista
1. Eduardo Rojas	BID Washington D.C.	24/04/2009	Daniel Jadue Marisol Saborido
2. Jorge Venegas	BID Santiago de Chile	24/04/2009	Daniel Jadue Marisol Saborido
3. Sergio Granados	Sub Director DIPRES	8/06/2009	Panel completo
4. Patricia Salas	DIPRES Sector Presupuestario		Humberto Zamorano Marisol Saborido
5. Rodrigo Cuadra	DIPRES Sector Presupuestario		Humberto Zamorano Marisol Saborido
6. Samuel Garrido	SUBDERE Jefe División Municipalidades	5/06/2009	Marisol Saborido
7. Nemesio Arancibia	SUBDERE Jefe División Desarrollo Regional	5/06/2009	Marisol Saborido
8. Jorge Jorquera	SUBDERE Fiscal	5/06/2009	Marisol Saborido
9. Iván Valenzuela	Plan Valparaíso		Marisol Saborido

## ANEXO 1(a) Matriz de Evaluación del Programa

Enunciado del objetivo	Indicadores		Medios de verificación	Supuestos
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo		
<p><b>Fin:</b> Contribuir a la revitalización de la ciudad de Valparaíso.</p> <p>*Para efectos de este marco lógico se entenderá por revitalización "La instalación de actividades comerciales en el área patrimonial y típica de Valparaíso"</p>	(Eficacia/Resultado) Número de nuevos hoteles restaurantes en área patrimonial y típica.	Número de nuevos hoteles restaurantes en área patrimonial y típica.	Patentes Municipales 2006 - 2010.	Municipio ejecuta acción
	(Eficacia/Resultado) Numero de turistas que llegan a la ciudad de Valparaíso.	(Número de turistas año i - número de turistas año 0) / Número de turistas año 0.	Informe de Sernatur.	Autoridades controlan seguridad ciudadana
	(Eficacia/Resultado) Ingreso geográfico bruto de la comuna de Valparaíso.	(Ingreso geográfico bruto año i - Ingreso geográfico bruto año 0) / Ingreso geográfico bruto año 0.	Informe de las estadísticas económicas de la comuna.	
	(Eficacia/resultados) Número de nuevos restaurantes abiertos en área patrimonial y típica.	Número de nuevos restaurantes abiertos en área patrimonial y típica.	Patentes Municipales 2006 - 2010. Informe de Sernatur.	
	(Eficacia/Resultado) Número de viviendas rehabilitadas en área patrimonial y típica	Número de viviendas rehabilitadas en área patrimonial y típica/ Número total de viviendas en área patrimonial y típica	Aprobaciones solicitadas a OGP o DOM IMV	
<p><b>Propósito:</b> Poner en valor el patrimonio urbano de Valparaíso.</p> <p>Poner en valor entendido como la habilitación de inmuebles en el área patrimonial y típica respondientes a requerimientos actuales.</p>	(Eficacia/Resultado Intermedio) Número de inmuebles patrimoniales habilitados en relación con el total de inmuebles patrimoniales en desuso elegidos para su habilitación	(Número de inmuebles rehabilitados/Número de Inmuebles Elegidos ) * 100	Visita al inmueble y/o revisión proyecto de rehabilitación. Recepción Municipal del Inmueble	1. Que se cumplan los plazos comprometidos por las distintas instituciones que tengan injerencia en el proyecto 2. Que se entreguen en plazos estipulados por las autoridades competentes las autorizaciones necesarias

			habiendo cumplido sus requisitos
(Calidad/Resultado Intermedio) Porcentaje de usuarios que califica como buena o muy buena la calidad de la habilitación del inmueble patrimonial intervenido	(Porcentaje de usuarios que califica como buena o muy buena la calidad de la habilitación del inmueble patrimonial intervenido / Total Encuestados)*100	Encuesta	
(Eficacia/Resultado Intermedio) Traspaso de Fondos para la adquisición de 3 inmuebles patrimoniales junto con convenio de rehabilitación	Número de convenios y financiamiento relacionado firmados y traspasados a la IMV/3	Convenios Firmados y Certificación de recursos transferidos a la IMV	Municipio logra que se rehabilite
(Eficiencia/Proceso) Porcentaje del costo administrativo respecto del gasto total anual del programa	(Monto de gasto administrativo en el año i / monto total invertido en el programa en el año i)* 100	Contabilidad del Programa y ley de presupuesto	
(Eficacia/Proceso) Porcentaje anual de ejecución presupuestaria	(Monto ejecutado en el año i / monto asignado en el año i )*100	Contabilidad del Programa y ley de presupuesto	

Componente 1:  
Recuperación Urbana.  
Sub Componente  
Entornos Patrimoniales  
Integrados (EPI)



Mejoramiento de vías y espacios públicos	(Eficacia/Producto) Porcentaje de EEPP con proyectos aprobados respecto a la meta de programa	(Numero de espacios públicos con proyectos aprobados año i/ Meta del programa)*100	Banco Integrado de Proyectos y Actas de Directorio	Que se cumplan los plazos comprometidos por las distintas instituciones que tengan injerencia en el proyecto Que se entreguen en plazos estipulados por las autoridades competentes las autorizaciones necesarias habiendo cumplido sus requisitos
	(Eficacia/Producto) Porcentaje de EEPP ejecutados o con inicio de obras respecto a la meta de programa	(Numero de espacios públicos ejecutados o con inicio de obras año i/ Meta del Programa)*100	Banco Integrado de Proyectos y Actas de Directorio	Que se entreguen en plazos estipulados por las autoridades competentes las autorizaciones necesarias habiendo cumplido sus requisitos Que se entreguen por las autoridades competentes las autorizaciones necesarias
	(Calidad/Producto) Porcentaje de encuestados que se declaran "muy satisfechos" y "satisfechos" con la intervención del programa en espacio publico		Encuesta	
Recuperación de bienes inmuebles privados	(Eficacia/Producto) Porcentaje de viviendas mejoradas respecto a los que reúnan los requisitos de intervención del total catastrado	Número de viviendas mejoradas/ Número de viviendas que reúnan requisito	Los Términos de Referencia de Diseños de Mejoramiento Recepción de obras provisionarias de la DOM	Viviendas no tengan otras modificaciones al mismo tiempo que afecten aprobación o problemas legales

	(Economía/Producto) Valor m2 de la vivienda recuperada en el programa en relación al Valor m2 promedio recuperación cámara de construcción	Valor m2 recuperación vivienda programa/Valor m2 recuperación cámara de construcción	Boletín CCCH, Rendición Promedio Final por Termino de Referencia	
Recuperación de bienes inmuebles públicos	(Eficacia/Producto) Porcentaje de ascensores municipales en funcionamiento después de intervención respecto del total de ascensores de la IMV	Ascensores en funcionamiento/ 5	Recepción de Obras de la IMV	
	(Eficacia/Producto) Porcentaje de Inmuebles Emblemáticos con inversión privada habilitados por el programa con respecto al total de inmuebles emblemáticos a intervenir por el programa	(Nº Inmuebles Emblemáticos con inversión privada habilitados/3)	Recepción de Obras de la IMV	
Componente 1: Recuperación Urbana. Sub Componente 2 Servicios y equipamiento de la ciudad.				
Residuos sólidos	(Eficacia/Producto) Numero de papeleros operativos actualmente en relación a año 0	Numero de papeleros operativos después de la intervención / numero de papeleros 2006	Informe asesoría integral Plan global de residuos sólidos	
	(Eficacia/Producto) Numero de contenedores operativos en relación a año 0	Número de contenedores operativos después de la intervención / número de contenedores 2006	Informe departamento de ingeniera de manejo de residuos IMV	
	(Eficacia/Impacto) Puntos de micro basurales atendidos en relación a total de micro basurales identificados en cerros	Número de micro basurales/total micro basurales identificados	Informes de seguimiento del proyecto PRDUV / Conaf	Microbasural es no aumentan con el tiempo
	Número de contenedores para residuos voluminosos en puntos críticos de generación de microbasurales	Número de contenedores año i / número de contenedores 2006	Informe departamento de ingeniera de manejo de residuos IMV	

	(Eficiencia/Producto) Gasto Combustible anual en recolección/ toneladas de basura recolectada en relación a mismo indicador antes de la intervención	Litro de combustible / tonelada de basura	Informe departamento de ingeniera de manejo de residuos IMV	
	(Eficacia/Impacto) Toneladas recolectadas en relación a toneladas recolectadas en mismo periodo antes de intervención	Total toneladas de basura recolectadas año i / año 2006	Informe departamento de ingeniera de manejo de residuos IMV	
Control de plagas	(Eficacia/Producto) Número de perros esterilizados en relación a la población total de perros	Número de perros esterilizados / Número total de perros	Informes IMV	
	(Eficacia/Producto) Número de perros desparasitados en relación a la población total de perros	Número de perros desparasitados / número total de perros	Informes IMV	
	(Eficacia/Producto) Número casas fumigadas por año en relación a total catastrada	Número casas fumigadas año i / total catastrado	Informes IMV	
Equipamiento de la ciudad	(Eficacia/Producto) Número total de luminarias funcionando en relación al número de luminarias de años anteriores	Número total de luminarias funcionando año i / número total de luminarias año 2006	Dirección de alumbrado publico	Se mantiene número de luminarias
<b>Componente 2.a Desarrollo Económico</b>				
	Número de puntos de información turística reemplazados en relación al número de puntos de información turística seleccionados para reemplazar	Número de puntos de información turística reemplazados / número de puntos de información turística seleccionados para reemplazar	Recepción de Obras de la IMV	
	(Eficacia/Producto) Cantidad de residenciales habilitadas en relación al total de residenciales seleccionadas por el programa para habilitar	Cantidad de residenciales habilitadas/total de residenciales seleccionadas por el programa para ser habilitada	Informe Sercotec	Existen postulantes aptos

	(Eficiencia/Producto) Cantidad de locales comerciales habilitados en relación al total de locales comerciales seleccionados por el programa para su habilitación	Cantidad de locales comerciales habilitados/total de locales comerciales seleccionados por el programa para su habilitación	Informe Sercotec	Existen postulantes aptos
<b>Componente 2.b: Desarrollo Socio-cultural</b>				
	Número de mesas de gestión barrial creadas en relación al número de territorios de las unidades de gestión barrial	Número de mesas de gestión barrial creadas / numero de territorios de las unidades de gestión barrial	Informes elaborados por la consultora PET V	
	Número de mesas de gestión barrial con planes estratégicos creados en relación a las unidades de gestión barrial municipal	Número de mesas de gestión barrial con planes estratégicos creados / unidades de gestión barrial municipal	Informes elaborados por la consultora PET V	
	Numero de dirigentes capacitados en relación al total de cupos disponibles	Numero de dirigentes capacitados / total de cupos disponibles	Informes elaborados por la consultora PET V	
<b>Componente 3: Desarrollo Institucional de la IMV</b>				
	Elaboración de la etapa I del Plan Director de la comuna de Valparaíso	Etapa I elaborada / total etapas del Plan Director	Informes elaborados por la consultora Serex aprobados por el programa	
<b>Componente 4: Comunicación</b>				
	Número de proyectos de espacios públicos con proceso de comunicación en curso en relación a total de proyectos que deben tener un proceso de comunicación	Número de proyectos de espacios públicos con proceso de comunicación en curso / total de proyectos de espacio públicos que deben tener un proceso de comunicación	Elementos de Imprenta (Afiches, Folletos)	
	Número de proyectos de tramas urbanas y protección patrimonial residencial con proceso de comunicación en curso en relación a total de proyectos que deben tener un proceso de comunicación	Número de proyectos de tramas urbanas y protección patrimonial con proceso de comunicación en curso / total de proyectos que deben tener un proceso de comunicación	Elementos de Imprenta (Afiches, Folletos)	

Componente 4.b: Participación Ciudadana				
	Número de proyectos de espacios públicos con proceso de participación ciudadana en curso en relación a total de proyectos que deben tener un proceso de participación ciudadana	Número de proyectos de espacios públicos con proceso de participación ciudadana en curso / total de proyectos de espacio públicos que deben tener un proceso de participación ciudadana	Actas y fichas de reuniones	
	Número de proyectos de tramas urbanas y protección patrimonial residencial con proceso de participación ciudadana en curso en relación a total de proyectos que deben tener un proceso de participación ciudadana	Número de proyectos de tramas urbanas y protección patrimonial con proceso de participación ciudadana en curso / total de proyectos que deben tener un proceso de participación ciudadana	Actas y fichas de reuniones	

## ANEXO 2(a) Matriz de Marco Lógico Propuesta

Enunciado del objetivo	Indicadores		Medios de verificación	Supuestos
	Enunciado (Dimensión/ Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo		
<p><b>Fin:</b> Contribuir a la revitalización de la ciudad de Valparaíso.</p> <p>*Para efectos de este marco lógico se entenderá por revitalización "La dinamización de las actividades comerciales, de servicios, urbanas y sociales en el área patrimonial y típica de Valparaíso"</p>	<p><b>Resultado final:</b></p> <p>a. Variación en el número de nuevos hoteles y restaurantes en área patrimonial y típica.</p> <p>b. Variación en el número de turistas en área patrimonial y típica.</p> <p>c. Variación en el ingreso geográfico bruto de la comuna.</p> <p>d. Variación en el número de viviendas rehabilitadas en el área patrimonial y típica</p>	<p>((Hoteles y restaurantes en año t/ Hoteles y restaurantes año t-1)-1)*100</p> <p>((nº turistas en año t/ nº turistas año t-1)-1)*100</p> <p>((IGB en año t/ IGB año t-1)-1)*100</p> <p>((Viviendas rehabilitadas en año t/ Viviendas rehabilitadas año t-1)-1)*100</p>		
<p><b>Propósito:</b> Poner en valor el patrimonio urbano de Valparaíso.</p> <p>Poner en valor entendido como realzar, recuperar y dar a conocer los valores, hacerlos visibles y compartidos, fomentarlos. La puesta en valor del patrimonio implica una doble dimensión: (i) material, a través de una intervención físico espacial - proyecto urbano, arquitectónico, obras para el mejoramiento de los espacios en estado de</p>	<p><b>1.- EFICACIA:</b></p> <p>1. Resultado final: aumento en las ventas totales de los establecimientos de servicios turísticos en área patrimonial y típica.</p> <p>2. Resultado final: aumento en el valor de las propiedades en área patrimonial y típica.</p> <p>3. Resultado final: aumento en la edificación en área patrimonial y típica.</p> <p>4. Resultado final: aumento en el valor de los arriendos en área patrimonial y típica.</p> <p><b>2.- EFICIENCIA:</b></p> <p>5. Proceso: Proporción de gastos de administración en relación al gasto total.</p>	<p>((Ventas de establecimientos en año t/ Ventas de establecimientos año t-1)-1)*100</p> <p>((Valor promedio de propiedades transadas en año t/ Valor promedio de propiedades transadas año t-2)-1)*100</p> <p>((Nº de permisos de edificación en año t/ Nº de permisos de edificación año t-1)-1)*100</p> <p>((Valor promedio de arriendo en año t/ Valor promedio de arriendos año t-2)-1)*100</p> <p>(Monto total de gastos de administración año t/ Gasto total año t)*100</p> <p>(Total gasto devengado año t/ Presupuesto inicial aprobado año t)*100</p>	<p>Anual / Patentes Municipales 2006 – 2010</p> <p>Bianual / estadísticas inmobiliarias</p> <p>Anual / Patentes Municipales 2006 – 2010</p> <p>Bianual / estadísticas inmobiliarias</p>	<p>Municipio dispone de información al programa.</p>

deterioro y (ir) inmaterial, social, actividades de trabajo con la comunidad para asegurar procesos de apropiación social del patrimonio que sean duraderos en el tiempo.	<b>3. ECONOMÍA:</b>  6. Proceso: Porcentaje de ejecución presupuestaria.  <b>4. CALIDAD:</b>  7. Resultado final: Porcentaje de beneficiarios participantes en actividades de apropiación patrimonial.	(Nº de beneficiarios en actividades año t / Total de beneficiarios año t)*100	Programa  Programa  Programa	
Componente 1: Plan Estratégico de Gestión Patrimonial para Valparaíso				
Planes Operativos: Plan Director del Área Patrimonial, un Plan de Turismo y un Plan 'Ciudad Universitaria	8. Eficacia/Producto: Planes operativos realizados y validados.	Porcentaje de avance en el año t	Programa	
Componente 2: Recuperación Urbana. Sub Componente Entornos Patrimoniales Integrados (EPI)				
Mejoramiento de vías y espacios públicos	9. Eficacia/Proceso: Número de EEPP con proyectos aprobados respecto al total de espacios públicos identificados en EPI  10. Eficacia/Proceso: Porcentaje de EEPP con inicio de obras respecto al total de espacios públicos identificados en EPI  11. Eficacia/Producto: Porcentaje de EEPP ejecutados respecto al total de espacios públicos identificados en EPI	(Nº EEPP con proyectos aprobados año t / Nº EEPP totales)*100  (Nº EEPP con proyectos con inicio de obras año t / Nº EEPP totales)*100  (Nº EEPP con proyectos ejecutados año t / Nº EEPP totales)*100	Programa  Programa  Programa	

	12. Eficiencia/ Producto: Costo promedio de proyectos ejecutados de vías y espacios públicos	(Gasto total en proyectos de vías y espacios públicos año t / Total de proyectos de vías y espacios públicos año t)	Programa	
Recuperación de bienes inmuebles privados	13. Eficacia/Producto: Porcentaje de viviendas mejoradas respecto al total catastrado 14. Economía/Producto: Valor m2 recuperación vivienda/Valor m2 recuperación cámara de construcción 15. Eficacia/producto: Porcentaje de edificios emblemáticos recuperados en relación al universo y metas definidas. 16. Eficacia/producto: Porcentaje de sitios eriazos recuperados en relación al universo y metas definidas. 17. Eficacia/Producto: Porcentaje de familias en conventillos beneficiadas respecto del total de familias en conventillos. 18. Calidad/producto: Porcentaje de usuarios de viviendas mejoradas que califica el resultado como bueno o muy bueno. 19. Eficiencia/producto: Costo promedio de proyectos de mejoramiento de viviendas. 20. Eficiencia/producto: Costo promedio de proyectos ejecutados de edificios emblemáticos (a especificar por UEP según naturaleza del proyecto).	Número de viviendas mejoradas  Valor m2 recuperación vivienda/Valor m2 recuperación cámara de construcción  (Nº Edificios recuperados año t / Nº total de edificios (o meta))*100  (Nº Sitios eriazos recuperados año t / Nº total de Sitios eriazos (o meta))*100  (Nº familias en conventillos recuperados año t / Nº total de familias en conventillos)*100  (Nº de usuarios encuestados que evalúan con nota mayor a 5 el resultado de viviendas mejoradas en escala 1 a 7 / total de usuarios encuestados) *100  (Gasto total en proyectos de mejoramiento de viviendas año t / Total de proyectos de mejoramiento de viviendas año t)  (Gasto total en proyectos de edificios emblemáticos año t / Total de proyectos de edificios emblemáticos año t)	Programa  CCCH	Cámara chilena de construcción mantiene base de datos
Recuperación de bienes inmuebles públicos	21. (Eficacia/Producto) Porcentaje de ascensores municipales en funcionamiento después de	Ascensores en funcionamiento/ 5	Programa	



	<p>intervención del total de ascensores de la IMV</p> <p>22. Eficacia/Producto) Porcentaje de Inmuebles Emblemáticos con inversión privada con respecto al total de inmuebles emblemáticos</p> <p>23. Calidad/producto: Porcentaje de usuarios de ascensores municipales que califican positivamente el resultado y funcionamiento después de la intervención.</p> <p>24. Eficacia/producto: Porcentaje de edificios públicos y emblemáticos recuperados en relación al total y metas definidas.</p> <p>25. Eficiencia/producto: Costo promedio de recuperación de ascensores municipales.</p> <p>26. Eficiencia/producto: Costo promedio de recuperación de edificios públicos emblemáticos.</p>	<p>Nº Inmuebles Emblemáticos/3</p> <p>(Nº de usuarios encuestados que evalúan con nota mayor a 5 el resultado en escala 1 a 7 / total de usuarios encuestados) *100</p> <p>(Nº de edificios públicos y emblemáticos recuperados año t / Nº total de de edificios públicos y emblemáticos (o meta))*100</p> <p>(Gasto total en proyectos de recuperación de ascensores municipales año t / Total de proyectos de recuperación de ascensores año t)</p> <p>(Gasto total en proyectos de recuperación de edificios públicos emblemáticos año t / Total de proyectos de de edificios públicos emblemáticos año t)</p>	<p>Programa</p> <p>Encuesta</p> <p>Programa</p> <p>Programa</p> <p>Programa</p>	
<p>Componente 2: Recuperación Urbana. Sub Componente 2 Servicios y equipamiento de la ciudad.</p>				
Residuos sólidos	<p>27. Eficacia/Producto: Numero de papeleros en relación de m2 de entorno de zona declarada patrimonio</p> <p>28. Eficacia/Impacto: Puntos de micro basurales atendidos en relación a total de micro basurales identificados en cerros</p>	<p>Numero de papeleros/m2 en áreas patrimonial y típica</p> <p>Número de microbasurales/total identificados</p>	<p>Programa</p> <p>Programa</p>	<p>Microbasurales no aumentan con el tiempo</p>

Control de plagas	29. Eficacia/Producto: Número de perros esterilizados	Número de perros esterilizados	Programa	
	30. Eficacia/Producto: Número de perros desparasitados	Número de perros desparasitados	Programa	
	31. Eficacia/Producto: Número casas fumigadas	Número casas fumigadas	Programa	
Equipamiento de la ciudad	32. Eficacia/Producto: Número de nuevas luminarias funcionando en relación a luminarias totales	Número de luminarias funcionando/luminarias totales en funcionamiento y sin funcionar	Dirección de alumbrado publico	
	33. Economía/Producto: Porcentaje de ejecución presupuestaria del subcomponente equipamiento de la ciudad.	(Total gasto devengado subcomponente equipamiento año t/ Presupuesto inicial aprobado año t)*100	Programa	
	34. Calidad/Producto: Porcentaje de usuarios (residentes y visitantes) que evalúa positivamente un sistema de señalización instalado en el área patrimonial.	(Nº de usuarios encuestados que evalúan con nota mayor a 5 el sistema de señalización en escala 1 a 7 / total de usuarios encuestados) *100	Encuesta	
	35. Calidad/Producto: Porcentaje de usuarios (residentes y visitantes) que evalúa positivamente un sistema de iluminación instalado en el área patrimonial.	(Nº de usuarios encuestados que evalúan con nota mayor a 5 el sistema de iluminación en escala 1 a 7 / total de usuarios encuestados) *100	Encuesta	
<b>Componente 3. Desarrollo Económico y socio-cultural</b>				
	36. Eficacia/Producto: Cantidad de residenciales habilitadas en relación al total de residenciales	Cantidad de residenciales habilitadas/total de residenciales postulantes	Sercotec	Existen postulantes aptos
	37. Eficiencia/Producto: Cantidad de locales comerciales habilitados en relación al total de locales comerciales	Cantidad de locales comerciales habilitados/total de locales comerciales postulantes	Sercotec	
	38. Economía: Porcentaje de ejecución presupuestaria del componente 3.	(Total gasto devengado componente año t/ Presupuesto inicial aprobado año t)*100	Programa	

	<p>39. Eficacia/Cobertura: Porcentaje de micro y pequeña empresas en las EPI apoyadas en relación a metas anuales definidas.</p> <p>40. Eficacia/Producto: Porcentaje de guías turístico patrimoniales capacitados en relación a metas anuales definidas.</p> <p>41. Eficacia/Producto: Porcentaje de iniciativas escolares (profesores y alumnos) realizadas como resultado de capacitación en patrimonio cultural en relación a metas anuales definidas.</p> <p>42. Eficacia/Producto: Porcentaje de iniciativas comunitarias de rescate cultural /patrimonial desarrolladas por unidades vecinales financiadas por el programa en relación total de unidades vecinales existentes en el área patrimonial.</p>	<p>(Nº de micro y pequeña empresas en las EPI apoyadas año t / Nº total de de micro y pequeña empresas en las EPI (o meta))*100</p> <p>(Nº de guías turístico patrimoniales capacitados año t / Meta de guías turístico patrimoniales capacitados)*100</p> <p>(Nº de iniciativas escolares realizadas año t / Meta de iniciativas escolares)*100</p> <p>(Nº de iniciativas comunitarias de rescate cultural /patrimonial desarrolladas por unidades vecinales año t / Nº total de unidades vecinales existentes en el área patrimonial)*100</p>	<p>Programa</p> <p>Programa</p> <p>Programa</p> <p>Programa</p>	
Componente 4. Desarrollo institucional de la IMV para la gestión y puesta en valor del patrimonio				
	<p>1. Eficacia/ resultado final: Creación e implementación de una institucionalidad ad hoc para la gestión patrimonial de la ciudad.</p> <p>2. Eficacia/Resultado final: constitución de una unidad profesional especial dentro de la IMV</p> <p>3. Eficiencia/ proceso: Disminución de los tiempos de aprobación de proyectos.</p> <p>4. Calidad: Mejoramiento de la calidad de los servicios (ciudadanos satisfechos)</p>	<p>Institucionalidad público privada funcionando.</p> <p>Unidad de gestión patrimonial instalada y operando.</p> <p>((Tiempos de demora año t/ Tiempos de demora año t-1)-1)*100</p> <p>(Nº de usuarios encuestados que evalúan con nota mayor a 5 el sistema de atención municipal en escala 1 a 7 / total de usuarios encuestados) *100</p>	<p>IMV</p> <p>IMV</p> <p>Programa</p> <p>Encuesta</p>	<p>Existen postulantes aptos</p>

## ANEXO 3

### FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS

#### Instrucciones Generales

Para efectos de comparar presupuestos y gastos, estos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2009, se debe multiplicar los primeros por los factores señalados en la siguiente tabla:

Año	Factor
2005	1,247
2006	1,206
2007	1,155
2008	1,062
2009	1,000

Fuente: Dirección de Presupuestos.

#### **I. Información de la Institución Responsable del Programa Período 2005-2008 (en miles de pesos año 2009)**

##### **1.1. Presupuesto y Gasto Devengado<sup>78</sup> de la Institución Responsable del Programa**

- Se debe señalar el total de presupuesto y gasto<sup>79</sup> correspondiente a la institución responsable (Subsecretaría, Servicio, Dirección, según corresponda) de la ejecución del programa en evaluación, en los ítemes de: (i) personal, ii) bienes y servicios de consumo, iii) inversión, iv) transferencias y v) otros.
- Corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos.

---

<sup>78</sup> Gasto devengado corresponde a todas las obligaciones en el momento que se generen, independientemente de que éstas hayan sido o no pagadas (Fuente: Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación - Oficio C.G.R. N° 60.820, de 2005).

<sup>79</sup> Ver capítulos VII, VIII y IX de documento "Evaluación de Programas. Notas Técnicas", División de Control de Gestión, DIPRES, 2007; en [www.dipres.cl](http://www.dipres.cl). Publicaciones, Control de Gestión Pública.

**Cuadro N°1**  
**Presupuesto Inicial y Gasto Devengado de la Institución Responsable del Programa**

*(En miles de pesos año 2009)*

AÑO 2005	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	2.420.544	2.142.952	88,5%
Bienes y Servicios de Consumo	1.073.019	1.013.556	94,5%
Inversión (31)	101.755	80.914	79,5%
Transferencias (24)	1.585.099	1.503.808	94,9%
Transferencias (33)	83.966.145	204.330.907	243,3%
Activos No Financieros (29)	62.480	181.317	290,2%
Servicio de la deuda (34)	19.855.040	15.489.205	78,0%
<b>TOTAL</b>	<b>109.064.081</b>	<b>224.742.660</b>	<b>206,1%</b>

AÑO 2006	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	2.590.632	2.362.936	91,2%
Bienes y Servicios de Consumo	1.243.754	1.108.336	89,1%
Inversión(31)	12.422	121.795	980,5%
Transferencias(24)	1.204.876	1.178.245	97,8%
Transferencias(33)	147.582.150	240.365.135	162,9%
Activos No Financieros (29)	198.475	110.683	55,8%
Servicio de la deuda (34)	17.206.156	12.234.726	71,1%
<b>TOTAL</b>	<b>170.038.465</b>	<b>257.481.856</b>	<b>151,4%</b>

AÑO 2007	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	3.483.164	3.440.839	98,8%
Bienes y Servicios de Consumo	1.419.345	1.590.181	112,0%
Inversión (31)	12.313	460.826	3742,5%
Transferencias (24)	918.270	1.145.733	124,8%
Transferencias(33)	182.123.081	285.296.463	156,7%
Activos No Financieros (29)	100.771	276.618	274,5%
Servicio de la deuda (34)	26.139.460	21.360.751	81,7%
<b>TOTAL</b>	<b>214.196.404</b>	<b>313.571.411</b>	<b>146,4%</b>

AÑO 2008	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	3.676.159	4.098.418	111,5%
Bienes y Servicios de Consumo	1.573.338	1.740.481	110,6%
Inversión (31)	11.798	131.536	1114,9%
Transferencias (24)	1.697.193	1.894.221	111,6%
Transferencias(33)	174.491.887	386.935.125	221,7%
Activos No Financieros (29)	219.515	209.819	95,6%
Servicio de la deuda (34)	24.873.936	20.072.492	80,7%
<b>TOTAL</b>	<b>206.543.825</b>	<b>415.082.091</b>	<b>201,0%</b>

AÑO 2009	Presupuesto Inicial
Personal	4.577.384
Bienes y Servicios de Consumo	1.609.787
Inversión (31)	11.798
Transferencias (24)	1.334.250
Transferencias (33)	183.592.714
Activos No Financieros (29)	150.020
Servicio de la deuda (34)	25046717
<b>TOTAL</b>	<b>216.322.670</b>

Fuente: PDRUV

## **II. Información Específica del Programa, Período 2004-2007 (en miles de pesos año 2008)**

### **2.1. Fuentes de Financiamiento del Programa**

- Corresponde incluir las fuentes de financiamiento del programa, sus montos (presupuesto) y porcentajes respectivos. Las fuentes a considerar son las siguientes:
  - Fuentes Presupuestarias:
    - (a) Asignación específica al Programa es aquella que se realiza con cargo al presupuesto asignado a la institución responsable mediante la Ley de Presupuestos del Sector Público.
    - (b) Asignación institución responsable para soporte administrativo: son los recursos financieros aportados al Programa por la institución responsable del mismo y que están consignados en la Ley de Presupuestos en el ítem 21 “Gastos en Personal” e ítem 22 “Bienes y Servicios de Consumo”, 29 “Adquisición de Activos No Financieros” u otros, del presupuesto de la institución responsable respectiva.
    - (c) Los aportes en otras instituciones públicas: son los recursos financieros incorporados en el presupuesto de otros organismos públicos (Ministerios, Servicios y otros), diferentes al responsable del programa. Corresponde incluir el detalle de dichos montos identificando los organismos públicos que aportan.
  - Fuentes Extrapresupuestarias: son los recursos financieros, que no provienen del Presupuesto del Sector Público tales como: aportes de Municipios, organizaciones comunitarias, los propios beneficiarios de un programa, privados o de la cooperación internacional. Corresponde incluir el detalle de los montos provenientes de “otras fuentes de financiamiento” identificando las fuentes.

**Cuadro N°2**  
**Fuentes de Financiamiento del Programa (En miles de pesos año 2009)**

Fuentes de Financiamiento	2005		2006		2007		2008		2009		Variación 2006-2009
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	%
<b>1. Presupuestarias</b>	0		5.857.295	100%	10.809.931	100%	10.870.209	100%	13.854.694	100%	137%
1.1. Asignación específica al Programa	0		5.857.295	100%	10.809.931	100%	10.870.209	100%	13.854.694	100%	137%
1.2. Asignación institución responsable (ítem 21, 22 y 29, entre otros)	0		0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	--
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	0		0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	--
<b>2. Extrapresupuestarias</b>	0		0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	--
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	0		0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	--
<b>Total</b>	<b>0</b>		<b>5.857.295</b>		<b>10.809.931</b>		<b>10.870.209</b>		<b>13.854.694</b>		<b>137%</b>

Fuente: Sistema Sigfe montos expresados en miles de \$

## **2.2. Información Presupuestaria del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable**

Corresponde incluir en la primera columna los montos del presupuesto inicial de la Institución Responsable, considerando la totalidad de los recursos institucionales. La cifras de este cuadro deben coincidir con los totales anuales del Cuadro N°1 "Presupuesto Inicial y Gasto Devengado de la Institución Responsable del Programa". En la segunda columna corresponde incluir los montos del presupuesto inicial del Programa. Las cifras deben coincidir con aquellas de los puntos 1.1. y 1.2. del Cuadro N°2 anterior.

**Cuadro N°3**  
**Porcentaje del Presupuesto Inicial del Programa en relación al Presupuesto Inicial del Servicio Responsable (En miles de pesos año 2009)**

Año	Presupuesto Inicial de la Institución responsable	Presupuesto Inicial del Programa	% Respecto del presupuesto inicial de la institución responsable
2005	109.064.081	0	0,0%
2006	170.038.465	5.857.295	3,4%
2007	214.196.404	10.809.931	5,0%
2008	206.543.825	10.870.209	5,3%
2009	216.322.670	13.854.694	6,4%

Fuente: Ley de Presupuestos

### 2.3. Gasto Total del Programa

- Se debe señalar el total de gasto por año del Programa, incluidos aquellos con cargo a los recursos aportados por otras instituciones públicas o provenientes de las otras fuentes señaladas en el cuadro N° 2.
- El monto total de gasto del programa para cada año debe ser igual al monto total del Cuadro N°7 “Gastos de Administración del Programa y de Producción de los Componentes del Programa” del respectivo año.

**Cuadro N°4**  
**Gasto Total del Programa**  
**(En miles de pesos año 2009)**

AÑO	Gasto Devengado del Presupuesto <sup>80</sup>	Otros Gastos <sup>81</sup>	Total Gasto del Programa
2005	0	0	<b>0</b>
2006	1.575.064	0	<b>1.575.064</b>
2007	4.297.023	0	<b>4.297.023</b>
2008	8.553.278	0	<b>8.553.278</b>

Fuente SIGFE

### 2.4. Presupuesto y Gasto Devengado del Programa

- Se debe señalar el total de presupuesto y gasto del programa en evaluación, en los ítemes de: (i) personal, (ii) bienes y servicios de consumo, (iii) inversión, y (v) otros. En la medida que esto no sea posible, por estar algunos o la totalidad de estos ítemes en clasificaciones presupuestarias más amplias, se debe realizar la estimación correspondiente, asumiendo el programa respectivo como un Centro de Costos (Adjuntar anexo de cálculo y supuestos de dicha estimación).
- El presupuesto inicial corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del Sector Público.
- El gasto devengado corresponde a todas las obligaciones en el momento que se generen, independientemente de que éstas hayan sido o no pagadas<sup>82</sup>.
- La información contenida en este punto debe ser consistente con la del Cuadro N°4 “Gasto Total del Programa”, en lo que se refiere a gasto devengado del presupuesto inicial.

<sup>80</sup> Los montos consignados en la columna “Gasto Devengado” corresponden al gasto con cargo a los recursos consignados en los puntos 1.1. y 1.2. del Cuadro N°2 “Fuentes de Financiamiento.”

<sup>81</sup> Corresponde a gastos con cargo a recursos aportados por otras instituciones públicas o privadas (puntos 1.3. y 2 del cuadro N°2 “Fuentes de Financiamiento del Programa”).

<sup>82</sup> Fuente: Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación - Oficio C.G.R. N° 60.820, de 2005.



Cuadro N°5  
Presupuesto Inicial y Gasto Devengado del Programa (En miles de pesos año 2009)

AÑO 2005	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	0	0	
Bienes y Servicios de Consumo	0	0	
Inversión	0	0	
Otros (Identificar)	0	0	
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

AÑO 2006	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	229.509	308.740	135%
Bienes y Servicios de Consumo	30.523	320.797	1051%
Inversión	0	0	--
Transferencias Corrientes	1.242.180	936.545	75%
Transfencias de Capital	4.347.630	0	0%
Adquisición Activos No Financieros	7.453	8.982	121%
Servicio de la Deuda	0	0	--
<b>Total</b>	<b>5.857.295</b>	<b>1.575.064</b>	<b>27%</b>

AÑO 2007	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	309.017	463.009	149,8%
Bienes y Servicios de Consumo	114.630	552.734	482%
Inversión	213.293	88.818	42%
Transferencias Corrientes	2.131.849	1.122.548	53%
Transfencias de Capital	7.906.795	2.026.912	26%
Adquisición Activos No Financieros	13.151	27.380	208%
Servicio de la Deuda	121.196	15.620	13%
<b>Total</b>	<b>10.809.932</b>	<b>4.297.023</b>	<b>39,8%</b>

AÑO 2008	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	437.375	669.657	153%
Bienes y Servicios de Consumo	437.188	877.297	201%
Inversión	1.057.920	486.552	46%
Transferencias Corrientes	1.844.306	1.365.389	74%
Transfencias de Capital	6.920.143	4.996.366	72%
Adquisición Activos No Financieros	17.653	79.657	451%
Servicio de la Deuda	155.624	78.360	50%
<b>Total</b>	<b>10.870.209</b>	<b>8.553.278</b>	<b>79%</b>

AÑO 2009	Presupuesto Inicial
Personal	545.859
Bienes y Servicios de Consumo	444.178
Inversión	1.168.145
Transferencias Corrientes	2.648.507
Transfencias de Capital	7.557.784
Adquisición Activos No Financieros	1.319.539
Servicio de la Deuda	170.682
<b>Total</b>	<b>13.854.694</b>

Fuente: Ley de Presupuesto, SIGFE

## 2.5. Gasto de Producción de los Componentes del Programa

- Se debe señalar el monto total de gastos involucrados en la producción de cada componente del programa<sup>2</sup>. En los casos que corresponda se debe hacer el desglose por región.

Cuadro N°6  
**Gasto de Producción de los Componentes del Programa**

(En miles de pesos año 2009)

**Cuadro N° 6**  
**Costo de Producción de los Componentes del Programa**  
**En miles de pesos año 2009**

AÑO 2005	Arica y Parina - cola	Tara - pacá	Antofa - gasta	Atacama	Co - quimbo	Val - paraíso	O'Higgins	Maule	Bío Bío	Arau - canía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Maga - llanes	Región Metro - politana	Total
Recuperación Urbana						0										0
Desarrollo Económico y Desarrollo Institucional						0										0
Comunicación y Participación						0										0
<b>Total</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

AÑO 2006	Arica y Parina - cola	Tara - pacá	Antofa - gasta	Atacama	Co - quimbo	Val - paraíso	O'Higgins	Maule	Bío Bío	Arau - canía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Maga - llanes	Región Metro - politana	Total
Recuperación Urbana						248.197										248.197
Desarrollo Económico y Desarrollo Institucional						4.221										4.221
Comunicación y Participación						936.546										936.546
						2.348										2.348
<b>Total</b>	0	0	0	0	0	1.191.312	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.191.312

AÑO 2007	Arica y Parina - cola	Tara - pacá	Antofa - gasta	Atacama	Co - quimbo	Val - paraíso	O'Higgins	Maule	Bío Bío	Arau - canía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Maga - llanes	Región Metro - politana	Total
Recuperación Urbana						2.390.227										2.390.227
Desarrollo Económico y Desarrollo Institucional						130.402										130.402
Comunicación y Participación						1.115.067										1.115.067
						97.565										97.565
<b>Total</b>	0	0	0	0	0	3.733.261	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.733.261

AÑO 2008	Arica y Parina - cola	Tara - pacá	Antofa - gasta	Atacama	Co - quimbo	Val - paraíso	O'Higgins	Maule	Bío Bío	Arau - canía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Maga - llanes	Región Metro - politana	Total
Recuperación Urbana						5.333.693										5.333.693
Desarrollo Económico y Desarrollo Institucional						1.178.307										1.178.307
Comunicación y Participación						1.098.777										1.098.777
						143.595										143.595
<b>Total</b>	0	0	0	0	0	7.754.373	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.754.373

Fuente: Área Programación y Control PRDUV

(Estimaciones realizadas a partir de la base de datos de gastos del programa)

## 2.6. Gastos de Administración del Programa y Gastos de Producción de los Componentes del Programa

- Corresponde señalar el desglose del gasto en: (i) gastos de administración y (ii) gastos de producción de los componentes del programa.
- Los gastos de administración se definen como todos aquellos desembolsos financieros que están relacionados con la generación de los servicios de apoyo a la producción de los componentes, tales como contabilidad, finanzas, capacitación, evaluación, monitoreo, etc<sup>83</sup>.
- Los gastos de producción de los componentes del programa son aquellos directamente asociados a la producción de los bienes y/o servicios (componentes) del programa, tales como pago de subsidios, becas, prestaciones de salud, etc<sup>2</sup>.

**Cuadro N°7**  
**Gastos de Administración y Gastos de Producción de los Componentes del Programa**

*(En miles de pesos año 2009)*

<b>AÑO</b>	<b>Gastos de Administración</b>	<b>Gastos de Producción de los Componentes<sup>84</sup></b>	<b>Total Gasto del Programa</b>
2005	0	0	<b>0</b>
2006	383.752	1.191.312	1.575.064
2007	563.761	3.733.261	4.297.023
2008	798.905	7.754.373	8.553.278

Fuente: PRDUV

(Estimaciones realizadas a partir de la base de datos de gastos del programa)

<sup>83</sup> Ver capítulo VIII de documento "Evaluación de Programas. Notas Técnicas", División de Control de Gestión, DIPRES, 2007; en [www.dipres.cl](http://www.dipres.cl), Publicaciones, Control de Gestión Pública.

<sup>84</sup> Las cifras para cada año de esta columna deben coincidir con las cifras totales anuales del Cuadro N°6 Gasto de Producción de los Componentes del Programa.

### ANEXO 3

CUADRO ANÁLISIS DE GÉNERO								
INFORMACIÓN DEL PROGRAMA			EVALUACIÓN DEL PROGRAMA					RECOMENDACIONES <sup>85</sup>
Nombre Programa	Producto Estratégico Asociado ¿Aplica Enfoque de Género? (PMG)	Objetivo del Programa	¿Corresponde incorporación Enfoque de Género en el Programa según evaluación?	¿Se debió incorporar en definición de población objetivo? Si/No	¿Se debió incorporar en definición de propósito o componente? Si/No	¿Se debió incorporar en provisión del servicio? Si/No	¿Se debió incorporar en la formulación de indicadores? Si/No	A pesar que de acuerdo a las Definiciones Estratégicas de la SUBDERE (2009) y en los indicadores del SIG se establece que corresponde la incorporación de un enfoque de género en el PRDUV, éste no ha sido incorporado al programa, ni en el diagnóstico ni en su operación. Se considera apropiado hacerlo a nivel de producción de los componentes 1 y 2.
				¿Se incorpora? Si/No	¿Se incorpora? Si/No	¿Se incorpora? Si/No	¿Se incorpora? Si/No	
				Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	
Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso (PRDUV)	N°3: Diseño, administración de programas y distribución de fondos de	Poner en valor el patrimonio urbano de Valparaíso	Sólo a nivel de los componentes 1 y 2	NO	Sólo comp. 1 y 2	Sólo en comp. 1 y 2	Sólo en comp. 1 y 2	
				NO	NO	NO	NO	

<sup>85</sup> Sobre la base del análisis de género realizado, el Panel deberá proponer, en caso que corresponda, recomendaciones para mejorar la incorporación del enfoque de género en el Programa. Luego se debe incorporar dichas recomendaciones en el Capítulo de Recomendaciones del Informe Final.

	inversión pública en el territorio (contempla diseño, puesta en marcha, transferencia y seguimiento de programas y fondos de inversión pública en el territorio). SI APLICA			---	----	---	---	
--	--	--	--	-----	------	-----	-----	--

**Estudio Complementario**  
**Efectos del Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de**  
**Valparaíso (PRDUV) respecto de la puesta en valor del Patrimonio**  
**Urbano de Valparaíso.**

Elaborado por  
**Gaspar A. Fouré Carloza**  
**Geógrafo**  
**Pontificia Universidad Católica de Valparaíso**

**Valparaíso, junio 2009.**

## Índice.

	Páginas
<b>I. DELIMITACIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO.</b>	<b>3</b>
<b>II. ACTIVIDADES COMERCIALES Y DE SERVICIOS.</b>	<b>11</b>
<b>III. CÁNONES DE ARRIENDO.</b>	<b>27</b>
<b>IV. PERMISOS DE EDIFICACIÓN.</b>	<b>43</b>
<b>V. VALORES DEL SUELO.</b>	<b>48</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.</b>	<b>59</b>

## I. DELIMITACIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO.

El Plan de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso (en adelante PRDUV), impulsado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), es una iniciativa que tiene como objetivo **contribuir a la revitalización de la ciudad de Valparaíso, poniendo en valor el patrimonio urbano como fundamento de nuevas actividades económicas y sociales.**

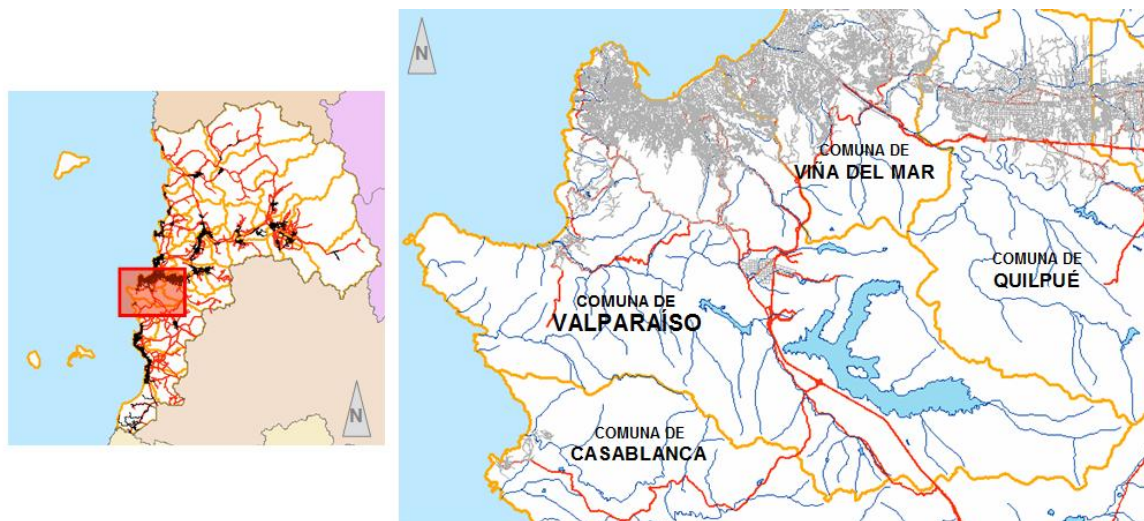
La estrategia del Programa se encauza hacia tres ejes u objetivos específicos:

- Concentrar las inversiones en el territorio y sectores que mejor aprovechen las ventajas competitivas naturales de la ciudad para crear nuevas actividades económicas y atraer nuevos residentes.
- Mantener un enfoque integral que una aspectos urbanísticos, económicos, sociales y municipales para asegurar la sustentabilidad de las inversiones.
- Incorporar los requerimientos institucionales para la ejecución del Programa y para consolidar una gestión integrada y eficiente de desarrollo urbano a largo plazo. subir

Dicha iniciativa se concentra en la ciudad de Valparaíso, cuyo emplazamiento se encuentra en el margen norte de la comuna homónima, en los márgenes del Océano Pacífico.

Lamina 1

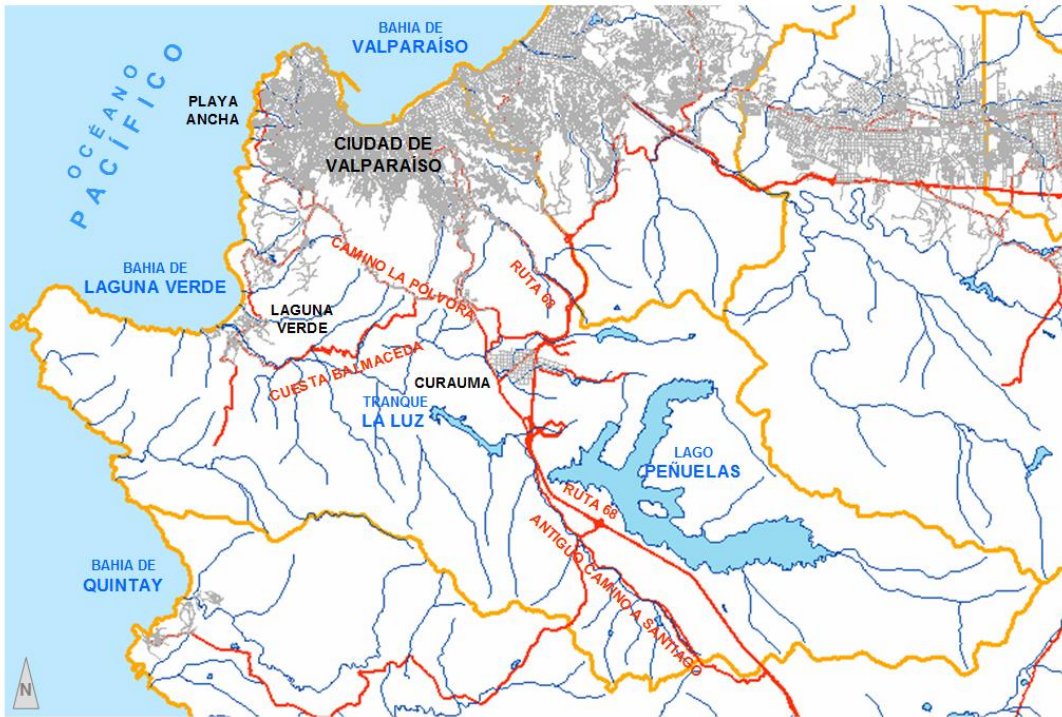
La comuna de Valparaíso en el contexto regional y sus comunas vecinas.



Fuente: Sistema Regional de Información, División de Planificación y Desarrollo, Gobierno Regional de Valparaíso.



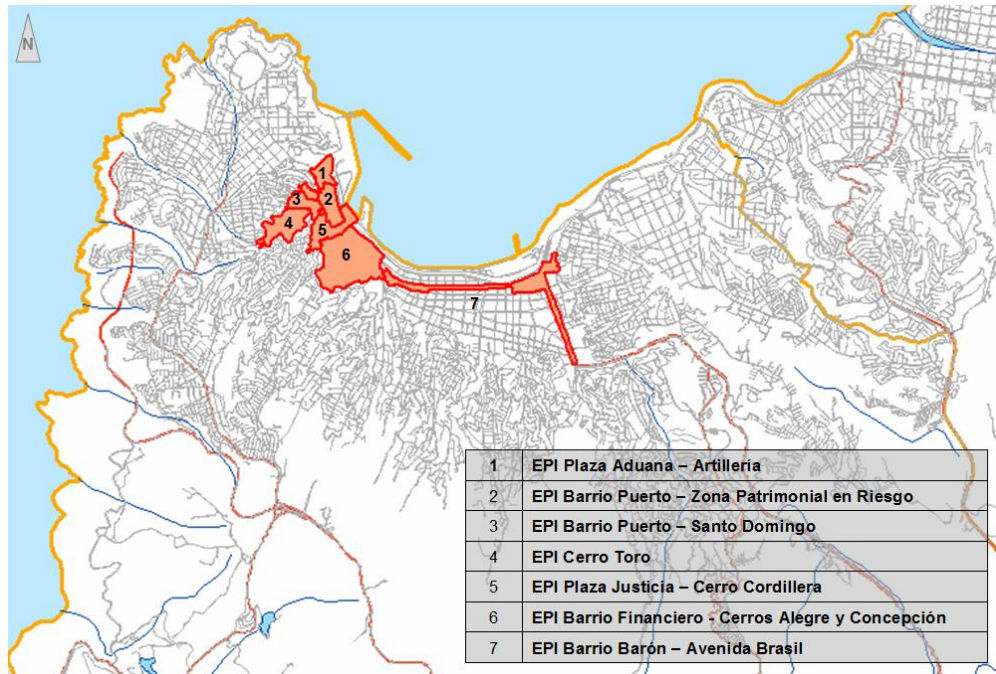
La comuna de Valparaíso y sus lugares más importantes.



Fuente: Sistema Regional de Información, División de Planificación y Desarrollo, Gobierno Regional de Valparaíso.

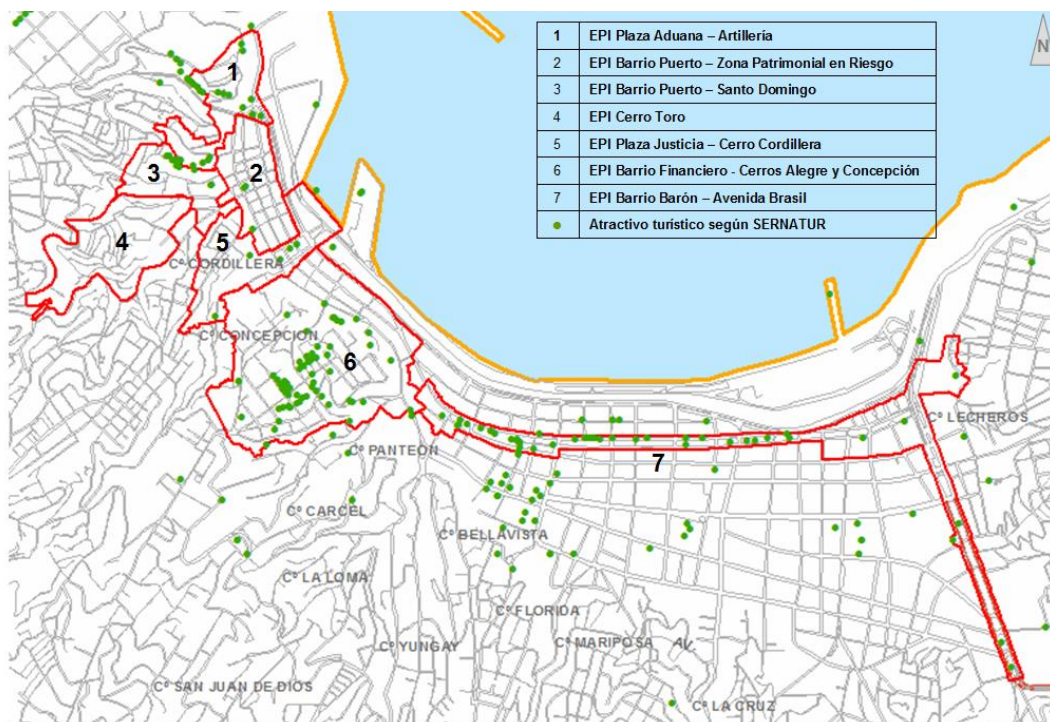
El PRDUV ha identificado siete Entornos Patrimoniales Integrados (EPI), los cuales se describen a continuación:

Los Entornos Patrimoniales Integrados en la ciudad de Valparaíso.



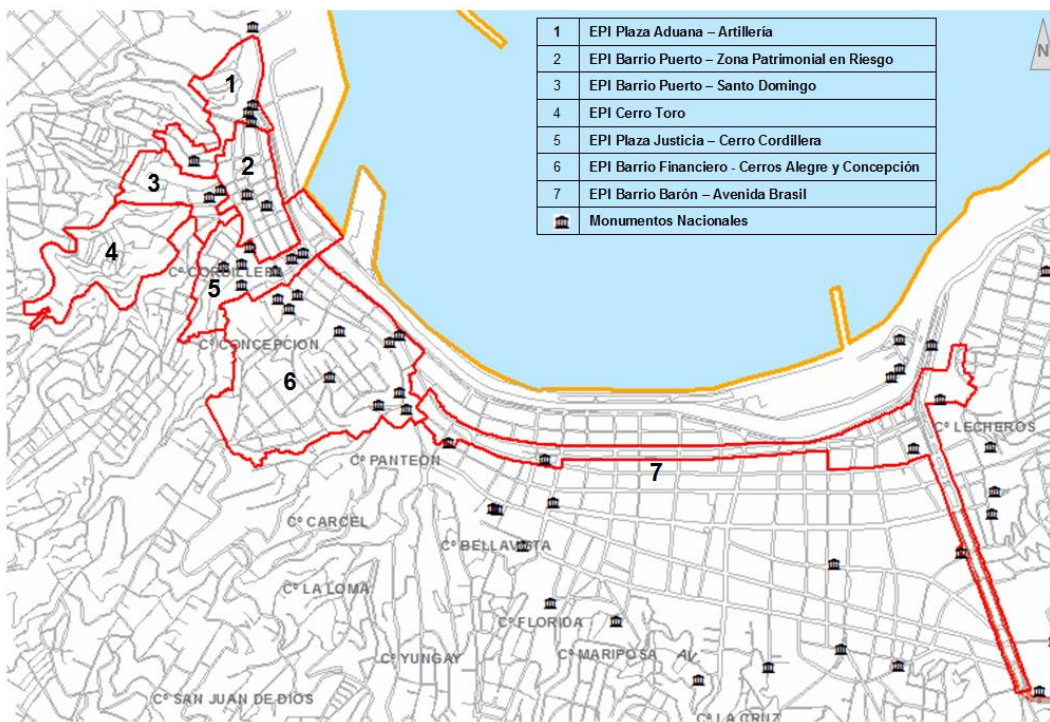
Fuente: Sistema Regional de Información, División de Planificación y Desarrollo, Gobierno Regional de Valparaíso.

Lamina 4  
Atractivos turísticos en los Entornos Patrimoniales Integrados.



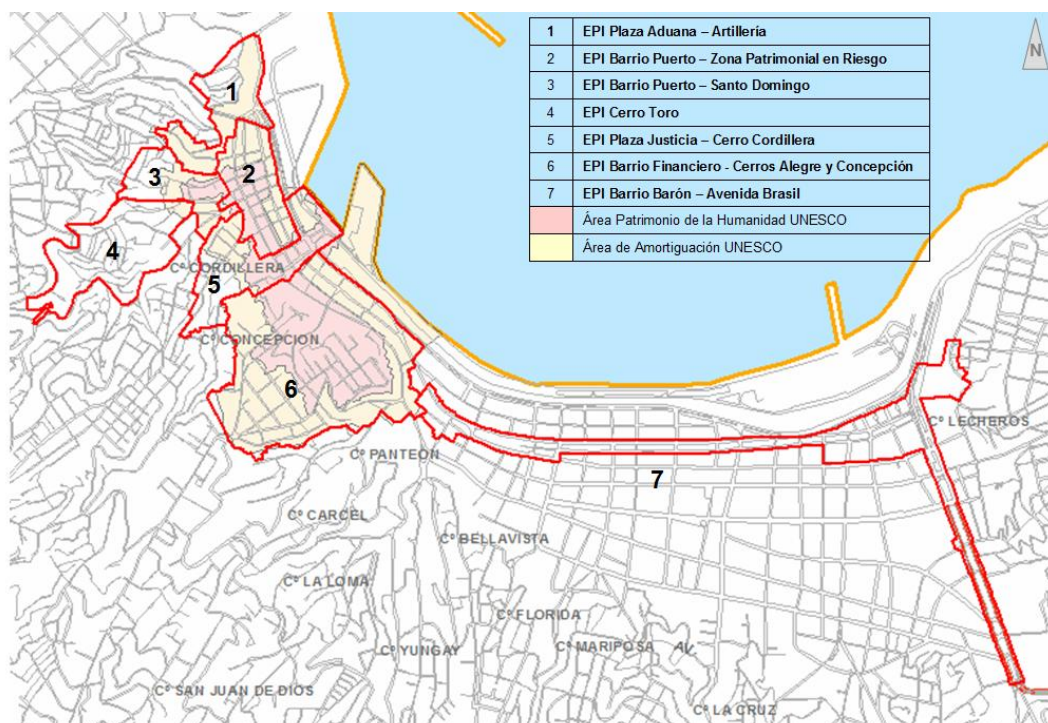
Fuente: Sistema Regional de Información, División de Planificación y Desarrollo, Gobierno Regional de Valparaíso.  
Lamina 5

Atractivos turísticos en los Entornos Patrimoniales Integrados.



Fuente: Sistema Regional de Información, División de Planificación y Desarrollo, Gobierno Regional de Valparaíso.

Lámina 6  
El Patrimonio de la Humanidad en los Entornos Patrimoniales Integrados.



Fuente: Sistema Regional de Información, División de Planificación y Desarrollo, Gobierno Regional de Valparaíso.

**Cuadros explicativos de los Entornos Patrimoniales Integrados:**

EPI Plaza Aduana – Artillería		Plano
Superficie*:	78.377,53 m2	
Cantidad de Inmuebles**:	101	
Avalúo Fiscal Total**:	\$ 1.984.370.431	
Actividades Económicas Predominantes**:		
Habitacional	72	
No específica	10	
Eriazo	9	
Comercio	6	
Oficinas	1	
Industria	1	
Educación, Cultura	1	
Bodega y Almacenaje	1	
Hitos Urbanísticos y Patrimoniales:		
Edificios Museo Naval y Marítimo, Antigua Aduana Plaza Aduana Ascensor Artillería Paseo 21 de Mayo Población Márquez Mirador Almirante Riberos.		

\* : calculada en base a cartografía digital. \*\* : Fuente: Registro de roles de avalúo SII actualizado a 2007. IM Valparaíso.

<b>EPI Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo</b>		Plano
Superficie*:	80.018,63 m2	
Cantidad de Inmuebles**:	113	
Avalúo Fiscal Total**:	\$ 9.459.922.889	
Actividades Económicas Predominantes**:		
Comercio	65	
No especifica	12	
Eriazo	11	
Oficinas	10	
Otras no consideradas	7	
Habitacional	3	
Bodega y Almacenaje	2	
Hotel, Motel	1	
Industria	1	
Transportes y Telecom.	1	
Hitos Urbanísticos y Patrimoniales:		
Plaza Echaurren. Zona Típica Barrio Puerto. Ascensor Cordillera. Edificio Mercado Puerto.		

\* : calculada en base a cartografía digital. \*\* : Fuente: Registro de roles de avalúo SII actualizado a 2007. IM Valparaíso.

<b>EPI Barrio Puerto – Santo Domingo</b>		Plano
Superficie*:	60.844,87 m2	
Cantidad de Inmuebles**:	168	
Avalúo Fiscal Total**:	\$ 2.735.286.726	
Actividades Económicas Predominantes**:		
Habitacional	120	
Comercio	18	
Eriazo	11	
No especifica	4	
Culto	4	
Educación, Cultura	4	
Industria	4	
Bodega y Almacenaje	1	
Estacionamientos	1	
Oficinas	1	
Hitos Urbanísticos y Patrimoniales:		
Plaza San Francisco. Iglesia La Matriz y Plazuela. Casa Posada O'Higgins. Ascensor Santo Domingo. Subida Las Carretas. Sistema de pasajes Cerro Santo Domingo.		

\* : calculada en base a cartografía digital. \*\* : Fuente: Registro de roles de avalúo SII actualizado a 2007. IM Valparaíso.

<b>EPI Cerro Toro</b>		Plano															
Superficie*:	123.254,40 m2																
Cantidad de Inmuebles**:	341																
Avalúo Fiscal Total**:	\$ 1.909.669.764																
Actividades Económicas Predominantes**:																	
<table border="0"> <tr><td>Habitacional</td><td>292</td></tr> <tr><td>Eriazo</td><td>29</td></tr> <tr><td>No especifica</td><td>11</td></tr> <tr><td>Educación, Cultura</td><td>3</td></tr> <tr><td>Comercio</td><td>2</td></tr> <tr><td>Industria</td><td>2</td></tr> <tr><td>Culto</td><td>1</td></tr> <tr><td>Estacionamientos</td><td>1</td></tr> </table>	Habitacional		292	Eriazo	29	No especifica	11	Educación, Cultura	3	Comercio	2	Industria	2	Culto	1	Estacionamientos	1
Habitacional	292																
Eriazo	29																
No especifica	11																
Educación, Cultura	3																
Comercio	2																
Industria	2																
Culto	1																
Estacionamientos	1																
Hitos Urbanísticos y Patrimoniales:																	

\* : calculada en base a cartografía digital. \*\* : Fuente: Registro de roles de avalúo SII actualizado a 2007. IM Valparaíso.

<b>EPI Plaza Justicia – Cerro Cordillera</b>		Plano																			
Superficie*:	106.308,27 m2																				
Cantidad de Inmuebles**:	191																				
Avalúo Fiscal Total**:	\$ 8.560.451.050																				
Actividades Económicas Predominantes**:																					
<table border="0"> <tr><td>Habitacional</td><td>143</td></tr> <tr><td>No especifica</td><td>16</td></tr> <tr><td>Eriazo</td><td>9</td></tr> <tr><td>Oficinas</td><td>9</td></tr> <tr><td>Comercio</td><td>7</td></tr> <tr><td>Adm. Pública y Defensa</td><td>2</td></tr> <tr><td>Otras no consideradas</td><td>2</td></tr> <tr><td>Culto</td><td>1</td></tr> <tr><td>Educación, Cultura</td><td>1</td></tr> <tr><td>Industria</td><td>1</td></tr> </table>	Habitacional		143	No especifica	16	Eriazo	9	Oficinas	9	Comercio	7	Adm. Pública y Defensa	2	Otras no consideradas	2	Culto	1	Educación, Cultura	1	Industria	1
Habitacional	143																				
No especifica	16																				
Eriazo	9																				
Oficinas	9																				
Comercio	7																				
Adm. Pública y Defensa	2																				
Otras no consideradas	2																				
Culto	1																				
Educación, Cultura	1																				
Industria	1																				
Hitos Urbanísticos y Patrimoniales:																					
Plazas Sotomayor, Justicia y Eleuterio Ramírez. Muelle Prat. Ascensor San Agustín. Edificio Antigua Intendencia. Palacio de Tribunales. Museo Lord Cochrane. Subida Tomás Ramos. Subida Castillo.																					

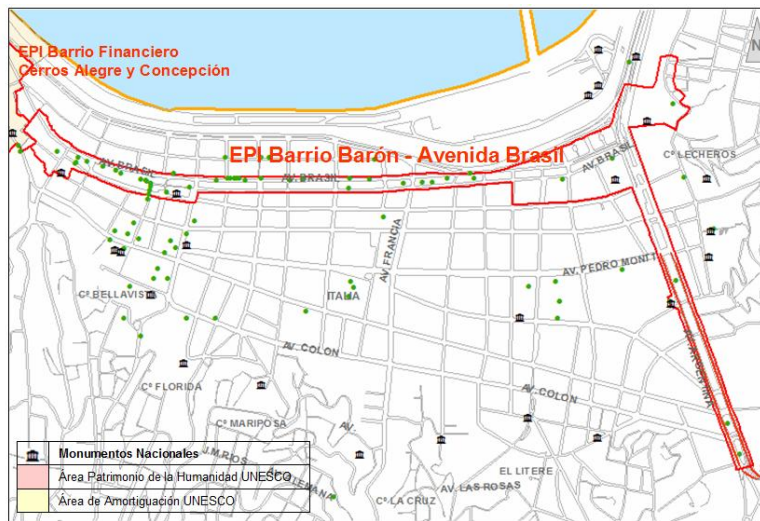
\* : calculada en base a cartografía digital. \*\* : Fuente: Registro de roles de avalúo SII actualizado a 2007. IM Valparaíso.

<b>EPI Barrio Financiero - Cerr. Alegre y Concepción</b>		Plano
Superficie*:	345.804,29 m2	
Cantidad de Inmuebles**:	694	
Avalúo Fiscal Total**:	\$ 38.244.463.405	
Actividades Económicas Predominantes**:		
Habitacional	488	
Comercio	61	
No específica	53	
Oficinas	45	
Eriazo	22	
Educación, Cultura	13	
Estacionamientos	6	
Culto	4	
Otras no consideradas	1	
Transportes y Telecom.	1	
Hitos Urbanísticos y Patrimoniales:		
Zona Típica Sector Bancario. Edificio Reloj Turri. Ascensores El Peral, Concepción y Reina Victoria. Paseos Yugoslavo, Gervasoni, Atkinson y de los 14 Asientos. Iglesias Luterana, Anglicana y San Luis Gonzaga.		

\* : calculada en base a cartografía digital. \*\* : Fuente: Registro de roles de avalúo SII actualizado a 2007. IM Valparaíso.

<b>EPI Barrio Barón – Avenida Brasil</b>		Hitos Urbanísticos y Patrimoniales:
Superficie*:	214.584,67 m2	
Cantidad de Inmuebles**:	267	
Avalúo Fiscal Total**:	\$ 43.388.279.949	
Actividades Económicas Predominantes**:		
Comercio	82	
Habitacional	64	Iglesias Doce Apóstoles, San Juan Bosco y Jesuita. Ascensores Barón, Lecheros, Larraín y Polanco. Plazas Cívica y Simón Bolívar. Edificios Intendencia Regional, Club Alemán, Biblioteca Santiago Severín, Casa Central PUCV, Congreso Nacional, Mercado El Cardonal. Zona Típica Biblioteca Severín y Arco Británico. Avenidas Brasil y Argentina.
No específica	32	
Educación, Cultura	28	
Oficinas	21	
Industria	10	
Eriazo	9	
Otras no consideradas	6	
Salud	6	
Culto	4	
Administración Pública y		
Defensa	1	
Bodega y Almacenaje	1	
Deporte y Recreación	1	
Estacionamientos	1	
Hotel, Motel	1	

Plano



\* : calculada en base a cartografía digital. \*\* : Fuente: Registro de roles de avalúo SII actualizado a 2007. IM Valparaíso.

## II. ACTIVIDADES COMERCIALES Y DE SERVICIOS.

Para identificar y analizar la evolución de actividades comerciales y de servicios en todos los EPIs se revisaron los registros de patentes comerciales del periodo 2004-2008 para identificar y evaluar las variaciones producidas en un periodo de cinco años. Dicha información fue proporcionada por la Secretaría Comunal de Planificación, quien gestionó dicha información con la Dirección de Finanzas de la I. Municipalidad de Valparaíso.

Revisados los registros, cada uno de ellos, desde los años 2004 hasta el 2008, están constituido por la siguiente estructura de campos:

Tabla 1  
Campos de datos existentes en los registros de patentes comerciales.

Campo	Explicación
ROL	Identificador proporcionado por la Dirección de Finanzas.
RUT	Rol Unico Tributario, proporcionado por el Servicio de Impuestos Internos.
NOMBRE	Nombre de la persona natural o jurídica dueña de la actividad comercial.
DIRECCION	Ubicación de la actividad comercial
ROL PROP.	Rol de Avalúo del inmueble donde se desarrolla la actividad comercial.
GIRO	Rubro de la actividad comercial.
FECHA OTORG.	Fecha en la cual se otorgó la patente comercial.
TIPO PATENTE	Tipología asignada a la patente según giro.

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Los registros se normalizaron, donde posteriormente se identificaron las patentes comerciales emplazadas en el área PRDUV. De dicha clasificación se identificaron **956 actividades comerciales y de servicios** que durante el periodo 2004-2008 se emplazaron en el area PRDUV. Previo a eso se pudo constatar que en ese periodo, en el area PRDUV se registraron **495 giros comerciales**, los cuales se clasificaron en tipos de patentes clasificado por EPIs y tipo de actividades económicas según lo indica el Servicios de Impuestos Internos para toda el área PRDUV. Con esa clasificación y con el desglose anual se pudo determinar la evolución que registraron las patentes y actividades económicas con sus correspondientes giros comerciales en el transcurso de cinco años:

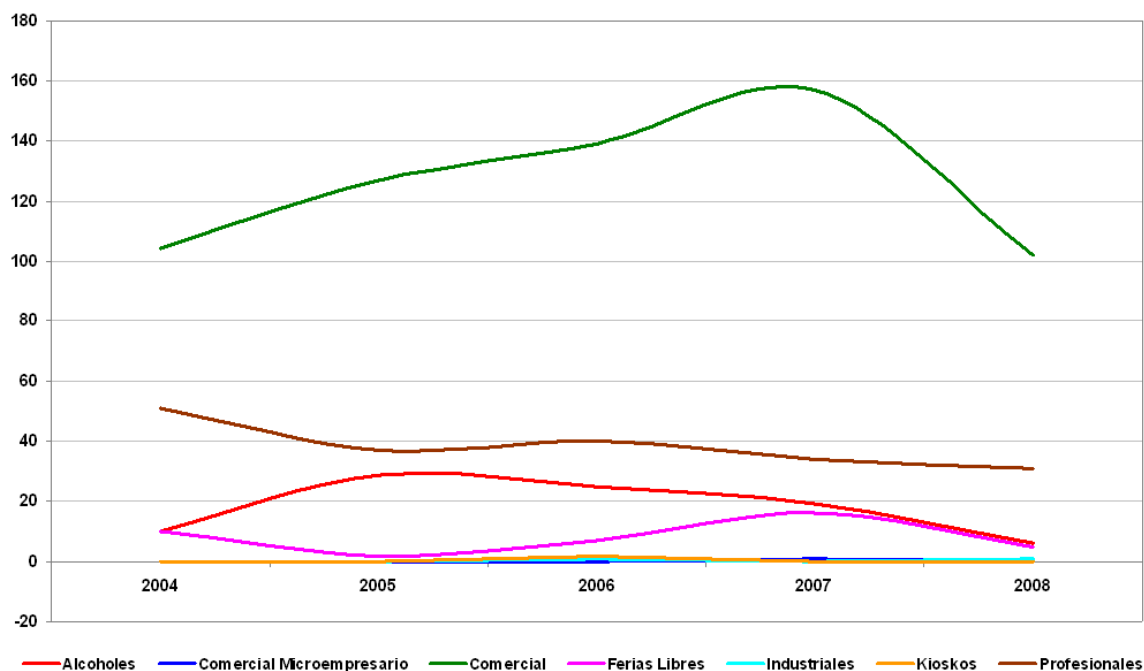


Tabla 2  
Patentes registradas en área PRDUV por tipo de patente por año.

Tipo de patente	2004	2005	2006	2007	2008
Alcoholes	10	29	25	19	6
Comercial Microempresario	-	-	-	1	-
Comercial	104	127	139	157	102
Ferías Libres	10	2	7	16	5
Industriales	-	-	1	-	1
Kioskos	-	-	2	-	-
Profesionales	51	37	40	34	31
<b>Totales Anuales</b>	<b>175</b>	<b>195</b>	<b>214</b>	<b>227</b>	<b>145</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Gráfico 1  
Patentes registradas en área PRDUV por tipo de patente por año.



Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

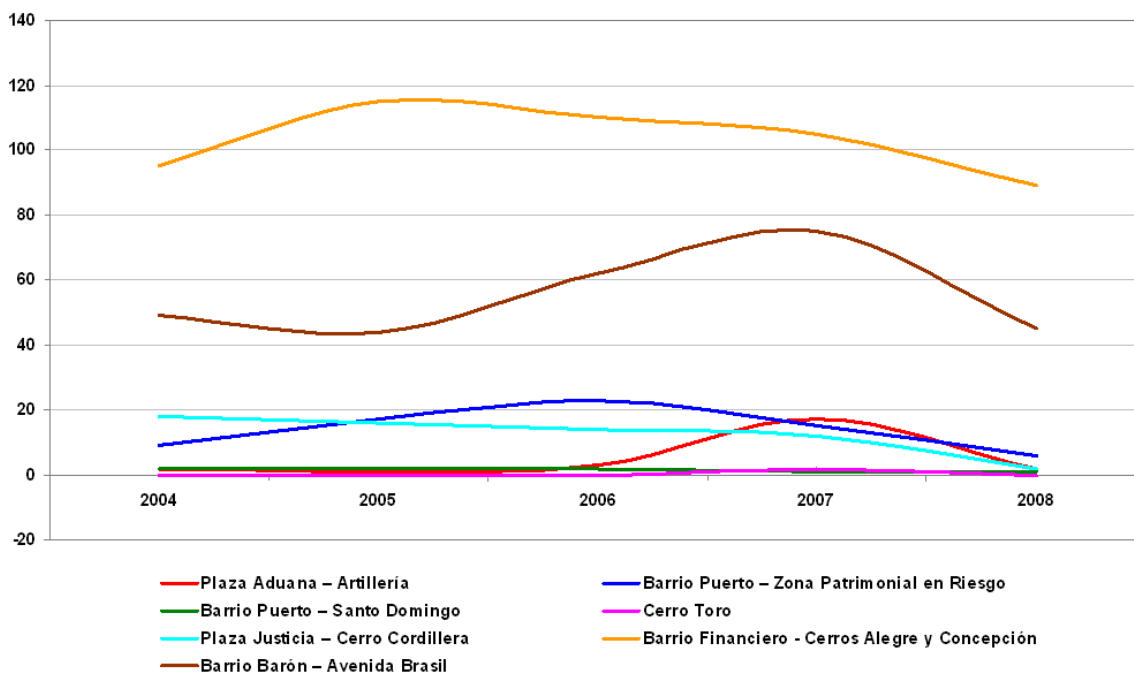
En el gráfico se observa una considerable diferencia entre el número de patentes comerciales y las restantes tipologías de patentes, eso si todas las tipologías de patentes manifiestan una disminución entre los años 2007 y 2008, donde la caída más significativa se presenta en la tipología de patentes comerciales.

Tabla 3  
Total de patentes registradas por EPIs por año.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008
Plaza Aduana – Artillería	2	1	3	17	2
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	9	17	23	15	6
Barrio Puerto – Santo Domingo	2	2	2	1	1
Cerro Toro	0	0	0	2	0
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	18	16	14	12	2
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	95	115	110	105	89
Barrio Barón – Avenida Brasil	49	44	62	75	45
<b>Totales Anuales</b>	<b>175</b>	<b>195</b>	<b>214</b>	<b>227</b>	<b>145</b>

Fuente: Nómima de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Gráfico 2  
Total de patentes registradas por EPIs por año.



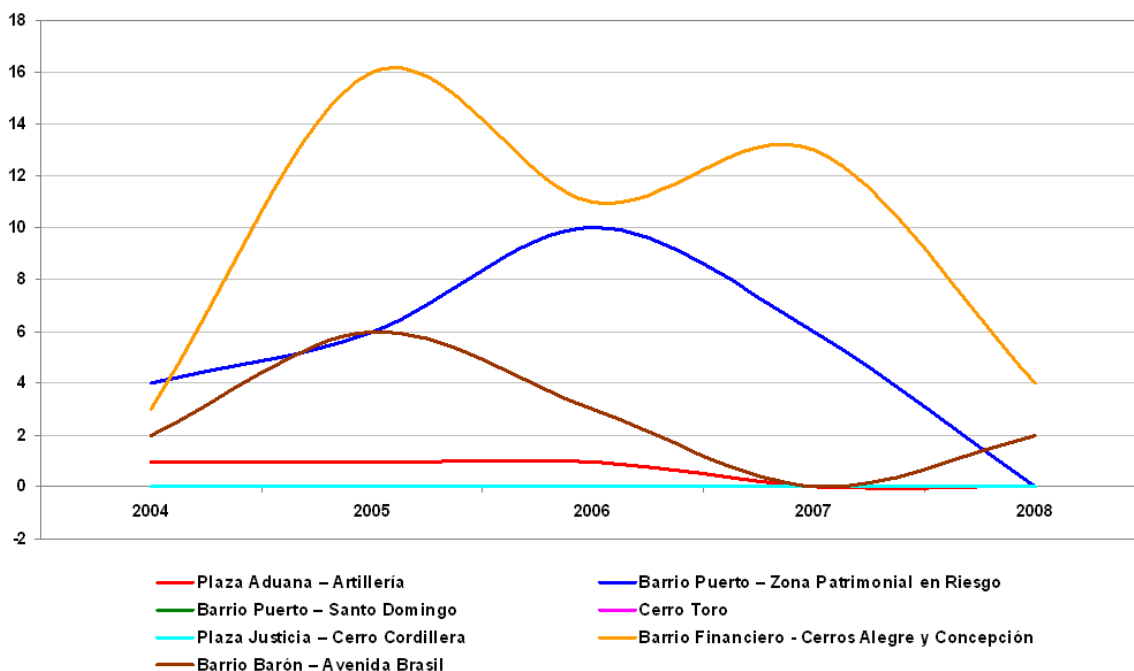
Fuente: Nómima de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Al observar la sectorización de las patentes otorgadas se aprecia que una amplia proporción de ellas, durante todo el quinquenio, se emplazan en el EPI Barrio Financiero - Cerro Alegre y Concepción, siguiéndole en número el EPI Barrio Barón – Avenida Brasil. Los restantes EPIs se mantienen año a año bajo la línea de las 20 patentes, lo cual demuestra una fuerte desproporción en la distribución de las actividades comerciales y de servicios. Visto de una perspectiva general, la disminución en la cantidad de patentes comerciales por tipología reflejada en el gráfico 1 se hace presente en todos los EPIs, registrándose con más fuerza en el EPI Barrio Barón – Avenida Brasil.

Tabla 4  
Patentes de alcoholes registradas por EPIs por año.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008
Plaza Aduana – Artillería	1	1	1	-	-
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	4	6	10	6	-
Barrio Puerto – Santo Domingo	-	-	-	-	-
Cerro Toro	-	-	-	-	-
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	-	-	-	-	-
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	3	16	11	13	4
Barrio Barón – Avenida Brasil	2	6	3	-	2
<b>Totales Anuales</b>	<b>10</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>19</b>	<b>6</b>

Gráfico 3  
Patentes de alcoholes registradas por EPIs por año.



Fuente: Nómima de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

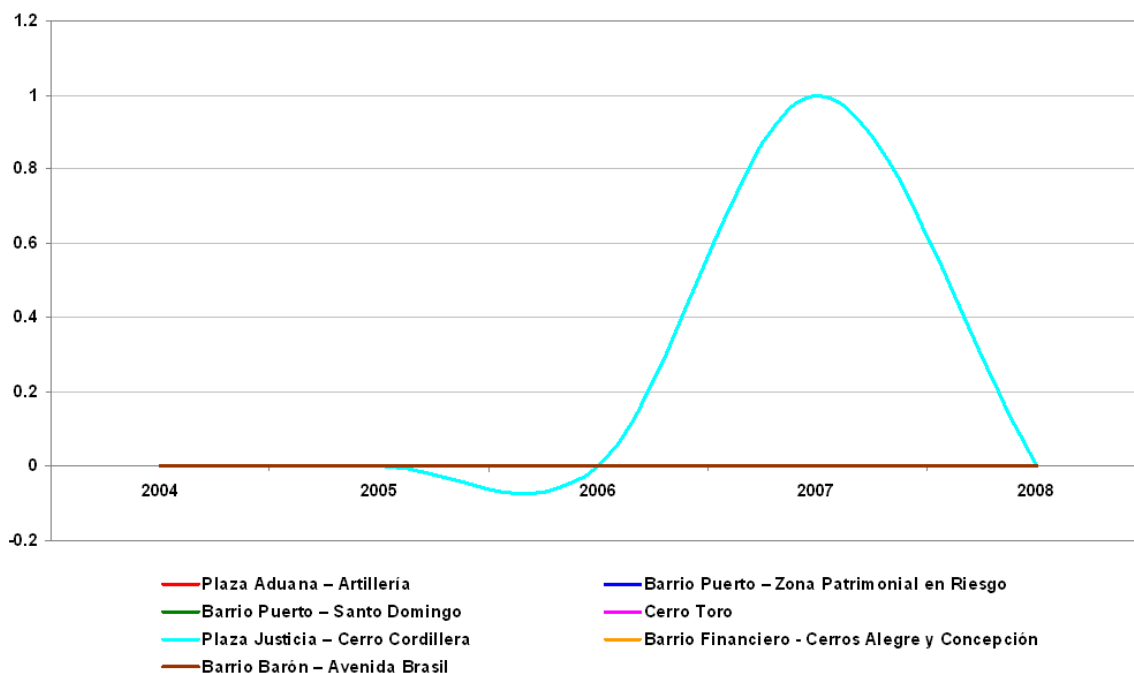
El comportamiento en las cantidades de patentes de alcoholes es bastante irregular, sobre todo en los EPIs que registran una mayor cantidad de patentes de alcoholes habidas por año. Además las cifras confirman el perfil del ambiente comercial existente en los tres EPIs que registran mayor número de patentes de alcoholes, a saber EPI Barrio Financiero – Cerros Alegre y Concepción, EPI Barrio Barón – Avenida Brasil y EPI Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo. En este último sector desciende a cero la cantidad de patentes de alcoholes, lo cual puede deberse a un cambio de perfil comercial del barrio.

Tabla 5  
Patentes Comerciales Microempresario registradas por EPIs por año.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008
Plaza Aduana – Artillería	-	-	-	-	-
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	-	-	-	-	-
Barrio Puerto – Santo Domingo	-	-	-	-	-
Cerro Toro	-	-	-	-	-
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	-	-	-	1	-
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	-	-	-	-	-
Barrio Barón – Avenida Brasil	-	-	-	-	-
<b>Totales Anuales</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Gráfico 4  
Patentes Comerciales Microempresario registradas por EPIs por año.



Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

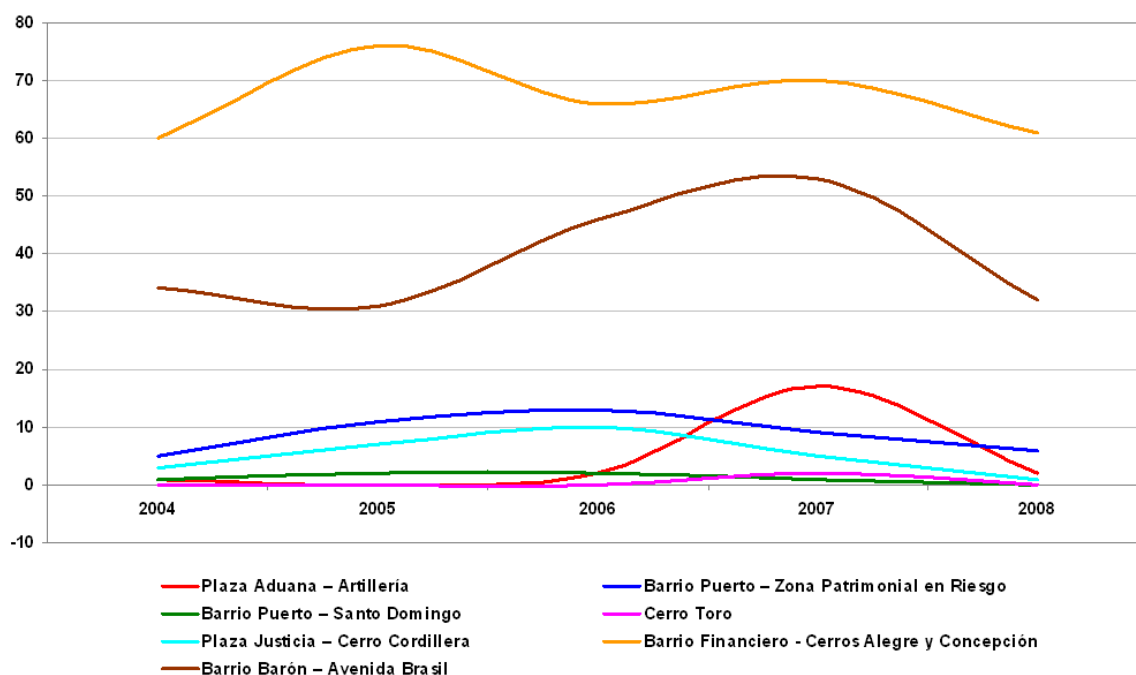
Llama la atención la casi nula presencia de patentes comerciales de tipo microempresario. Revisada la base comunal de patentes comerciales 2004-2008, en ese periodo se registraron 96 patentes comerciales de tipo microempresario, de las cuales sólo una se emplazó dentro del área PRDUV (residencial universitaria), lo cual demuestra una escasa o casi nula presencia de emprendimientos comerciales de bajo capital.

Tabla 6  
Patentes Comerciales registradas por EPIs por año.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008
Plaza Aduana – Artillería	1	-	2	17	2
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	5	11	13	9	6
Barrio Puerto – Santo Domingo	1	2	2	1	-
Cerro Toro	-	-	-	2	-
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	3	7	10	5	1
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	60	76	66	70	61
Barrio Barón – Avenida Brasil	34	31	46	53	32
<b>Totales Anuales</b>	<b>104</b>	<b>127</b>	<b>139</b>	<b>157</b>	<b>102</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Gráfico 5  
Patentes Comerciales registradas por EPIs por año.



Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

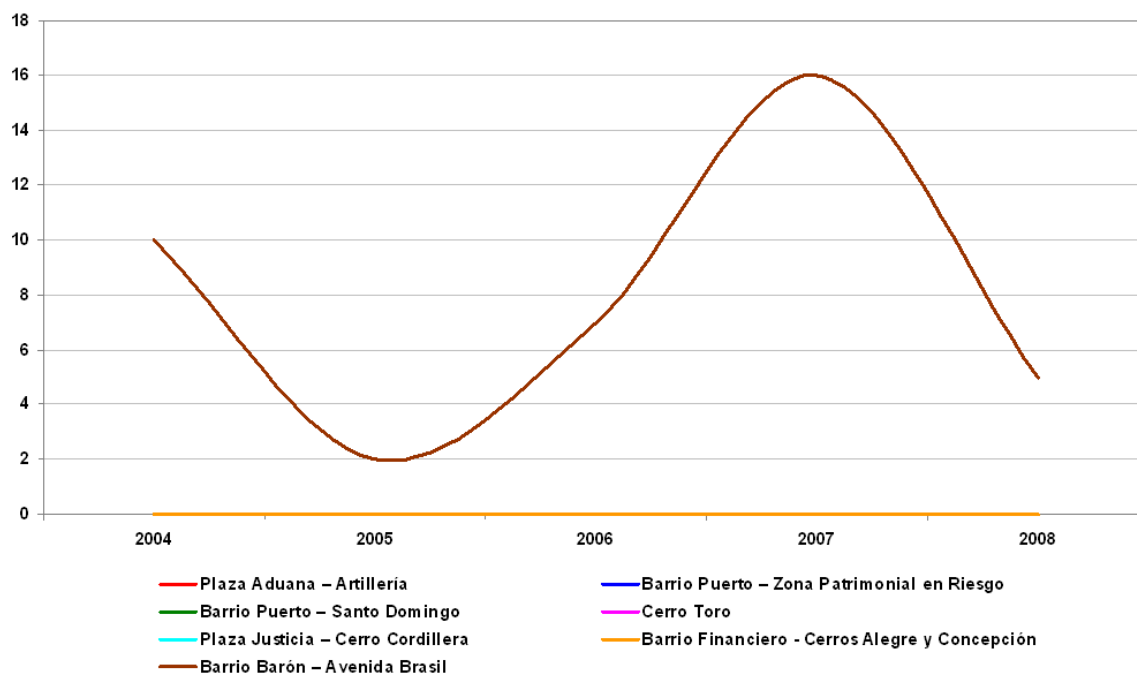
Nuevamente en estas cifras y gráfico se aprecia como la cantidad de patentes comerciales disminuyen en todos los EPI entre los años 2007-2008. Como la última crisis financiera surgió a finales del año 2008 y no se asimiló en nuestro país hasta comienzos del 2009, no se puede atribuir esta disminución de patentes a una causante macroeconómica. Comparativamente entre EPIs, e independiente el comportamiento quinquenal de las cifras, se observa que una amplia proporción de patentes comerciales se circunscriben en sólo dos EPIs: Barrio Financiero – Cerros Alegre y Concepción y Barrio Barón – Avenida Brasil.

Tabla 7  
Patentes Ferias Libres registradas por EPIs por año.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008
Plaza Aduana – Artillería	-	-	-	-	-
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	-	-	-	-	-
Barrio Puerto – Santo Domingo	-	-	-	-	-
Cerro Toro	-	-	-	-	-
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	-	-	-	-	-
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	-	-	-	-	-
Barrio Barón – Avenida Brasil	10	2	7	16	5
<b>Totales Anuales</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>5</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Gráfico 6  
Patentes Ferias Libres registradas por EPIs por año.



Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

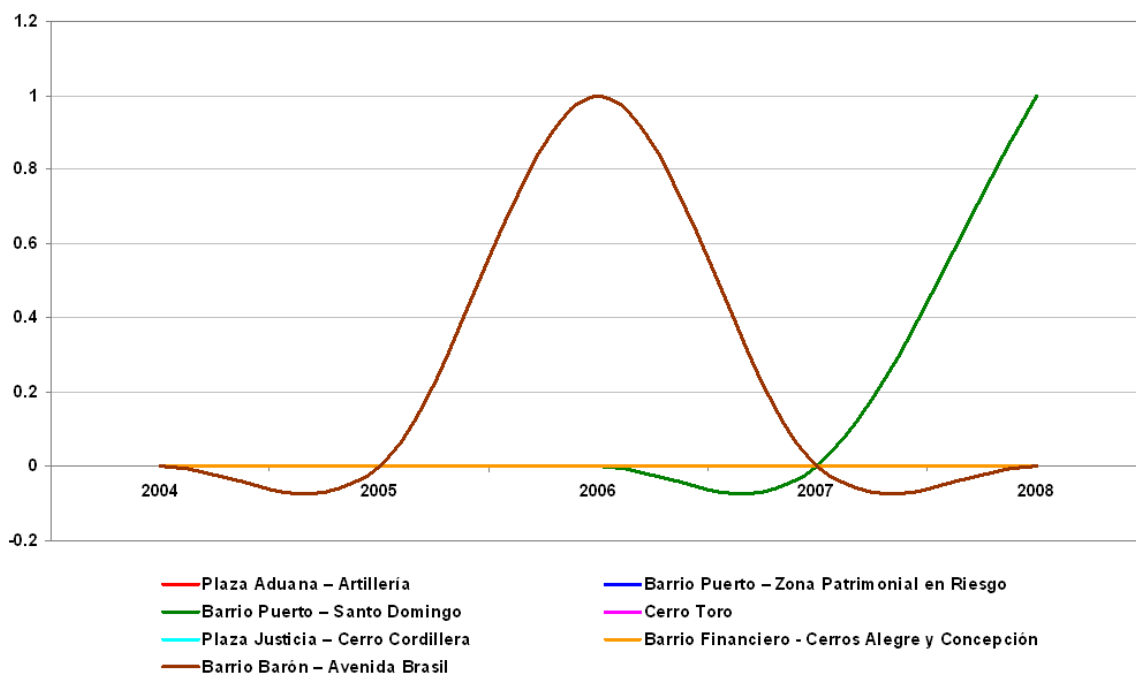
Tanto las cifras como la gráfica demuestran que si bien todas las patentes del tipo ferias libres se emplazaron en el EPI Barrio Barón – Avenida Brasil, estas corresponden precisamente a la Feria Avenida Argentina, con un comportamiento irregular, lo cual puede obedecer a una rotación de comerciantes o a un cambio de situación entre la formalidad y la informalidad comercial.

Tabla 8  
Patentes Industriales registradas por EPIs por año.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008
Plaza Aduana – Artillería	-	-	-	-	-
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	-	-	-	-	-
Barrio Puerto – Santo Domingo	-	-	-	-	1
Cerro Toro	-	-	-	-	-
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	-	-	-	-	-
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	-	-	-	-	-
Barrio Barón – Avenida Brasil	-	-	1	-	-
<b>Totales Anuales</b>	-	-	<b>1</b>	-	<b>1</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Gráfico 7  
Patentes Industriales registradas por EPIs por año.



Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

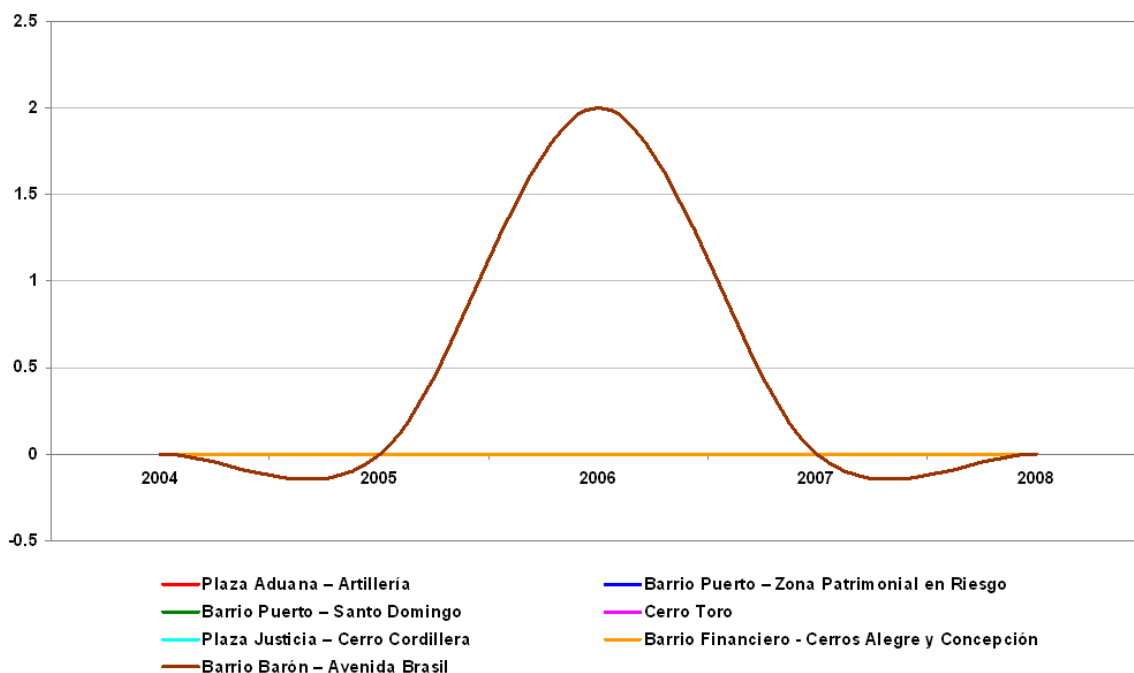
Revisada la base comunal de patentes comerciales 2004-2008, esta indica que durante ese periodo en toda la comuna de Valparaíso se otorgaron 14 patentes del tipo industrial. De ellas, sólo dos se emplazaban en el área PRDUV, lo cual indica que los EPIs relacionados con dichas patentes y toda el área PRDUV no son sectores urbanos con perfil industrial, delegando dichas funciones productivas a otros sectores urbanos con mejores condiciones para el desarrollo industrial (Placilla de Peñuelas, Curauma, etc.).

Tabla 9  
Patentes Kioskos registradas por EPIs por año.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008
Plaza Aduana – Artillería	-	-	-	-	-
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	-	-	-	-	-
Barrio Puerto – Santo Domingo	-	-	-	-	-
Cerro Toro	-	-	-	-	-
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	-	-	-	-	-
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	-	-	-	-	-
Barrio Barón – Avenida Brasil	-	-	2	-	-
<b>Totales Anuales</b>	-	-	<b>2</b>	-	-

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Gráfico 8  
Patentes Industriales registradas por EPIs por año.



Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Llama la atención que en toda el área PRDUV, entre los años 2004-2008 en la base comunal de patentes comerciales se observen sólo dos patentes del tipo kiosco, dado que a simple vista se aprecia una mayor cantidad de este tipo de emprendimientos en toda el área PRDUV. Esto puede obedecer a que gran parte de estas actividades comerciales son informales o a que la base comunal de patentes comerciales posee vacíos de información.

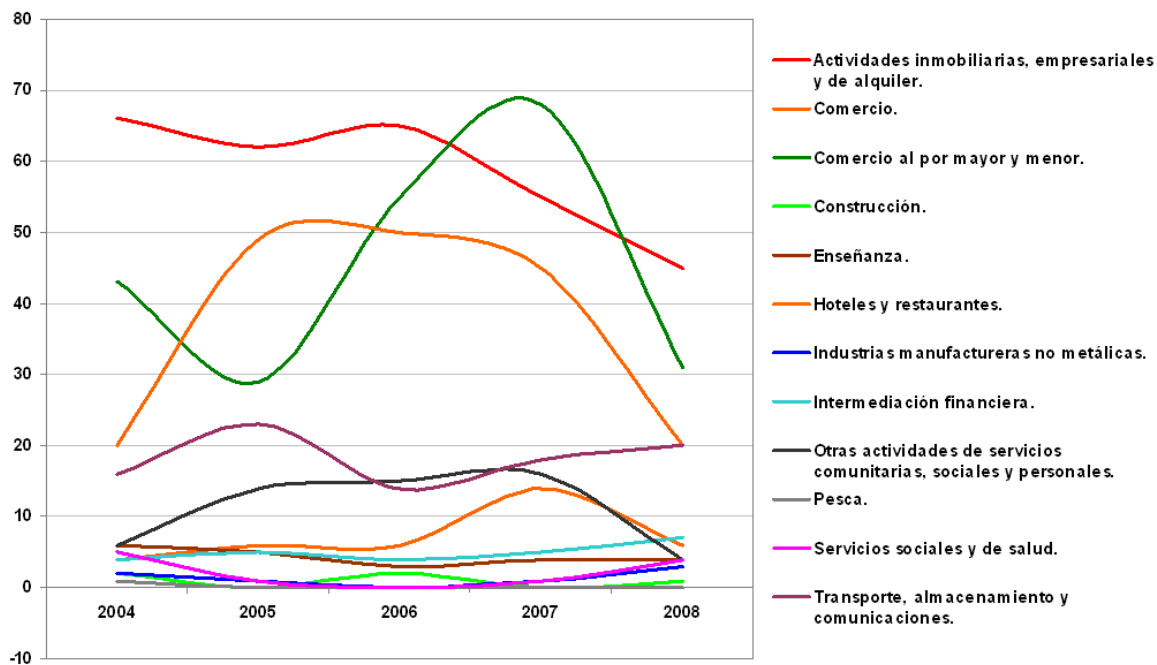


Tabla 10  
Actividades Económicas registradas en el área PRDUV.

Tipo de actividad económica	2004	2005	2006	2007	2008
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler.	66	62	65	55	45
Comercio.	4	6	6	14	6
Comercio al por mayor y menor.	43	29	55	68	31
Construcción.	2	0	2	0	1
Enseñanza.	6	5	3	4	4
Hoteles y restaurantes.	20	49	50	45	20
Industrias manufactureras no metálicas.	2	1	0	1	3
Intermediación financiera.	4	5	4	5	7
Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales.	6	14	15	16	4
Pesca.	1	0	0	0	0
Servicios sociales y de salud.	5	1	0	1	4
Transporte, almacenamiento y comunicaciones.	16	23	14	18	20
<b>Totales Anuales</b>	<b>175</b>	<b>195</b>	<b>214</b>	<b>227</b>	<b>145</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Gráfico 9  
Actividades Económicas registradas en el área PRDUV.



Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Como resultado de la clasificación de giros comerciales en tipologías de actividades comerciales según el Servicio de Impuestos Internos, podemos observar que existen tres tipos de actividades comerciales con mayor proporción en el total del área PRDUV, como lo son las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; hoteles y restaurantes y comercio al por mayor y menor, donde cada una de ellas presentan un comportamiento a la baja entre los años 2007 y 2008. en el quinquenio 2004-2008, las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler han venido a la baja, con un leve repunte el 2006. El comercio al por mayor y menor a tenido un comportamiento irregular, con una fuerte baja el año 2005, pero con alzas para los años 2006 y 2007, regresando el 2008 a los niveles del 2005. El rubro de hoteles y restaurantes tuvo un alza sostenida entre los

años 2005 y 2007, pero hacia el año 2008 cayó considerablemente, al punto de retornar a las cifras alcanzadas en el año 2004.

Tabla 11  
Desglose de los principales giros de la actividad económica  
“Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler” registrados en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Abogado	33	25	27	24	16
Arquitecto	1	3	5	4	7
Receptor judicial	9	1	5	1	
Contador	3			2	
Contador auditor	1	1	1		1
Ingeniero constructor		2	1	1	
Constructor civil		2			1
Corredor de propiedades	2		1		
Estudio fotográfico	2		1		
Asesorías económicas y financieras	1	1			
Ingeniero civil		1			1
Notario publico		1			1
Oficina administrativa	1		1		
Recaudación y pago de servicios		1		1	
Sociedad de inversiones		1	1		
Otros giros	13	23	22	22	18
<b>Total anual</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>65</b>	<b>55</b>	<b>45</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 12  
Desglose de los giros de la actividad económica  
"Comercio" registrados en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Alimentos envasados frutas y verduras	2	2		3	3
Alimentos envasados				4	1
Alimentos envasados fiambrería			1	1	1
Alimentos envasados bazar				2	
Alimentos envasados		1			
Alimentos artesanales envasados artículos típicos			1		
Alimentos envasados frutas y verduras		1			
Alimentos envasados helados fiambrería			1		
Alimentos envasados servicio de Internet				1	
Alimentos envasados bazar			1		
Alimentos envasados bebidas sándwiches					1
Alimentos envasados cafetería al paso y comunicaciones				1	
Alimentos envasados confites galletas bebidas helados			1		
Alimentos envasados expendio te café y emparedados fríos				1	
Alimentos envasados frutas y verduras fiambrería	1				
Alimentos envasados Internet y arts. artesanales			1		
Alimentos envasados pollos asados papas fritas fiambrería y sándwiches		1			
Alimentos envasados y confitería	1				
Alimentos envasados y gaseosas		1			
Alimentos para mascotas y frutos del país				1	
<b>Total anual</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>6</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 13  
Desglose de los principales giros de la actividad económica  
"Comercio al por mayor y menor" registrados en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Verdulería	9	1	7	6	4
Frutas y verduras	5	2	2	4	5
Artesanía			1	11	2
Frutas	1	2		6	3
Bazar	1	2	1	2	1
Farmacia y perfumería			1	3	
Prendas de vestir	1		1	1	1
Carnicería		1	1	1	
Artículos típicos (artesanía)		1		1	
Flores	1			1	
Frutos del país frutas y verduras	1		1		
Grandes tiendas			1	1	
Óptica			1	1	
Venta de artículos de artesanía	1				1
Venta y distribución de calzado			2		
Otros giros	23	20	36	30	14
<b>Total anual</b>	<b>43</b>	<b>29</b>	<b>55</b>	<b>68</b>	<b>31</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 14  
Desglose de los giros de la actividad económica  
"Construcción" registrados en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Constructora	1	-	-	-	-
Contratista construcción	-	-	1	-	-
Inmobiliaria y construcción inmuebles corretajes y administración	1	-	-	-	-
Oficina empresa constructora	-	-	1	-	-
Venta al por mayor de maquinaria para la construcción	-	-	-	-	1
<b>Total anual</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 15  
Desglose de los giros de la actividad económica  
"Enseñanza" registrados en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Oficina de capacitación	-	1	-	1	-
Administración de servicios y capacitación de personal	1	-	-	-	-
Capacitación marítima e industrial	-	1	-	-	-
Colegio	-	-	-	-	1
Jardín infantil sala cuna	-	-	-	1	-
Of. De centro de capacitación asesorías y consultorías en capacitación	1	-	-	-	-
Oficina de organismo técnico de capacitación	-	-	-	1	-
Oficina de tramites de capacitación en recursos humanos	-	1	-	-	-
Oficina administrativa pre-universitario	-	1	-	-	-
Oficina administrativa de capacitación	-	-	-	-	1
Oficina administrativa de capacitación laboral	-	-	1	-	-
Oficina administrativa de centro de capacitación	-	-	1	-	-
Oficina de capacitación laboral	-	-	-	1	-
Oficina de educación y capacitación	1	-	-	-	-
Oficina de educación y capacitación en área marítima	1	-	-	-	-
Oficina de instituto educacional	1	-	-	-	-
Oficina de tramites de capacitación	-	-	-	-	1
Oficina organismo técnico de capacitación a empresas instituciones y profesionales	1	-	-	-	-
Sala cuna	-	1	-	-	-
Sala cuna jardín infantil	-	-	-	-	1
Servicios técnicos de capacitación	-	-	1	-	-
<b>Total anual</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 16  
 Desglose de los principales giros de la actividad económica  
 "Hoteles y restaurantes" registrados en el área PRDUV.

<b>GIRO</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Restaurante	8	18	14	14	2
Cafetería	2	5	4	3	2
Restaurante	1	7	4		
Hotel		3	2	5	1
Hospedaje familiar	1	3	2	3	1
Fuente de soda al paso	3	3	3		
Fuente de soda			2	4	
Residencial		3		1	
Cocinería	1		1		
Elaboración de alimentos con consumo				1	1
Otros giros	4	7	18	14	13
<b>Total anual</b>	<b>20</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>45</b>	<b>20</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 17  
 Desglose de los giros de la actividad económica  
 "Industrias manufactureras no metálicas" registrados en el área PRDUV.

<b>GIRO</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Panadería	-	-	-	-	2
Elaboración y expendio de algodón de azúcar palomitas de maíz y maní confitado	-	-	-	1	-
Fabrica de confecciones	1	-	-	-	-
Fabrica de masas horneadas y pastelería	1	-	-	-	-
Taller de telares	-	1	-	-	-
Taller artesanal de joyería	-	-	-	-	1
<b>Total anual</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 18  
Desglose de los giros de la actividad económica  
"Intermediación financiera" registrados en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Banco	1	1	3	-	-
Servicios financieros	-	-	-	-	2
Sucursal bancaria	1	1	-	-	-
Venta de seguros	-	-	-	1	1
Administración y operaciones de tarjetas de crédito	1	-	-	-	-
Administradora de fondos de inversiones	-	1	-	-	-
Administradora de fondos de pensiones	-	-	-	-	1
Agentes de seguros	-	1	-	-	-
Banco comercial	-	-	-	1	-
Casa de cambio	-	-	-	1	-
Casa de cambio monedas extranjeras	-	-	-	-	1
Casa de cambio de moneda	-	-	-	-	1
Compra-venta de monedas	-	-	-	-	1
Corredores de seguros	-	-	-	1	-
Corredores de seguros	1	-	-	-	-
Liquidadores de seguros	-	1	-	-	-
Otorgamiento de créditos comerciales	-	-	-	1	-
Seguros	-	-	1	-	-
<b>Total anual</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>7</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 19  
Desglose de los principales giros de la actividad económica  
"Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales" registrado en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Salón de baile	2	4	2	5	-
Cabaret	1	5	4	-	-
Discoteca	2	2	1	-	-
Maquinas de habilidad y destreza pinball	-	-	1	4	-
Peluquería	-	1	1	3	-
Lavandería	-	-	1	-	1
Otros giros	1	2	5	4	3
<b>Total anual</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>4</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 20  
Desglose del único giro de la actividad económica  
"Pesca" registrado en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Empresa pesquera	1	-	-	-	-
<b>Total anual</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 21  
 Desglose de los principales giros de la actividad económica  
 "Servicios sociales y de salud" registrados en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Medico cirujano	-	1	-	-	2
Cirujano dentista	1	-	-	-	-
Clínica	1	-	-	-	-
Consulta dental	1	-	-	-	-
Laboratorio	-	-	-	1	-
Sala de procedimientos odontológicos	-	-	-	-	1
Sala de procedimientos de ecotomografías y mamografías rayos x.	1	-	-	-	-
Sala externa de toma de muestras	-	-	-	-	1
Tecnólogo medico	1	-	-	-	-
<b>Total anual</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

Tabla 22  
 Desglose de los principales giros de la actividad económica  
 "Transporte, almacenamiento y comunicaciones" registrados en el área PRDUV.

GIRO	2004	2005	2006	2007	2008
Agencia de aduana	1	3	-	3	3
Agente de aduana	1	2	-	-	-
Agencia de naves	-	1	-	-	1
Oficina de servicios de turismo	-	-	-	2	-
Telecomunicaciones	-	-	-	2	-
Otros giros	14	17	14	11	16
<b>Total anual</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>20</b>

Fuente: Nómina de patentes 2004-2008, Dirección de Finanzas, IM de Valparaíso, 14.05.2009.

### **III. CÁNONES DE ARRIENDO.**

Para identificar y analizar la evolución de los cánones de arriendo de las propiedades residenciales y comerciales en el área PRDUV, se registraron avisos económicos en los archivos de prensa del diario El Mercurio de Valparaíso, de los cuales se tabularon todos los avisos económicos de propiedades que se arrendaban entre los años 2004 y 2008, inclusive, y que se encontraran en el área PRDUV. Tales archivos de prensa han sido consultados en la Biblioteca Pública N°1 Santiago Severín de Valparaíso, donde existe una hemeroteca con volúmenes empastados de ejemplares de dicho diario agrupados por meses, por lo cual se revisarán en su totalidad 60 volúmenes. Además, vale decir que en las oficinas del mercurio de Valparaíso no se pueden consultar ejemplares antiguos, por lo cual la Biblioteca Santiago Severín es la única fuente de esos registros en la ciudad de Valparaíso.

Como criterio de registros de cánones de arriendo se estableció considerar todos los fines de semana, preferentemente los domingos, porque en esos días se publican un mayor número de avisos económicos de propiedades.

Revisados los volúmenes empastados, nos hemos encontrado con la limitante de que sólo en algunos volúmenes existen avisos económicos de propiedades los fines de semana, por lo que hemos tenido que consultar los avisos publicados en otros días, preferentemente lunes.





Para el caso de la ciudad de Valparaíso y del área PRDUV, El Mercurio de Valparaíso clasifica los avisos económicos de propiedades agrupándolos de la siguiente forma:

*Propiedades Arriendan. Agrupadas por sector y ordenadas por precio.*

a) *Cerros (Barón, Lecheros, Ramaditas, Placeres, Esperanza, Alegre, etc).*

- Casas,
- Departamentos, y
- Oficinas, locales y otros.

b) *Plan (Almendral, Puerto, Aduana, etc.).*

- Casas,
- Departamentos, y
- Oficinas, locales y otros.

Considerando dicha clasificación y debido a la ambigüedad observada en algunos avisos, se han definido los siguientes criterios de selección de avisos económicos de propiedades:

Tabla 23

Sectores según avisos económicos de propiedades, criterios de selección y relación entre sectores y EPI.

Sector	Criterio general	Ejemplos	EPI relacionados
Cerros (Barón, Lecheros, Ramaditas, Placeres, Esperanza, Alegre, etc).	Se consideran todos los avisos que designan un sector, cerro o calle relacionados con algún EPI. Si el aviso no menciona ninguna ubicación, no se considera.	Cerro Barón	Barrio Barón – Avenida Brasil
		Cerro Alegre	Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción
		Cerro Concepción	Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción
		Zona Patrimonial	Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción
		Cerro Cordillera	Plaza Justicia – Cerro Cordillera
		Subida Tomás Ramos	Plaza Justicia – Cerro Cordillera
		Cerro Toro	Cerro Toro
		Cerro Santo Domingo	Barrio Puerto – Santo Domingo
		Cerro Arrayán	Plaza Aduana – Artillería
		Paseo 21 de Mayo	Plaza Aduana – Artillería
		Subida Carampangue	Plaza Aduana – Artillería
		Subida Márquez	Plaza Aduana – Artillería
		Plan (Almendral, Puerto, Aduana, etc.).	Se consideran todos los avisos que designan sector, calle o avenida relacionados con algún EPI. Si el aviso no menciona ninguna ubicación, se considera con la ubicación "Plan".
Avenida Argentina	Barrio Barón – Avenida Brasil		
Sector Congreso	Barrio Barón – Avenida Brasil		
Sector PUCV	Barrio Barón – Avenida Brasil		
Avenida Brasil	Barrio Barón – Avenida Brasil		
Plaza Cívica	Barrio Barón – Avenida Brasil		
Almendral	Barrio Barón – Avenida Brasil		
Plaza Aníbal Pinto	Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción		
Sector Bancario	Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción		
Calle Esmeralda	Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción		
Calle Prat	Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción		
Calle Urriola	Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción		
Pasaje Ross	Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción		
Plaza Sotomayor	Plaza Justicia – Cerro Cordillera		
Plaza Justicia	Plaza Justicia – Cerro Cordillera		
Barrio Puerto	Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo		
Calle Serrano	Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo		
Plaza Echaurren	Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo		
Calle Clave	Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo		
Plaza Aduana	Plaza Aduana – Artillería		

Teniendo como base estos criterios de selección, finalmente se registraron un total de **2.381 avisos económicos** de propiedades, desglosados de la siguiente forma:

Tabla 24  
Cantidad de avisos económicos, clasificados por tipo de inmueble, para cada EPIs

EPIs	Ejemplos / Sectores	C	D	O	L	B	E	Total
Barrio Barón – Avenida Brasil	Almendral	9	20	8	17	-	-	54
	Avenida Argentina	89	67	6	40	2	-	204
	Avenida Brasil	2	16	22	35	1	-	76
	Cerro Barón	107	105	1	14	-	-	227
	Plaza Cívica	-	2	21	3	-	-	26
	Sector Congreso	21	31	8	7	-	-	67
	Sector PUCV	6	8	-	2	-	-	16
Barrio Financiero – Cs. Alegre y Concepción	Calle Esmeralda	-	-	38	15	-	18	71
	Calle Prat	2	-	73	4	-	-	79
	Calle Urriola	27	6	2	1	-	-	36
	Cerro Alegre	130	135	2	5	-	-	272
	Cerro Concepción	47	38	-	-	-	-	85
	Pasaje Ross	-	12	9	-	-	-	21
	Plaza Aníbal Pinto	15	13	12	7	-	-	47
Sector Bancario	-	12	137	33	-	-	182	
Barrio Puerto – Santo Domingo	Cerro Santo Domingo	7	3	1	-	-	-	11
	Barrio Puerto	9	17	13	14	2	-	55
	Calle Clave	-	1	2	-	-	-	3
	Calle Serrano	2	3	-	7	-	-	12
	Plaza Echaurren	-	3	-	10	1	-	14
Cerro Toro	Cerro Toro	12	-	-	-	-	-	12
Plaza Aduana – Artillería	Cerro Arrayán	11	-	-	-	-	-	11
	Paseo 21 de Mayo	4	-	-	-	-	-	4
	Plaza Aduana	3	4	-	1	-	-	8
	Subida Carampangue	6	7	-	-	-	-	13
	Subida Márquez	11	10	-	-	-	-	21
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	Cerro Cordillera	62	19	2	6	-	-	89
	Plaza Justicia	-	-	50	1	-	1	52
	Plaza Sotomayor	1	2	8	6	-	-	17
	Subida Tomás Ramos	25	4	1	-	-	-	30
	Plan	123	234	120	84	5	-	566
<b>Totales parciales</b>		<b>731</b>	<b>772</b>	<b>536</b>	<b>312</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>2381</b>

C: Casas, D: Departamentos, O: Oficinas, L: Locales Comerciales, B: Bodegas, E: Estacionamientos.  
Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

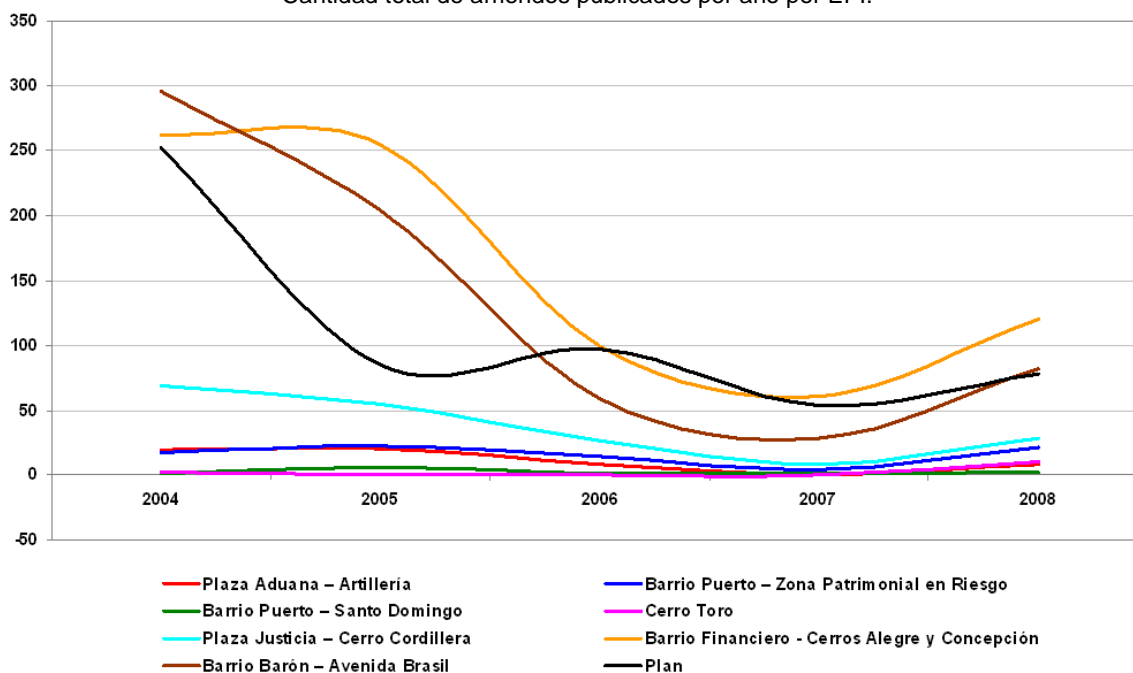
**Identificación y análisis de la evolución de los cánones de arriendo de las propiedades residenciales y comerciales en el área de estudio, en valor y variación según ambos usos.**

Tabla 25  
Cantidad total de arriendos publicados por año por EPI.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008	Totales EPIs
Plaza Aduana – Artillería	20	21	8	0	8	57
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	18	23	14	4	22	81
Barrio Puerto – Santo Domingo	1	6	1	1	2	11
Cerro Toro	2	0	0	0	10	12
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	69	55	27	8	29	188
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	262	254	99	61	120	796
Barrio Barón – Avenida Brasil	296	204	59	29	82	670
Plan	252	85	97	54	78	566
<b>Totales Anuales</b>	<b>920</b>	<b>648</b>	<b>305</b>	<b>157</b>	<b>351</b>	<b>2381</b>

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 10  
Cantidad total de arriendos publicados por año por EPI.



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Debido a que la cantidad de captura de registros de arriendos por año varía en función de la disponibilidad de publicaciones de avisos económicos, más que detenerse a ver las diferencias en las cantidades, es importante interpretar como varían las proporciones de avisos entre cada EPI. Vale decir que para todo el análisis de ofertas de arriendos se incluyeron las ofertas observadas en el plan de la ciudad, para así realizar un análisis comparativo de los EPIs, dado que el “plan” es una de las unidades urbanas más representativa de la ciudad. La posición de las líneas en cada año demuestran que la oferta de arriendos en los EPIs Barrio Barón y Barrio Financiero fue proporcionalmente mayor que las ofertas del plan en los dos primeros años del quinquenio. Posteriormente, la oferta del EPI Barrio Financiero se equiparó con la del plan, pero la oferta del EPI Barrio Barón fue proporcionalmente menor, comportamiento que adopta en los últimos tres años del quinquenio, alcanzando en el último la oferta del “plan”. Por otra parte, la oferta del EPI Barrio Financiero desde el año 2005 en adelante mantiene su proporción por sobre el resto, lo cual sitúa a este sector urbano como el de mayor oferta inmobiliaria de arriendos,

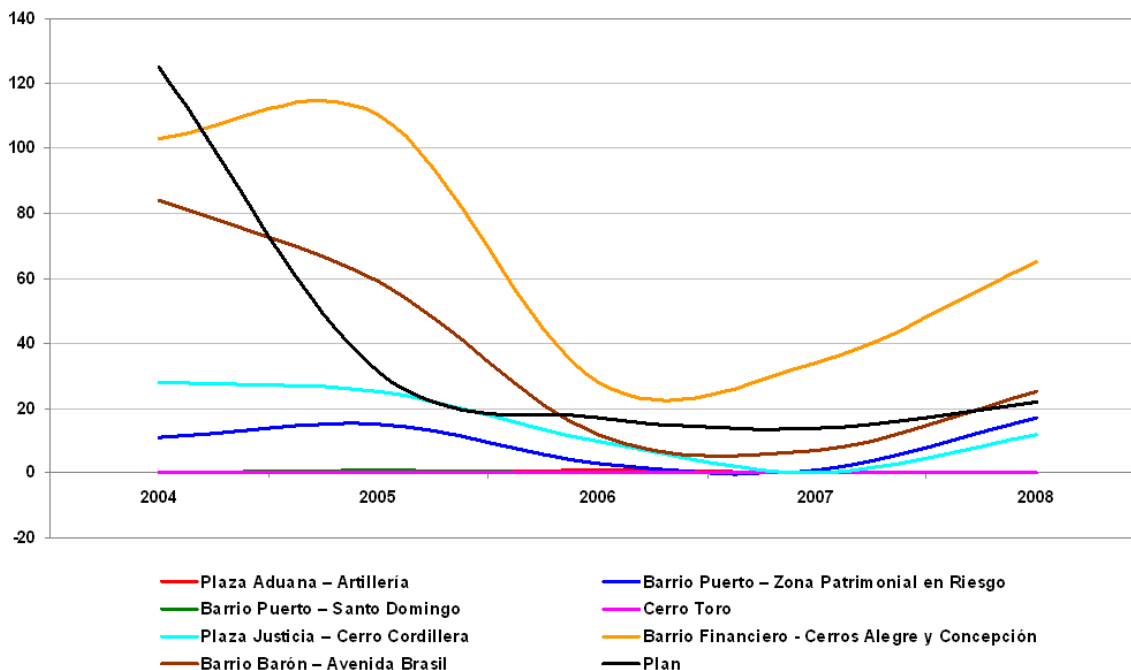
sumados los comerciales y residenciales. El EPI Plaza Justicia y Cerro Cordillera manifestó una proporción importante en el primer año de la muestra, no obstante en adelante se observa como la oferta de arriendos en este EPI disminuye y se homologa en proporción a los restantes EPIs. En términos generales, la oferta de arriendos tiende a distribuirse más homogéneamente entre los sectores en estudio, lo cual puede obedecer a un mayor poblamiento de los sectores que inicialmente ofertaban más (EPIs Barrio Financiero, Barón y Plan), sobre todo entre los años 2006 y 2007, dado que el 2008, para esos sectores, se manifiesta más oferta. Si bien los EPIs Plaza Aduana, Santo Domingo, Cerro Cordillera, Zona Patrimonial en Riesgo y Cerro Toro son proporcionalmente menores que el resto, se observa entre los dos últimos años del quinquenio un leve aumento en su oferta de arrendos, lo cual podría suponer un emergente despoblamiento habitacional y/o comercial de dichos sectores urbanos.

Tabla 26  
Cantidad de arriendos de tipo comercial publicados por año por EPI.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008	Totales EPIs
Plaza Aduana – Artillería	0	0	1	0	0	1
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	11	15	3	1	17	47
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	1	0	0	0	1
Cerro Toro	0	0	0	0	0	0
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	28	25	10	0	12	75
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	103	110	28	34	65	340
Barrio Barón – Avenida Brasil	84	59	12	7	25	187
Plan	125	31	17	14	22	209
<b>Totales Anuales</b>	<b>351</b>	<b>241</b>	<b>71</b>	<b>56</b>	<b>141</b>	<b>860</b>

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 11  
Cantidad de arriendos de tipo comercial publicados por año por EPI.



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

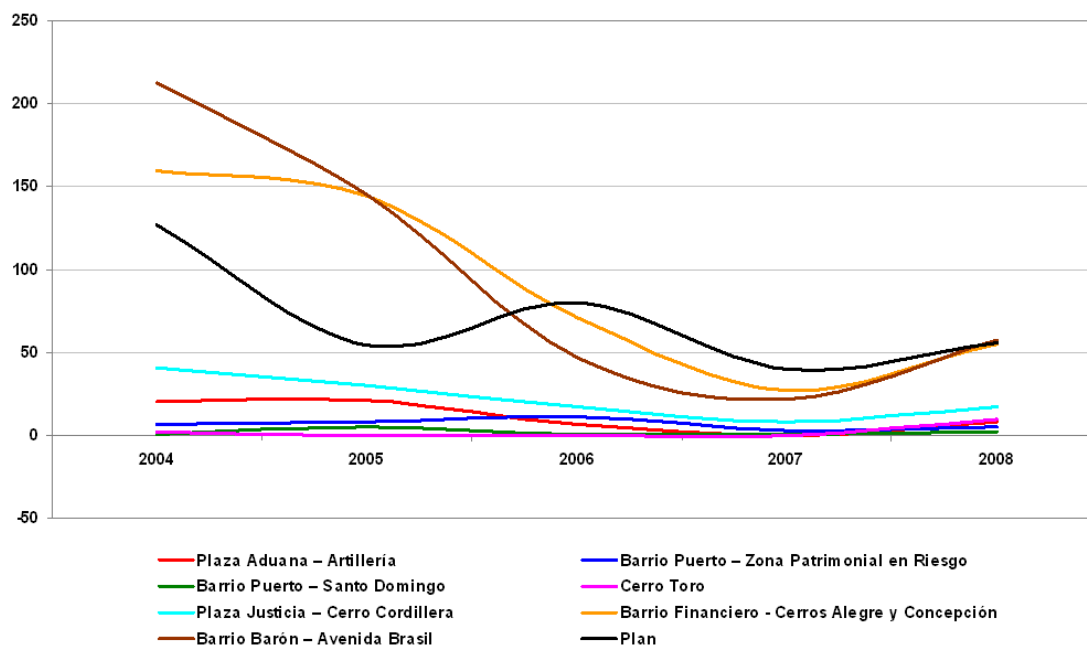
Para este tipo de oferta de arriendo, durante todo el quinquenio el EPI Barrio Financiero reflejó la mayor proporción de ofertas. Aunque en todos los EPIs se observó entre los años 2004 y 2006 una disminución en la oferta de arriendos comerciales, se observa que desde el año 2007 la oferta de arriendos comerciales aumenta. Si entendemos que la disminución de la oferta de arriendos comerciales supone que existe mayor actividad económica debido al mayor uso de inmuebles comerciales, podríamos interpretar que durante la primera mitad del quinquenio se produjo en el área PRDUV un aumento de la actividad económica hasta el año 2006, pero vale decir que los registros de oferta de arriendos para el año 2006 se tomaron de avisos económicos publicados los días lunes, donde menos ofertas se publican. A partir del año 2007 se observa un aumento de inmuebles comerciales disponibles para arriendo.

Tabla 27  
Cantidad de arriendos de tipo residencial publicados por año por EPI.

EPI	2004	2005	2006	2007	2008	Totales EPIs
Plaza Aduana – Artillería	20	21	7	0	8	56
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	7	8	11	3	5	34
Barrio Puerto – Santo Domingo	1	5	1	1	2	10
Cerro Toro	2	0	0	0	10	12
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	41	30	17	8	17	113
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	159	144	71	27	55	456
Barrio Barón – Avenida Brasil	212	145	47	22	57	483
Plan	127	54	80	40	56	357
<b>Totales Anuales</b>	<b>569</b>	<b>407</b>	<b>234</b>	<b>101</b>	<b>210</b>	<b>1521</b>

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 12  
Cantidad de arriendos de tipo residencial publicados por año por EPI.



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

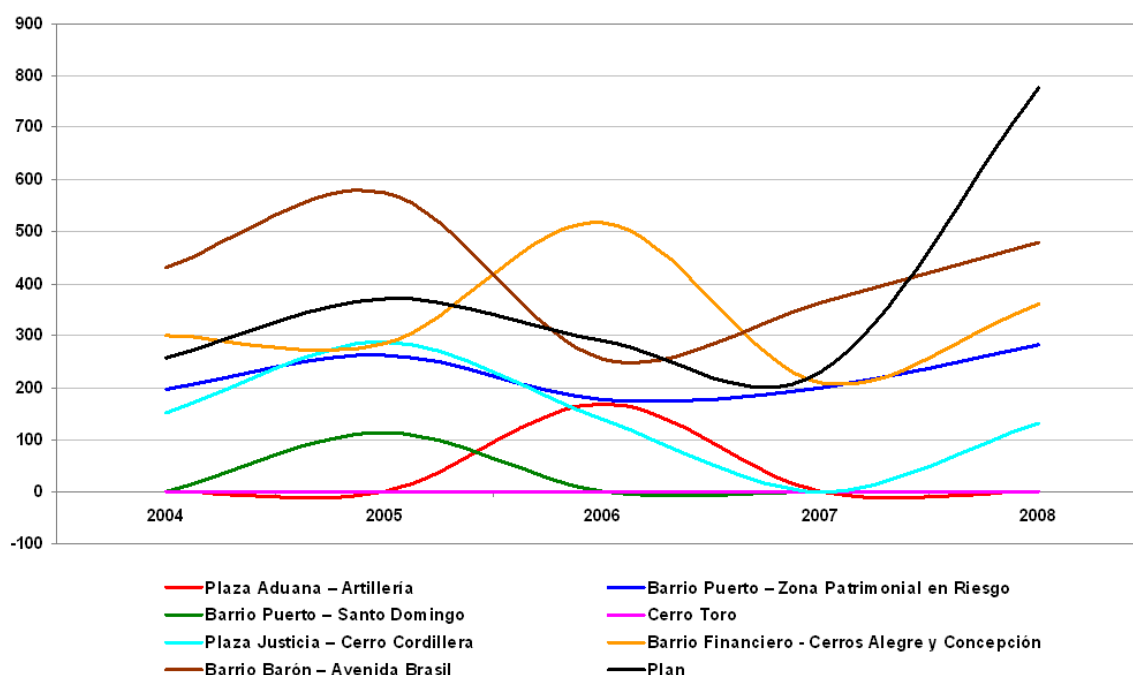
Proporcionalmente la oferta de arriendos de tipo residencial se concentra más en los EPIs Barrio Financiero y Barrio Barón, donde se observa desde el año 2006 un comportamiento similar de dichos EPIs con el sector plan. Los restantes EPIs son proporcionalmente muy homogéneos.

Tabla 28  
Valores promedio en los cánones de arriendo por año por EPI.  
Propiedades comerciales (en pesos).

EPI	2004	2005	2006	2007	2008	Promedio Totales EPIs
Plaza Aduana – Artillería	0	0	170.000	0	0	<b>34.000</b>
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	196.364	262.600	176.667	200.000	281.941	<b>223.514</b>
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	115.000	0	0	0	<b>23.000</b>
Cerro Toro	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	151.524	288.049	138.500	0	131.667	<b>141.948</b>
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	299.297	285.916	518.336	209.270	360.412	<b>334.646</b>
Barrio Barón – Avenida Brasil	430.590	574.898	254.821	363.409	479.856	<b>420.715</b>
Plan	258.841	370.560	290.348	230.449	777.648	<b>385.569</b>
<b>Promedios Totales Anuales</b>	<b>167.077</b>	<b>237.128</b>	<b>193.584</b>	<b>125.391</b>	<b>253.941</b>	

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 13  
Valores promedio en los cánones de arriendo por año por EPI.  
Propiedades comerciales (en miles de pesos).



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

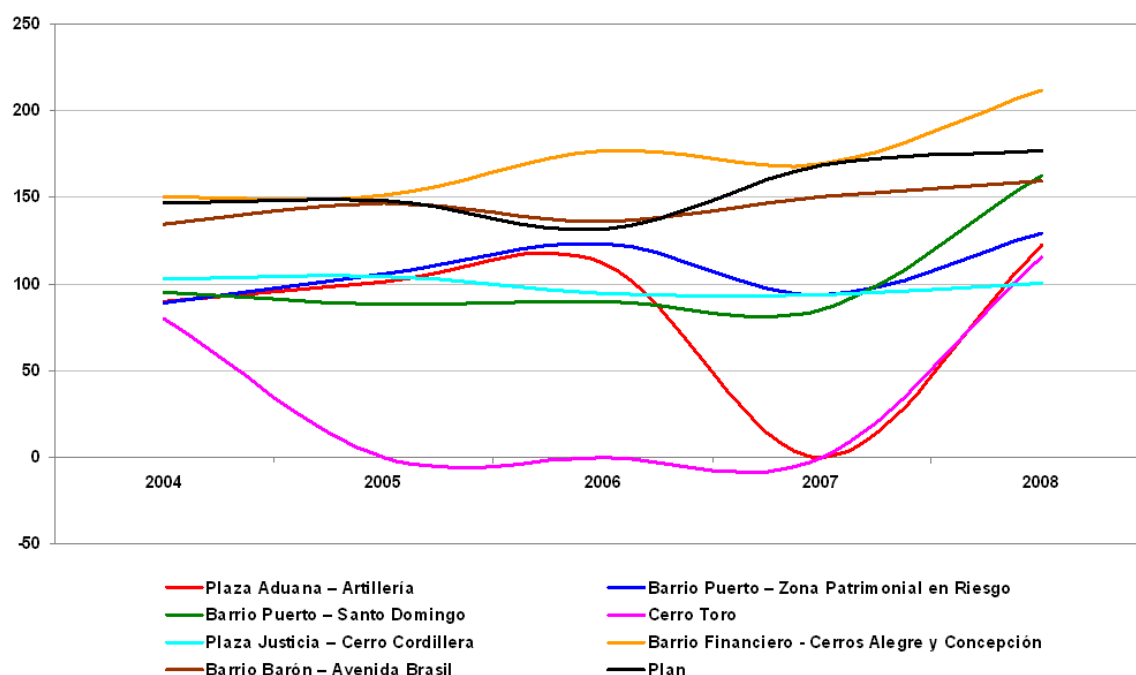
Al igual que las interpretaciones anteriores, y aquí con mucho más argumentos, podemos decir que las variaciones de cánones de arriendos demuestran variaciones en la actividad económica, ya que, por ejemplo, el aumento de los cánones demuestran una liberación de uso de inmuebles comerciales con valores de arriendos altos. Dado lo anterior se observa un comportamiento irregular, con alzas de cánones en el año 2005 para los EPIs Santo Domingo, Zona Patrimonial en Riesgo y Barrio Barón. Una alza retardada se observa en los EPIs Plaza Aduana y Barrio Financiero en el año 2006. Para el año 2007 en casi todos los EPIs se observa una disminución en los cánones de arriendo, con excepción del EPI Barrio Barón, que en la última mitad del quinquenio demuestra una constante alza. En el final del quinquenio todos los EPIs manifiestan alzas en sus cánones, lo cual homogeniza su conducta, pero hacia un escenario asociado con el decrecimiento económico.

Tabla 29  
Valores promedio en los cánones de arriendo por año por EPI.  
Propiedades residenciales (en pesos).

EPI	2004	2005	2006	2007	2008	Promedio Totales EPIs
Plaza Aduana – Artillería	90.000	101.190	111.429	0	122.500	<b>85.024</b>
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	89.286	105.625	122.727	93.333	129.000	<b>107.994</b>
Barrio Puerto – Santo Domingo	95.000	88.000	90.000	85.000	162.500	<b>104.100</b>
Cerro Toro	80.000	0	0	0	115.500	<b>39.100</b>
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	102.707	103.810	94.000	93.750	100.294	<b>98.912</b>
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	150.204	151.350	176.704	169.482	211.636	<b>171.875</b>
Barrio Barón – Avenida Brasil	134.346	146.744	135.638	150.000	159.018	<b>145.149</b>
Plan	146.248	147.889	131.225	168.675	176.875	<b>154.182</b>
<b>Promedios Totales Anuales</b>	<b>110.974</b>	<b>105.576</b>	<b>107.715</b>	<b>95.030</b>	<b>147.165</b>	

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 14  
Valores promedio en los cánones de arriendo por año por EPI.  
Propiedades residenciales (en miles de pesos).



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

En esta tipología de cánones de arriendos el comportamiento de los valores es homogéneo entre todos los EPIs. Las únicas alteraciones corresponden a EPIs que no registraron ofertas de tipo residencial en algunos años. Ahora, toda el área PRDUV presenta un comportamiento al alza en los valores de cánones de arriendos para inmuebles residenciales, lo cual correspondería a un cambio en los estilos de vida de la población, reflejándose en la desocupación de inmuebles habitacionales de mayor plusvalía, asociado a menores expectativas económicas.



Tabla 30  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2004  
Valores Totales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total Anual
Plaza Aduana – Artillería	1	1	4	2	2	6	0	1	3	3	0	2	25
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	1	3	1	5	1	4	0	0	1	2	0	0	18
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Cerro Toro	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	4	7	4	10	8	9	4	8	1	11	0	3	69
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	12	30	27	38	28	27	12	24	22	19	11	12	262
Barrio Barón – Avenida Brasil	24	50	28	26	29	23	13	25	19	24	18	17	296
Plan	23	33	26	30	27	23	15	24	15	16	10	10	252
<b>Totales</b>	<b>65</b>	<b>124</b>	<b>91</b>	<b>111</b>	<b>95</b>	<b>93</b>	<b>44</b>	<b>82</b>	<b>61</b>	<b>75</b>	<b>40</b>	<b>44</b>	<b>925</b>

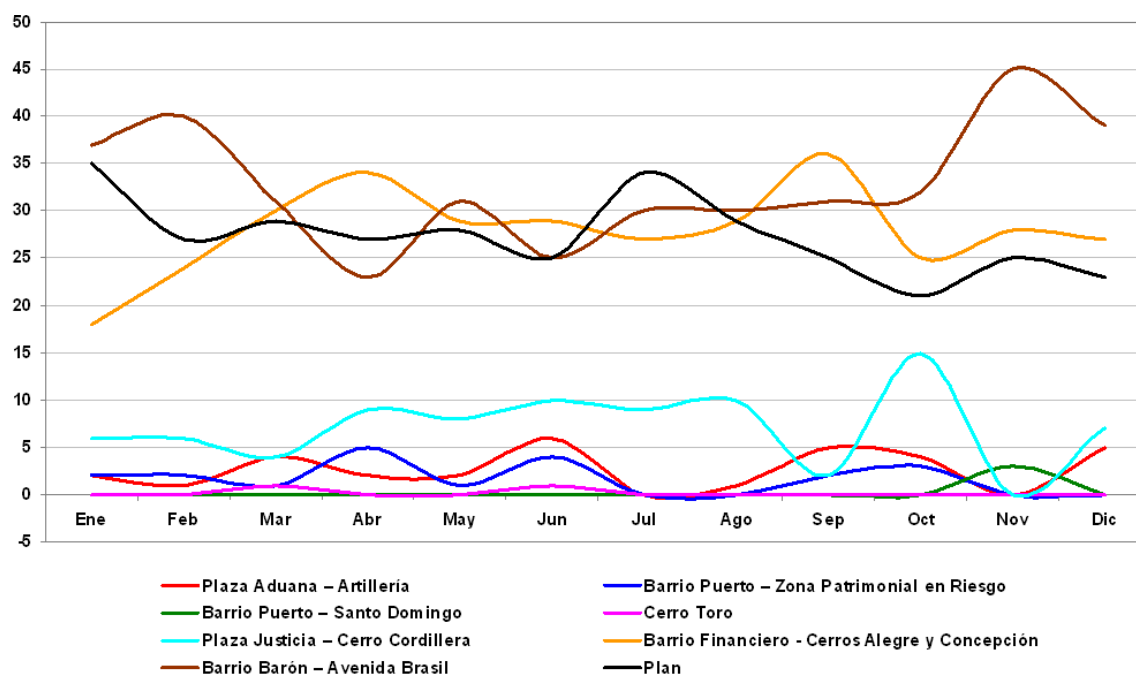
Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Tabla 31  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2004  
Valores Porcentuales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	% Anual
Plaza Aduana – Artillería	2	1	4	2	2	6	0	1	5	4	0	5	3
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	2	2	1	5	1	4	0	0	2	3	0	0	2
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0
Cerro Toro	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	6	6	4	9	8	10	9	10	2	15	0	7	7
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	18	24	30	34	29	29	27	29	36	25	28	27	28
Barrio Barón – Avenida Brasil	37	40	31	23	31	25	30	30	31	32	45	39	32
Plan	35	27	29	27	28	25	34	29	25	21	25	23	27
<b>Totales</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 15  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2004  
Valores Porcentuales



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Se aprecia que la mayor proporción de los arriendos ofertados en el año 2004 corresponden a los EPIs Barrio Financiero y Barrio Barón, con similar comportamiento con el sector plan, entre un 20% y un 45%. Los restantes EPIs no superan el 15%.

Tabla 32  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2005  
Valores Totales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total Anual
Plaza Aduana – Artillería	3	0	0	3	2	3	4	3	0	0	2	1	21
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	5	2	3	2	0	1	3	5	0	1	0	1	23
Barrio Puerto – Santo Domingo	3	1	0	0	0	0	1	2	0	0	0	1	8
Cerro Toro	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	4	3	9	11	3	2	7	7	0	4	1	4	55
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	9	12	29	25	28	23	39	30	9	11	25	14	254
Barrio Barón – Avenida Brasil	10	14	35	32	28	19	28	12	0	7	15	9	209
Plan	14	3	10	14	10	4	11	4	0	8	1	6	85
<b>Totales</b>	<b>48</b>	<b>35</b>	<b>86</b>	<b>87</b>	<b>71</b>	<b>52</b>	<b>93</b>	<b>65</b>	<b>9</b>	<b>31</b>	<b>44</b>	<b>36</b>	<b>657</b>

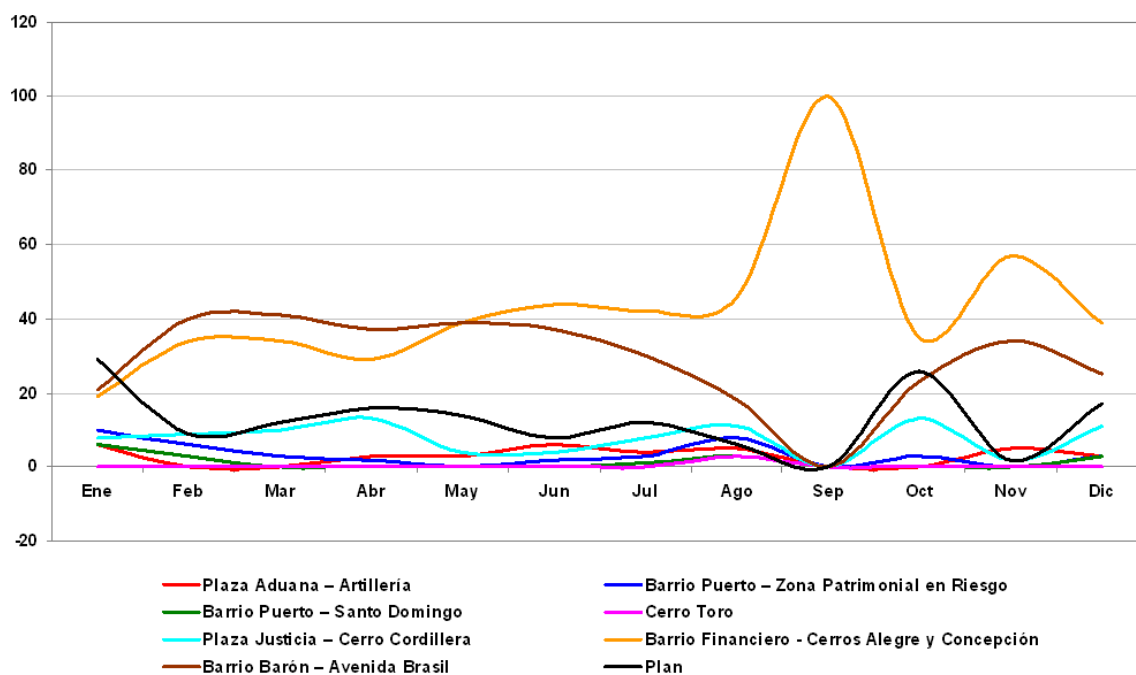
Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Tabla 33  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2005  
Valores Porcentuales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	% Anual
Plaza Aduana – Artillería	6	0	0	3	3	6	4	5	0	0	5	3	3
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	10	6	3	2	0	2	3	8	0	3	0	3	4
Barrio Puerto – Santo Domingo	6	3	0	0	0	0	1	3	0	0	0	3	1
Cerro Toro	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	8	9	10	13	4	4	8	11	0	13	2	11	8
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	19	34	34	29	39	44	42	46	100	35	57	39	39
Barrio Barón – Avenida Brasil	21	40	41	37	39	37	30	18	0	23	34	25	32
Plan	29	9	12	16	14	8	12	6	0	26	2	17	13
<b>Totales</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 16  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2005  
Valores Porcentuales



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

En este gráfico se aprecia un comportamiento similar al año 2004 en la distribución de la oferta de arriendos durante el año 2005, con una leve tendencia a una homogenización de la distribución de ofertas, sobre todo en el comportamiento de la oferta en el EPI Barrio Barón y en el sector plan. La única anomalía observada se manifestó en el mes de septiembre, donde sólo se observaron ofertas de arriendo en el EPI Barrio Financiero.

Tabla 34  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2006  
Valores Totales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total Anual
Plaza Aduana – Artillería	0	1	0	0	0	1	0	0	3	0	0	3	8
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	0	0	2	0	3	0	7	1	0	1	0	0	14
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Cerro Toro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	5	3	1	4	1	5	1	0	2	2	0	3	27
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	25	13	5	11	8	9	3	6	4	3	6	6	99
Barrio Barón – Avenida Brasil	8	4	4	7	2	8	2	2	2	7	6	7	59
Plan	20	8	3	9	7	11	3	9	2	7	9	9	97
<b>Totales</b>	<b>58</b>	<b>29</b>	<b>15</b>	<b>31</b>	<b>21</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>28</b>	<b>305</b>

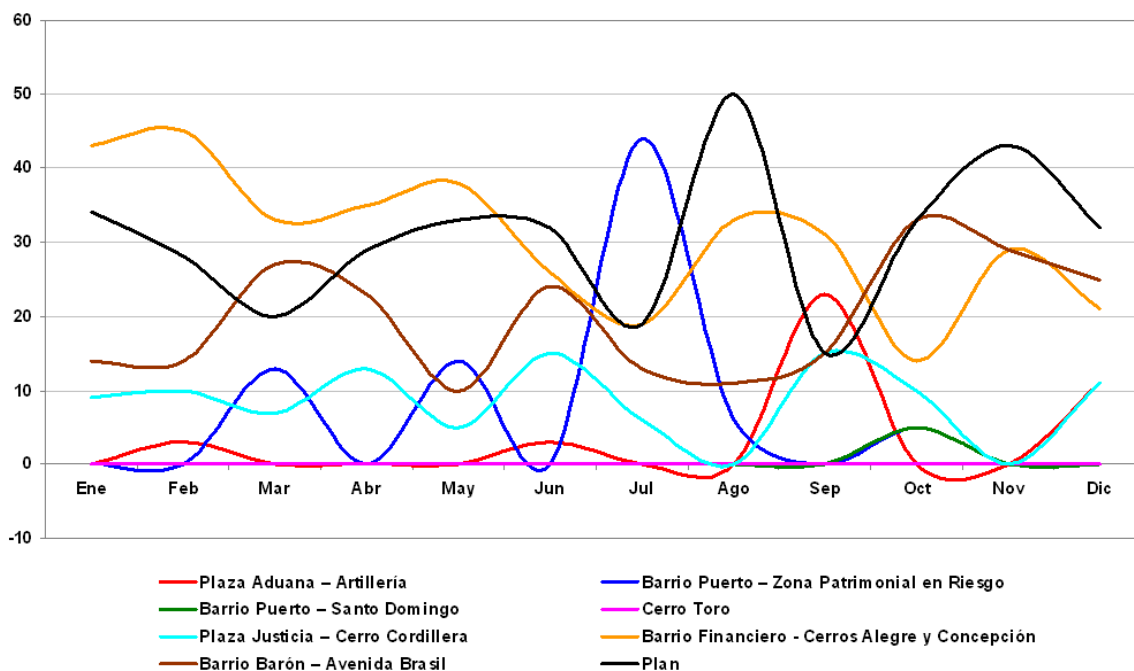
Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Tabla 35  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2006  
Valores Porcentuales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	% Anual
Plaza Aduana – Artillería	0	3	0	0	0	3	0	0	23	0	0	11	3
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	0	0	13	0	14	0	44	6	0	5	0	0	5
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0
Cerro Toro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	9	10	7	13	5	15	6	0	15	10	0	11	9
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	43	45	33	35	38	26	19	33	31	14	29	21	32
Barrio Barón – Avenida Brasil	14	14	27	23	10	24	13	11	15	33	29	25	19
Plan	34	28	20	29	33	32	19	50	15	33	43	32	32
<b>Totales</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 17  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2006  
Valores Porcentuales



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Ya en el año 2006 se produce una mayor homogenización en la distribución de las ofertas de arriendos, pero con conductas erráticas en las cantidades intermensuales en casi todos los EPIs.

Tabla 36  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2007  
Valores Totales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total Anual
Plaza Aduana – Artillería	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	4
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Cerro Toro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	1	0	3	1	1	0	0	1	0	1	0	0	8
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	5	3	8	15	8	8	6	1	1	5	0	1	61
Barrio Barón – Avenida Brasil	6	7	2	2	5	2	1	1	0	0	1	2	29
Plan	7	10	3	9	4	3	8	2	2	0	3	3	54
<b>Totales</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>27</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>157</b>

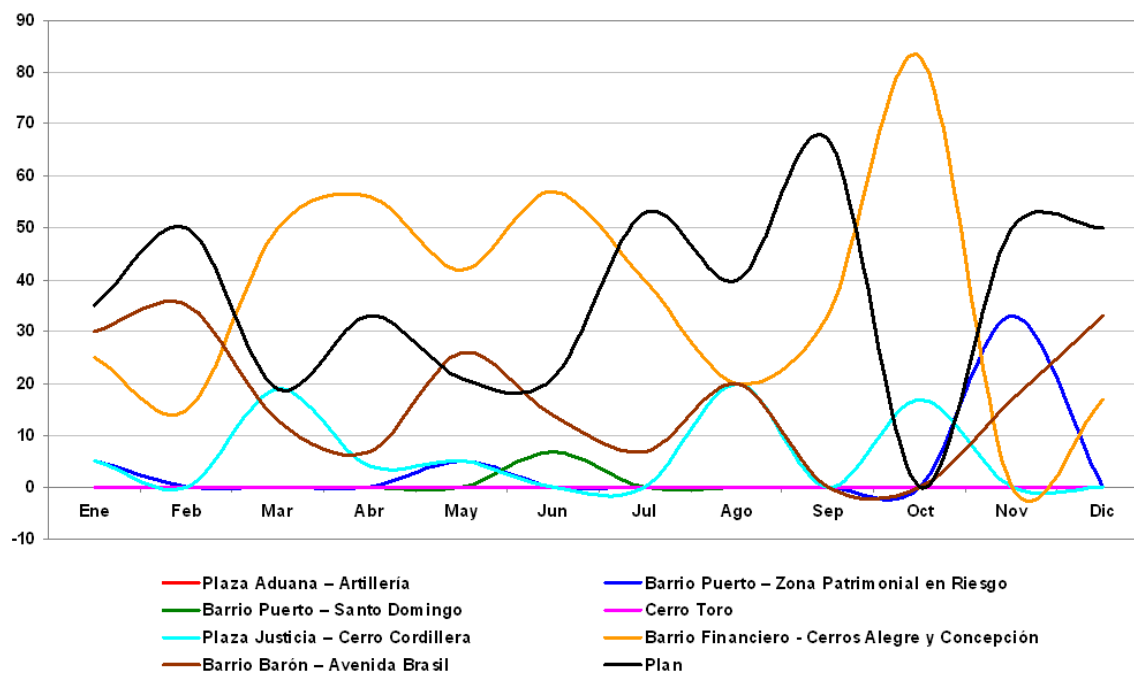
Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Tabla 37  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2007  
Valores Porcentuales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	% Anual
Plaza Aduana – Artillería	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	5	0	0	0	5	0	0	0	0	0	33	0	3
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0	0	1
Cerro Toro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	5	0	19	4	5	0	0	20	0	17	0	0	5
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	25	15	50	56	42	57	40	20	33	83	0	17	39
Barrio Barón – Avenida Brasil	30	35	13	7	26	14	7	20	0	0	17	33	18
Plan	35	50	19	33	21	21	53	40	67	0	50	50	34
<b>Totales</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 18  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2007  
Valores Porcentuales.



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Durante el año 2007 la oferta de arriendos siguió reflejando un comportamiento irregular, pero con mayor tendencia a la distribución espacial dispar, con preferencia en los EPIs Barrio Financiero y Barrio Barón.

Tabla 38  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2008  
Valores Totales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total Anual
Plaza Aduana – Artillería	1	0	0	2	1	1	0	0	2	0	0	1	8
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	5	1	0	1	0	5	0	1	2	1	4	2	22
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	2
Cerro Toro	1	1	1	1	1	1	0	0	2	1	1	0	10
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	5	2	6	5	5	2	0	2	1	1	0	0	29
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	13	13	12	9	10	11	0	9	13	10	9	11	120
Barrio Barón – Avenida Brasil	13	7	3	9	10	10	0	9	5	7	3	6	82
Plan	9	7	5	7	7	9	0	6	10	7	7	4	78
<b>Totales</b>	<b>47</b>	<b>31</b>	<b>27</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>351</b>

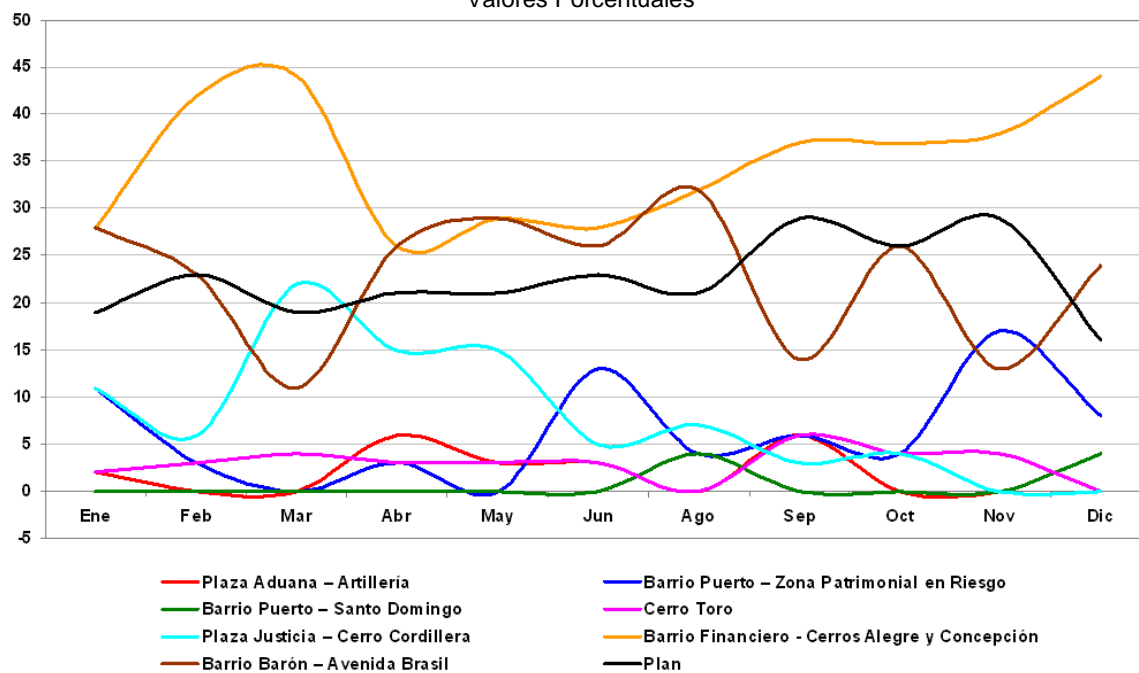
Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Tabla 39  
Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2008  
Valores Porcentuales

EPI	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	% Anual
Plaza Aduana – Artillería	2	0	0	6	3	3	s.i.	0	6	0	0	4	2
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	11	3	0	3	0	13	s.i.	4	6	4	17	8	6
Barrio Puerto – Santo Domingo	0	0	0	0	0	0	s.i.	4	0	0	0	4	1
Cerro Toro	2	3	4	3	3	3	s.i.	0	6	4	4	0	3
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	11	6	22	15	15	5	s.i.	7	3	4	0	0	8
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	28	42	44	26	29	28	s.i.	32	37	37	38	44	34
Barrio Barón – Avenida Brasil	28	23	11	26	29	26	s.i.	32	14	26	13	24	23
Plan	19	23	19	21	21	23	s.i.	21	29	26	29	16	22
<b>Totales</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Gráfico 19  
 Dinamismo en la oferta de arriendos - Año 2008  
 Valores Porcentuales



Fuente: Avisos Económicos de Propiedades 2004-2008, El Mercurio de Valparaíso.

Durante el año 2008 la situación es muy similar a la acontecida en el año 2007, pero se observan repuntes en las ofertas asociadas a los EPIs Plaza Justicia y Zona Patrimonial en Riesgo.

#### IV. PERMISOS DE EDIFICACIÓN.

Para identificar y analizar la evolución de los permisos de edificación en los predios y propiedades del área PRDUV, se requiere una revisión de los permisos de edificación del periodo 2004-2008, más a la fecha sólo se cuenta con los registros de los años 2007 y 2008, lo cual sólo nos permite identificar y evaluar las variaciones producidas en un periodo de dos años. Dichos registros poseen los siguientes campos de información:

Tabla 40  
Campos de datos en registros de permisos de edificación.

<b>Campo</b>
Orden
Número y fecha del correspondiente permiso, de la resolución o autorización que sanciona el anteproyecto o proyectoNombre de él o los propietarios.
Dirección del predio en que se emplaza el anteproyecto o proyecto.
Superficie a construir, regularizar o ampliar.
Nombre de los profesionales competentes que hubieren intervenido en su elaboración. ARQUITECTO.
Nombre de los profesionales competentes que hubieren intervenido en su elaboración. REVISOR INDEPENDIENTE.
Nombre de los profesionales competentes que hubieren intervenido en su elaboración. CONSTRUCTOR.
Nombre de los profesionales competentes que hubieren intervenido en su elaboración. SUPERVISOR.
Nombre de los profesionales competentes que hubieren intervenido en su elaboración. INGENIERO CALCULISTA.
Nombre de los profesionales competentes que hubieren intervenido en su elaboración. REVISOR CALCULISTA.
Nombre de los profesionales competentes que hubieren intervenido en su elaboración. INSPECTOR TECNICO.
Descripción o extracto del anteproyecto o proyecto respectivo.
Número y fecha del Certificado de Informaciones Previas que sirvió de base para la presentación del anteproyecto o proyecto.
Normas especiales a las cuales se acoge.

Fuente: Permisos de edificación 2007-2008, Dirección de Obras, IM Valparaíso.

Unificadas las planillas anuales, se procedió a normalizar los datos con el propósito de identificar por permisos de edificación otorgados en el área PRDUV. Debido a dicha identificación, se pudo constatar la siguiente proporción de datos anuales y totales.

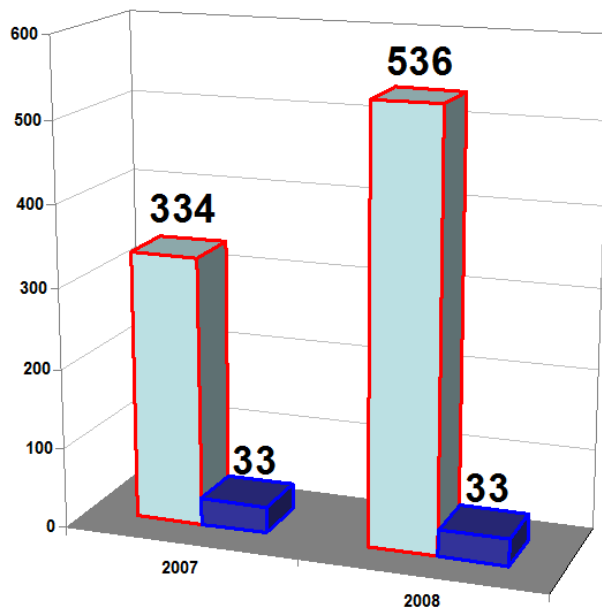


Tabla 41  
 Permisos de edificación otorgados durante el periodo 2007-2008.  
 Valores totales comunales y del área PRDUV.

EPI	2007	2008	Total bianual
Total permisos de edificación en la comuna	334	536	870
Total de permisos de edificación en el área PRDUV	33	33	66
<b>% del total comunal.</b>	<b>9.9 %</b>	<b>6.2 %</b>	<b>7.6 %</b>

Fuente: Permisos de edificación 2007-2008, Dirección de Obras, IM Valparaíso.

Gráfico 20  
 Permisos de edificación otorgados durante el periodo 2007-2008.  
 Valores totales comunales y del área PRDUV.



■ Total permisos de edificación en la comuna ■ Total de permisos de edificación en el área PRDUV

Fuente: Permisos de edificación 2007-2008, Dirección de Obras, IM Valparaíso.

Coincidentemente, la cantidad de permisos de edificación otorgados en el área PRDUV en los años 2007 y 2008 son iguales, pero se observa que la proporción sobre el total comunal disminuyó en 1/3 lo cual demuestra una contracción en las obras de edificación.

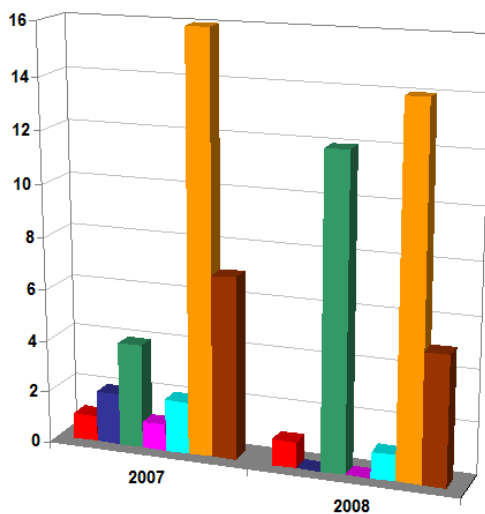
Posteriormente se identificaron los EPIs correspondientes para cada uno de los permisos de edificación otorgados en el periodo 2007-2008, lo cual permitió identificar la siguiente sectorización:

Tabla 42  
Cantidad de permisos de edificación otorgados periodo 2007-2008, clasificados por EPIs.  
Valores totales.

EPI	2007	2008	Totales EPIs
Plaza Aduana – Artillería	1	1	2
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	2	0	2
Barrio Puerto – Santo Domingo	4	12	16
Cerro Toro	1	0	1
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	2	1	3
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	16	14	30
Barrio Barón – Avenida Brasil	7	5	12
<b>Total área PRDUV</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>66</b>

Fuente: Permisos de edificación 2007-2008, Dirección de Obras, IM Valparaíso.

Gráfico 21  
Cantidad de permisos de edificación otorgados periodo 2007-2008, clasificados por EPIs.  
Valores totales.



Fuente: Permisos de edificación 2007-2008, Dirección de Obras, IM Valparaíso.

Se observa que entre el año 2007 y 2008 sólo un EPI aumentó su dinamismo de edificación: Santo Domingo, tres veces más que lo registrado en el 2007; pero por otra parte los restantes EPIs disminuyeron su dinamismo de edificación. Como el dinamismo de edificación fue parejo entre el 2007 y el 2008, podemos decir que la edificación en el área PRDUV durante el año 2008 tuvo mejor dispersión espacial.

Tabla 43  
Cantidad de permisos de edificación otorgados periodo 2007-2008, clasificados por EPIs.  
Valores proporcionales.

EPI	2007	2008	Totales EPIs
Plaza Aduana – Artillería	3,0	3,0	3,0
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	6,1	0,0	3,0
Barrio Puerto – Santo Domingo	12,1	36,4	24,2
Cerro Toro	3,0	0,0	1,5
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	6,1	3,0	4,5
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	48,5	42,4	45,5
Barrio Barón – Avenida Brasil	21,2	15,2	18,2
<b>Total área PRDUV</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Permisos de edificación 2007-2008, Dirección de Obras, IM Valparaíso.

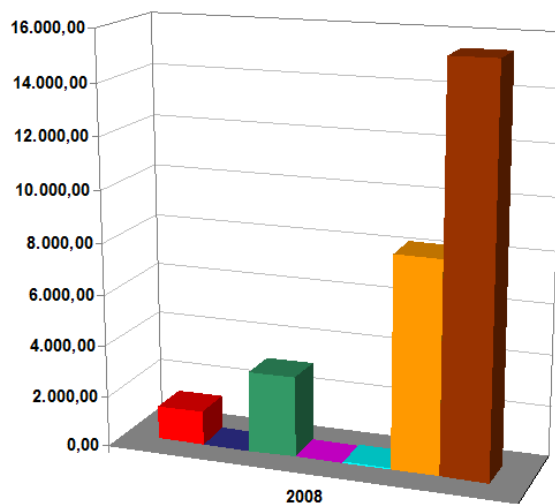
Seguido a la sectorización por EPI, se identificaron que sólo los registros correspondientes al año 2008 proporcionaban la superficie a edificar. Si bien esto no permite un análisis bianual, si nos permite conocer la proporción anual 2008 de la cantidad de superficie edificada en el área PRDUV sobre el total comunal.

Tabla 44  
Cantidad de superficie edificada año 2008, clasificado por EPIs.  
Valores en metros cuadrados.

EPI	2008	% sobre el total PRDUV
Plaza Aduana – Artillería	1.328,90	4,71
Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo	0,00	0,00
Barrio Puerto – Santo Domingo	3.126,85	11,08
Cerro Toro	0,00	0,00
Plaza Justicia – Cerro Cordillera	46,22	0,16
Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción	8.246,93	29,22
Barrio Barón – Avenida Brasil	15.475,81	54,83
<b>Total área PRDUV</b>	<b>28.224,71</b>	<b>100,00</b>
<b>Total comunal</b>	<b>802.700,01</b>	
<b>% sobre el total comunal</b>	<b>3,52</b>	

Fuente: Permisos de edificación 2007-2008, Dirección de Obras, IM Valparaíso.

Gráfico 22  
 Cantidad de superficie edificada año 2008, clasificado por EPIs.  
 Valores en metros cuadrados.



- Plaza Aduana – Artillería
- Barrio Puerto – Santo Domingo
- Plaza Justicia – Cerro Cordillera
- Barrio Barón – Avenida Brasil
- Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo
- Cerro Toro
- Barrio Financiero - Cerros Alegre y Concepción

Fuente: Permisos de edificación 2007-2008, Dirección de Obras, IM Valparaíso.

En el año 2008 hubo más superficie edificada en los EPIs Barrio Barón y Barrio Financiero, seguidos de los EPIs Santo Domingo y Plaza Aduana. Sólo la superficie edificada en el EPI Barrio Barón fue superior al resto de los EPIs en su conjunto, registrando un 54,83% de la superficie edificada en el área PRDUV, pero la proporción de la edificación en el área PRDUV sobre el total comunal es escasa, sólo alcanzando un 3,52%, lo cual demuestra que el desarrollo inmobiliario enfocado a viviendas nuevas no se dirige a sectores urbanos de conservación patrimonial, lo cual se puede atribuir a las normas de conservación históricas que restringen los proyectos que consideran nuevas edificaciones o rehabilitaciones y a la no existencia de condiciones de habitabilidad y funcionalidad urbana propicias para el desarrollo inmobiliario y la recuperación arquitectónica y patrimonial.

## V. VALORES DEL SUELO.

Para identificar y analizar la fluctuación y dinámica de los valores del suelo en el área PRDUV, se han realizado consultas mediante encuestas con empresas inmobiliarias o constructoras, donde el objetivo de dichas consultas es registrar su conocimiento en relación con el desarrollo urbano y el dinamismo del mercado de suelo en el área PRDUV para los últimos cinco años.

Para lo anterior se diseñó una encuesta de tipo matriz de doble entrada donde se efectuaron siete preguntas para cada uno de los siete EPIs. Para facilitar la comprensión de cada EPI, se desglosaron en entornos urbanos fácilmente reconocidos, por lo que la encuesta se expresó de la siguiente manera:

Tabla 45  
Encuesta a expertos sobre el desarrollo urbano y el mercado de suelo en el área PRDUV.

PREGUNTAS	Pregunta 1: Según su opinión, ¿cómo ha sido la fluctuación de los valores de suelo en los siguientes sectores de la ciudad de Valparaíso en los últimos 5 años?	Pregunta 2: ¿En cual de estos sectores de la ciudad de Valparaíso se ha manifestado mayor desarrollo inmobiliario?	Pregunta 3: Desde su percepción ¿cómo se ha comportado la oferta inmobiliaria en cada uno de los siguientes sectores de la ciudad de Valparaíso en los últimos 5 años?	Pregunta 4: Desde su percepción ¿cómo ha sido el comportamiento de la demanda inmobiliaria en los siguientes sectores de la ciudad de Valparaíso en los últimos 5 años?	Pregunta 5: Como inversionista, entre estos cinco sectores ¿Donde orientaría su inversión inmobiliaria en orden de preferencia?	Pregunta 6: Si pudiera mejorar las condiciones urbanas en cada uno de estos cinco sectores ¿Qué tipo de inversión de desarrollo urbano aplicaría?	Pregunta 7: ¿Cuáles de estos sectores ha sufrido mayor estancamiento inmobiliario en estos últimos 5 años?
SECTORES URBANOS	Refiérase al <u>comportamiento de los valores de suelo</u> para cada uno de estos sectores en los últimos 5 años.	Indicar <u>el o los sectores que han manifestado mayor desarrollo inmobiliario.</u>	Comente sobre el <u>patrón de comportamiento de los inversionistas inmobiliarios</u> en los últimos 5 años, para cada uno de los sectores.	Comente sobre el <u>patrón de comportamiento del comprador</u> en los últimos 5 años, para cada uno de los sectores.	Ordenar los sectores en orden de <u>preferencia como inversionista inmobiliario.</u>	Indicar un <u>ejemplo de intervención urbana</u> para cada uno de los sectores.	Indicar cuál es <u>el sector con menor desarrollo urbano.</u>
a) Avenida Argentina:							
b) Avenida Brasil:							
c) Cerro Concepción:							
d) Cerro Alegre:							
e) Barrio Financiero:							
f) Cerro Cordillera:							
g) Barrio Puerto:							
h) Cerro Santo Domingo:							
i) Cerro Toro:							
j) Plaza Aduana - 21 de Mayo - Cerro Arrayán:							

Respondiendo a la estructura de la encuesta y a la secuencia de las preguntas efectuadas, podemos observar los siguientes comentarios:

### **Percepción de la fluctuación de los valores de suelo en los EPIs en los últimos 5 años.**

#### Sector Avenida Argentina:

Este sector ha experimentado un alza en los valores de suelo debido al desarrollo comercial y habitacional (Jumbo, Mall, Torre Valparaíso), lo que le ha dado más plusvalía, subiendo aproximadamente en un 20% el valor del suelo en los últimos cinco años, principalmente en el entorno de la nueva ubicación de las oficinas municipales y en el entorno del nudo Barón, bordeando las 25 y 30 UF/m<sup>2</sup>.

#### Sector Avenida Brasil:

Si bien no se maneja mucha información, se obtuvieron comentarios dispares, donde algunos hablan de una estabilidad en los precios en el orden de las 14 y 17 UF/m<sup>2</sup>, mientras otros identifican un alza por la actividad académica.

#### Sector Cerro Concepción:

En este sector también se registraron incongruencias en los comentarios, ya que algunos identifican poca variación en los valores de suelo en los últimos años, no existiendo un valor específico para el sector, dado que inmuebles con el mismo metraje han sido vendidos con diferencias que alcanzan los 170 millones de pesos.

Otros apuntan a un alza significativa en los últimos años lo cual se registró hasta el año 2007, dado que ahora se aprecia una reducción en ese ascenso, donde los precios se dirigen más a proyectos comerciales, eliminando la posibilidad de proyectos habitacionales para clase media, siendo muy escasos los terrenos disponibles, los cuales sobrepasan las 32 UF/m<sup>2</sup>.

#### Sector Cerro Alegre:

Para este sector hubo más consenso, ya que generalmente se aprecian características similares al Cerro Concepción, pero con un marcado boom comercial. Si bien los valores de suelo son altos, la demanda no permite transacciones a ese nivel de precios. Además los terrenos son muy escasos, siendo vendidos sobre las 30 UF/m<sup>2</sup>.

#### Sector Barrio Financiero:

Las fuentes consultadas no manejaban mucha información de ese sector, aunque algunos identifican cierto abandono de algunos inmuebles, pero destacando un leve movimiento de recuperación.

### Sector Cerro Cordillera:

En un sector al cual se le atribuyen bajos valores de suelo que se han mantenido en los últimos años hacia las 13 y 16 UF/m<sup>2</sup>, con poca demanda por temor al ambiente social. Como ejemplo un informante entregó como antecedente que para un proyecto de recuperación concretado en el sector de la Plaza Eleuterio Ramírez, se tiene conocimiento que todos sus propietarios han sufrido robos y daños a su patrimonio.

### Sector Barrio Puerto:

Según las fuentes consultadas, los valores de suelo para este sector se han mantenido estables, con un leve comportamiento al alza con un rango que va desde 8 hasta las 13 UF/m<sup>2</sup>, pero con algunas excepciones que han manifestado valores cercanos a las 20 UF/m<sup>2</sup>. Se percibe que si no se hubiese producido la explosión del 3 de febrero de 2007 en calle Serrano, se tendría en ese sector el barrio con mayor identidad en toda la ciudad, siendo ese siniestro lo que más ha afectado el valor del suelo.

### Sector Cerro Santo Domingo:

Con algunas limitantes de información, en este sector se aprecia un estancamiento en los valores de suelo con un leve comportamiento al alza, pero condicionado fuertemente por los mismos factores de seguridad existentes en el Cerro Cordillera.

### Sector Cerro Toro:

Es un sector del cual no se maneja información, ya que se desconocen proyecto inmobiliario, debido a que es cerro muy poco atractivo, principalmente por sus problemas sociales.

### Sector Plaza Aduana - 21 de Mayo - Cerro Arrayán:

Se aprecia que este sector ha experimentado una leve alza de los valores de suelo en la subida Márquez y un alza importante en el sector 21 de Mayo, vislumbrándose el sector de Artillería como un nuevo polo de desarrollo inmobiliario para Valparaíso. En los últimos años los valores se han mantenido estables del orden de 8 hasta 13 UF/m<sup>2</sup>.

## **Percepción de las manifestaciones del desarrollo inmobiliario en los EPIs en los últimos 5 años.**

### Sector Avenida Argentina:

Es un sector con un desarrollo inmobiliario, con algunos proyectos en altura perjudiciales para la morfología urbana, y con un destacado desarrollo comercial, pero estancado desarrollo habitacional, donde se vislumbra un desarrollo potencial importante en el sector del nudo Barón.

### Sector Avenida Brasil:

Sector con un marcado desarrollo inmobiliario y de actividades de servicios, como centros de educación y de atención de salud, donde al igual que en el sector de Avenida Argentina, se aprecia un desarrollo inmobiliario con proyectos en altura perjudiciales para la morfología urbana de la ciudad, lo cual a generado un incipiente polo habitacional en el cruce de las Avenidas Brasil y Francia.

### Sector Cerro Concepción:

Al igual que los anteriores, este sector ha manifestado un marcado desarrollo inmobiliario del tipo habitacional e insipiente desarrollo comercial, enfocado en proyectos turísticos y de segunda vivienda, y de tipologías que van desde residencias hasta hoteles y restaurantes.

### Sector Cerro Alegre:

Sector de destacado desarrollo inmobiliario con un marcado enfoque comercial, gastronómico y hotelero, que al igual que el Cerro Concepción, se ha enfocado en proyectos turísticos y de segunda vivienda, y de tipologías que van desde residencias hasta hoteles y restaurantes.

### Sector Barrio Financiero:

Es un sector que en los últimos años no ha experimentado un recambio inmobiliario, donde una fuente consultada sólo ha conocido un proyecto en los últimos 5 años.

### Sector Cerro Cordillera:

Hasta el año 2006 este sector experimento un incipiente desarrollo inmobiliario, hasta que sufrió un estancamiento que ha generado la paralización de algunos proyectos. La inversión inicial se concentró en la calle Merlet, sin dispersión hacia el resto del Cerro Cordillera.

### Sector Barrio Puerto:

Es un sector del cual no se maneja mucha información, pero que en los dos últimos años ha estado reflejando un leve desarrollo inmobiliario del tipo hotelero, aunque persisten algunos proyectos detenidos. De hecho las operaciones para residencia en este sector están suspendidas hasta nuevo aviso.

### Sector Cerro Santo Domingo:

Hasta el año 2006 se habían registrado dos proyectos de rehabilitación habitacional. En la actualidad hay algunos proyectos detenidos y uno en ejecución con excelente demanda, cuyos valores van entre las 660 UF y las 2.300 UF, pero persiste la resistencia del inversionista para intervenir el sector, lo cual ha generado un limitado desarrollo inmobiliario.



#### Sector Cerro Toro:

Es un sector del cual no se maneja información de proyectos e inversiones.

#### Sector Plaza Aduana - 21 de Mayo - Cerro Arrayán:

Sector que ha reflejado un leve desarrollo inmobiliario, especialmente en el entorno del mirador 21 de Mayo, pero con algunos proyectos de rehabilitación detenidos.

### **Percepción de la oferta inmobiliaria en los EPIs en los últimos 5 años.**

#### Sector Avenida Argentina:

En este sector la oferta se ha dirigido específicamente a proyectos de uso comercial, especialmente en el sector del nudo Barón, aunque es un sector con potencialidades para desarrollar proyectos inmobiliarios en altura según el Plan Regulador Comunal, lo cual genera fuertes conflictos por la rasante.

#### Sector Avenida Brasil:

En un sector donde la necesidad de ocupación del suelo se ha dirigido específicamente a servicios estudiantiles y habitacionales de edificación en altura, registrando para aprovechar la vista sin respetar leyes vigentes o aspectos urbanísticos.

#### Sector Cerro Concepción:

Es un sector donde en los últimos cinco años se ha registrado una considerable oferta inmobiliaria, correspondiendo a proyectos comerciales y de segunda vivienda, pero con poca presencia de proyectos destinados a primera vivienda. En los últimos dos años han disminuido las nuevas iniciativas.

#### Sector Cerro Alegre:

Sector que ha sufrido una disminución de su oferta inmobiliaria. Al igual que en el Cerro Concepción, los proyectos que se han materializado han tenido como perfil el uso comercial y de segunda vivienda.

#### Sector Barrio Financiero:

Es un sector del cual se maneja muy poca información, pero del cual se conoce su escaso dinamismo en los últimos años.

#### Sector Cerro Cordillera:

En este sector la remodelación de inmuebles se estancó a partir del año 2006, lo cual presentó un escenario de escasa o nula inversión en los años 2007 y 2008.

### Sector Barrio Puerto:

Se ha observado un aumento de la oferta inmobiliaria producto del desarrollo de actividades comerciales de entretención, donde destaca un proyecto de una torre de 30 metros al límite de la zona de protección UNESCO, en Av. Errazuriz, frente el Mercado Puerto, pero que salvo esta situación, ha presentado un escaso dinamismo en su oferta inmobiliaria.

### Sector Cerro Santo Domingo:

Sector que en los últimos años se ha estancado en su cantidad de inversiones inmobiliarias, quedando varios proyectos sin concretarse por modificaciones en la orientación de este tipo de inversiones.

### Sector Cerro Toro:

Es un sector que no atrae inversiones, principalmente por sus condiciones urbanas y la escasa información que se maneja de él.

### Sector Plaza Aduana - 21 de Mayo - Cerro Arrayán:

Es uno de los sectores que ha experimentado un aumento de su oferta inmobiliaria, específicamente en el cerro Artillería.

## **Percepción del comportamiento de la demanda inmobiliaria en los EPIs en los últimos 5 años.**

### Sector Avenida Argentina:

Su demanda inmobiliaria se ha dirigido al sector comercial y habitacional, esto último hacia edificios de altura.

### Sector Avenida Brasil:

En este sector la demanda inmobiliaria ha aumentado en el sector comercial y de servicios, donde especialmente tuvo muy buena recepción antes de la crisis económica mundial.

### Sector Cerro Concepción:

Sector en el cual ha aumentado la demanda en el sector comercial menor (tiendas, cafés, etc). La demanda habitacional está superada por los precios de venta y de arrendamiento. Las características de la demanda habitacional están orientadas a la vivienda de lujo, que en general después de 2-3 años quedan sin uso, como el patrón normal de la segunda vivienda. Ha aumentado la demanda por habitaciones en arriendo.

### Sector Cerro Alegre:

Al igual que en el Cerro Concepción, la demanda en el sector comercial menor (tiendas, cafés, etc). La demanda habitacional está superada por los precios de venta y de arrendamiento. Las características de la demanda habitacional están orientadas a la vivienda de lujo, que en general después de 2-3 años quedan sin uso, como el patrón normal de la segunda vivienda. Ha aumentado la demanda por habitaciones en arriendo.

### Sector Barrio Financiero:

Se posee poca información de la demanda inmobiliaria para este sector, pero se aprecia una marcada demanda bancaria, financiera y de servicios asociados, sin interés habitacional.

### Sector Cerro Cordillera:

Sector donde la escasa demanda se orienta a viviendas económicas, entre 700 y 1500 UF, con comportamiento lento, disminuyendo a casi cero producto de la crisis económica mundial.

### Sector Barrio Puerto:

Bastante demanda a nivel comercial, pero muy condicionada por la explosión del 3 de febrero de 2007, lo cual le quitó vida de barrio. La escasa demanda habitacional se enmarca en el rango de las 700 a 1500 UF.

### Sector Cerro Santo Domingo:

Sector poco demandado, donde el rango de compra fluctúa entre las 700 a 1200 UF. Es importante su alta demanda para arrendamiento.

### Sector Cerro Toro:

Es un sector del cual se maneja muy poca información, pero cumple con el perfil de sectores urbanos de escasa compra de inmuebles, en el rango de las 700 a 1200 UF, pero con una importante demanda de arrendamiento.

### Sector Plaza Aduana - 21 de Mayo - Cerro Arrayán:

Sector de importante demanda específica en el sector del Paseo 21 de Mayo. Generalmente, el conjunto de barrios que componen este sector son de bajo interés para compradores, siendo un sector de interés pre crisis.

## Preferencia de la toma de decisiones en inversión inmobiliaria entre los EPIs.

Tabla 46  
Sectores urbanos ordenados según promedio de preferencia.  
(7= más preferencia; 1= menos preferencia)

Posición Parcial de preferencia.	Sectores Urbanos	Promedio
1	Cerro Concepción	5,0
2	Avenida Argentina	4,7
3	Cerro Alegre	4,7
4	Avenida Brasil	4,3
5	Plaza Aduana - 21 de Mayo - Cerro Arrayán	3,7
6	Cerro Cordillera	2,0
7	Barrio Puerto	2,0
8	Barrio Financiero	1,7
9	Cerro Santo Domingo	1,7
10	Cerro Toro	1,3

Fuente: Encuesta a expertos sobre el desarrollo urbano y el mercado de suelo en el área PRDUV.

### Comentarios:

Se observa que los sectores Cerro Concepción, Avenida Argentina, Cerro Alegre y Avenida Brasil poseen una marcada preferencia entre los inversionistas consultados, lo cual obedece a que son sectores consolidados, con equipamiento adecuado para inversiones inmobiliarias habitacionales, comerciales y de servicios.

Para el sector Plaza Aduana – 21 de Mayo – Cerro Arrayán, su preferencia entre los inversionistas consultados obedece específicamente al Cerro Artillería y Paseo 21 de Mayo, ya que la subida Márquez, la Plaza Aduana y el Cerro Arrayán no demuestran cualidades atractivas para homologarse con los sectores de preferencia.

Por otra parte, existe un tramo de sectores que no manifiestan interés en los inversionistas consultados, dado que corresponden a sectores con usos de servicios financieros consolidados (Barrio Financiero), lo cual manifiesta una nula apuesta por su repoblamiento. Otros sectores como Cerro Cordillera, Barrio Puerto, Cerro Santo Domingo y Cerro Toro no presentan condiciones urbanísticas saludables para la inversión inmobiliaria.

## **Inversiones en desarrollo urbano requeridas para cada EPI.**

### Sector Avenida Argentina:

- Recuperación y habilitación de casonas antiguas (vereda poniente) como departamentos de 100 m2.
- Mayor seguridad ciudadana.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Mejoramiento del equipamiento educacional público y habilitación de alternativas educacionales privadas.
- Mejoramiento de los espacios públicos.
- Mejoramiento de avenidas y calles.
- Habilitación de estacionamientos subterráneos.

### Sector Avenida Brasil:

- Desarrollo de barrio estudiantil.
- Recuperación de casas de conservación histórica (sector palacio Polanco) como lofts estudiantiles.
- Mayor seguridad ciudadana.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Mejoramiento del equipamiento educacional público y habilitación de alternativas educacionales privadas.
- Mejoramiento de los espacios públicos.
- Habilitación de estacionamientos subterráneos.

### Sector Cerro Concepción:

- Desarrollo de equipamiento y actividades gastronómicas, culturales y hoteleras.
- Conservación del patrimonio arquitectónico, exigiendo la no transformación de las características externas de los inmuebles.
- Mayor seguridad ciudadana.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Mejoramiento del equipamiento educacional público y habilitación de alternativas educacionales privadas.
- Mejoramiento de avenidas, calles y paseos.

### Sector Cerro Alegre:

- Desarrollo de equipamiento y actividades gastronómicas, culturales y hoteleras.
- Conservación del patrimonio arquitectónico, exigiendo la no transformación de las características externas de los inmuebles.
- Mayor seguridad ciudadana.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Mejoramiento del equipamiento educacional público y habilitación de alternativas educacionales privadas.
- Mejoramiento de avenidas, calles y paseos.

#### Sector Barrio Financiero:

- Conservación del patrimonio arquitectónico y urbanístico.
- Fomento de actividades financieras y comerciales, para mayor vitalidad urbana.
- Mayor seguridad ciudadana.

#### Sector Cerro Cordillera:

- Desarrollo habitacional más digno.
- Mayor seguridad ciudadana.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Mejoramiento de los espacios públicos.
- Conservación del patrimonio arquitectónico y urbanístico.

#### Sector Barrio Puerto:

- Fomento de la vida de barrio.
- Mayor seguridad ciudadana.
- Más limpieza.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Mejoramiento de los espacios públicos.
- Conservación del patrimonio arquitectónico y urbanístico.

#### Sector Cerro Santo Domingo:

- Mayor seguridad ciudadana.
- Más limpieza.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Mejoramiento de los espacios públicos.
- Conservación del patrimonio arquitectónico y urbanístico.

#### Sector Cerro Toro:

- Mayor seguridad ciudadana.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Mejoramiento de los espacios públicos.
- Conservación del patrimonio arquitectónico y urbanístico.

#### Sector Plaza Aduana - 21 de Mayo - Cerro Arrayán:

- Eliminación de casas okupa en el sector de Carampangue.
- Mayor seguridad ciudadana.
- Más limpieza.
- Exigir limpieza y cuidado a los propietarios de sitios eriazos.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Conservación del patrimonio arquitectónico y urbanístico, específicamente el Ascensor Artillería.

## Percepción del estancamiento inmobiliario en los EPIs.

Tabla 47  
Sectores urbanos ordenados según nivel de estancamiento urbano.  
(7= más estancados; 1= menos estancados)

Posición Parcial de estancamiento	Sectores Urbanos	Promedio
1	Cerro Santo Domingo:	7,0
2	Cerro Toro:	7,0
3	Cerro Cordillera:	6,0
4	Barrio Puerto:	5,0
5	Plaza Aduana - 21 de Mayo - Cerro Arrayán:	4,7
6	Cerro Concepción:	2,3
7	Cerro Alegre:	2,3
8	Barrio Financiero:	2,3
9	Avenida Argentina:	1,7
10	Avenida Brasil:	1,7

Fuente: Encuesta a expertos sobre el desarrollo urbano y el mercado de suelo en el área PRDUV.

Según la tabla anterior podemos apreciar la indirecta relación entre sectores urbanos de preferencia de la inversión inmobiliaria y sectores de estancamiento inmobiliario, dado que los cuatro sectores con mayor estancamiento inmobiliario observado coinciden con los sectores con menor interés para el inversionista inmobiliario (con la sola excepción del sector Barrio Financiero). Para el sector “Plaza Aduana - 21 de Mayo - Cerro Arrayán”, su posición observada responde a que los sectores de Subida Márquez, Plaza Aduana y Cerro Arrayán son a los cuales se les asigna esa condición de estancamiento, a diferencia del Paseo 21 de Mayo.

## **VI. CONCLUSIONES.**

### **Actividades comerciales y de servicios.**

Observados los datos obtenidos, es notable el marcado perfil comercial que poseen las actividades económicas en el área PRDUV. Este tipo de actividad, si bien registró una tendencia al alza en casi todo el quinquenio, la caída observada en el último año manifiesta una preocupante disminución del dinamismo económico en dicha actividad comercial y en toda el área PRDUV.

A su vez, según los resultados obtenidos en el tratamiento de los datos de patentes comerciales clasificadas por actividades económicas según el SII, se observó que la dinámica de las actividades económicas más importantes del área PRDUV fue inquietante. Por una parte, las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler presentaron una disminución sostenida en el tiempo, lo cual manifiesta un preocupante éxodo de capacidades emprendedoras y profesionales. Por otra parte, el área PRDUV en sus rubros asociados a la hotelería, restauración y comercio al por mayor y menor obtuvo alzas significativas durante el quinquenio que no pudo sostener, lo cual demuestra que el área PRDUV no proporciona las condiciones adecuadas para la consolidación de dichos rubros, lo que indica la necesidad de invertir en mejores condiciones de funcionalidad urbana.

Por otra parte, la distribución territorial de la actividad económica en el área PRDUV en el quinquenio de análisis demuestra las disparidades existentes entre los EPIs. Observando cada año de análisis, el EPI Barrio Financiero – Cerros Alegre y Concepción absorbió en promedio un 54% de la actividad económica emplazada en el área PRDUV, lo cual está influenciado por la existencia en dicho EPI del sector bancario tradicional de la ciudad, más la reconocida vocación turística de los cerros Alegre y Concepción, donde resaltan las actividades hoteleras, gastronómicas y de servicios asociados. A su vez, el EPI Barrio Barón - Avenida Brasil absorbió en promedio un 29% de la actividad económica del área PRDUV, lo cual está altamente influenciado por la actividad comercial y de servicios existentes en sus dos vías estructurantes: Avenida Brasil y Avenida Argentina. Todo esto demuestra que el resto de los EPIs (5) sólo compartieron en promedio un 17% de la actividad económica emplazada en el área PRDUV.

### **Cánones de arriendo.**

La interpretación de esta variable se torna compleja al tratar de definir las causas que originan la oferta de arriendos y los valores en sus cánones. Un aumento en la oferta de arriendo manifestaría un despoblamiento de inmuebles habitacionales y una disminución de la actividad económica en barrios financieros, comerciales y de servicios. Por otra parte, las variaciones en los cánones de arriendo permitiría definir sectores urbanos con mayor o menor apreciación comercial de sus inmuebles, pero también manifestarían cambios en perfiles económico-productivos y en los estilos de vida de la población debido a modificaciones en las expectativas económicas empresariales y familiares, reflejándose en la ocupación o desocupación de inmuebles comerciales y habitacionales de menor o mayor plusvalía.



Asumiendo la anterior reflexión como hipótesis de trabajo, se puede definir que desde el año 2006 el área PRDUV manifestó una disminución de su actividad económica y un aumento en su despoblamiento, esto debido a que todos los EPIs presentaron un aumento en la oferta de arriendos de tipo comercial y residencial entre los años 2007 y 2008.

Dado los valores promedio de cánones de arriendo comerciales registrados durante el quinquenio se observaron EPIs que manifestaron una mayor apreciación comercial de sus inmuebles o cambios en las expectativas económicas empresariales y familiares, donde destaca lo observado por los cánones de arriendo comercial de los EPIs Barrio Puerto – Zona Patrimonial en Riesgo, Barrio Financiero – Cerros Alegre y Concepción y Barrio Barón – Avenida Brasil, cambios que obedecerían a que las características de esos barrios han sufrido considerables modificaciones en los últimos años, lo cual se puede relacionar con situaciones de depreciación urbana, como lo ocurrido en la explosión de calle Serrano en el año 2007, o apreciación urbana, originada por grandes inversiones inmobiliarias concretadas y proyectadas, como el polo comercial Barón.

Las disparidades territoriales observadas en la variable de patentes comerciales también se replican en esta variable, debido a que en el quinquenio una amplia proporción de oferta de arriendos se concentró en los EPIs Barrio Financiero – Cerros Alegre y Concepción y Barrio Barón – Avenida Brasil. En este caso, la proporción de ofertas de arriendo obedecería a que son sectores urbanos con mayor rotación en el uso de inmuebles, debido principalmente a las características comerciales de dichos sectores y al alto valor de los cánones de arriendo, tanto comercial como residencial.

### **Permisos de edificación**

Sin perjuicio de la escasez de información adquirida para esta variable, con los datos obtenidos se puede precisar que el dinamismo de la edificación en el área PRDUV no es relevante en términos proporcionales a escala comunal, esto debido a los siguientes factores:

- a) En los EPIs no existe mucho suelo disponible para el desarrollo inmobiliario.
- b) Los escasos predios disponibles que están eriazos o con disponibilidad de demolición para edificación sólo son rentables con proyectos en altura, los cuales están altamente condicionados por los instrumentos de planificación territorial vigentes, como también por la capacidad del suelo para fundaciones, lo cual aumenta el costo de edificación.
- c) Las normas de conservación patrimonial aplicables para la zona de protección UNESCO y para los inmuebles de conservación histórica condicionan la remodelación de inmuebles, sobre todo cuando estos poseen un avanzado estado de deterioro.
- d) En los sectores residenciales populares existentes en el área PRDUV, específicamente en los cerros Arrayán, Santo Domingo, Toro y Cordillera, no se presentan las condiciones ideales para la localización de inversiones inmobiliarias, dada su inseguridad ciudadana, salubridad urbana y accesibilidad.

Junto con lo anterior, se observa que casi el 50% de los permisos de edificación o de obra nueva fueron otorgados en el EPI Barrio Financiero – Cerros Alegre y Concepción, lo cual se relaciona específicamente con la rehabilitación patrimonial. Como anteriormente se explicaba que la conservación patrimonial condicionaban la inversión inmobiliaria, se entiende que gran parte de los permisos de edificación asociados a este EPI corresponden específicamente a proyectos de baja superficie rehabilitada y de altos precios de mercado.

### **Valores de suelo.**

Si bien los requerimientos iniciales de la investigación señalaban determinar la fluctuación y dinámica de suelo en el área PRDUV, el instrumento de consulta diseñado abordó, además de lo requerido inicialmente, otros aspectos relevantes del desarrollo urbano y el mercado de suelo del área PRDUV.

Primeramente, se percibe que en el área PRDUV existe una amplia heterogeneidad en los valores de suelo, lo cual obedece a que no todos los barrios incluyentes presentan las mismas condiciones en los factores que inciden en esos valores. Lo anterior se explica porque hay sectores como Avenida Argentina, Avenida Brasil, Cerro Concepción y Cerro Alegre que manifiestan valores de suelo entre las 15 y 30 UF/m<sup>2</sup> y que poseen mejores condiciones de urbanización, mejor y más variedad de equipamiento, mayor promoción turística y comercial, mayor desarrollo inmobiliario, entre otros factores. Por otra parte, existen sectores dentro del área PRDUV, como los Cerros Arrayán, Santo Domingo, Toro y Cordillera, de los cuales los expertos consultados no manejaban valores de mercado y/u observaban un escaso dinamismo en el mercado de suelo, lo cual obedecía a barrios que no ofrecían las condiciones ideales para la inversión inmobiliaria, por sus limitadas condiciones de urbanización, su lejanía o estándares insuficientes de equipamiento, escasa o nula promoción, escaso desarrollo inmobiliario, mala accesibilidad, etc.

En los comentarios recibidos se observa que en el cerro Artillería y específicamente el sector del Paseo 21 de Mayo se vislumbra un futuro polo de desarrollo inmobiliario, ya que posee condiciones apropiadas para la localización de nuevas inversiones, dado su privilegiada vista a la bahía, su cercanía con los centros de servicios, su accesibilidad, su promoción turística, su connotación patrimonial, etc.

El desarrollo inmobiliario observado en el área PRDUV radica específicamente en el dinamismo presentado por los sectores de Avenida Argentina, Avenida Brasil (ambos de corte comercial y de servicios) y los Cerros Alegre y Concepción (de corte habitacional y turístico). Por otra parte se observa que los Cerros Arrayán, Santo Domingo, Toro y Cordillera son desfavorecidos por la localización de capital, lo cual presenta enormes brechas en el desarrollo urbano del área PRDUV. Todo esto repercute en el mercado inmobiliario, dado que su oferta preferentemente se focaliza en aquellos sectores que aseguran un pronto retorno de capital e interesantes ganancias, y su demanda se orienta específicamente donde existe calidad de vida y ventajas comerciales competitivas.

Lo anterior se refleja también en la preferencia de focalización de inversiones manifestada por los encuestados, colocando a sectores como Cerro Concepción, Avenida Argentina, Cerro Alegre y Avenida Brasil como los que reflejan mejores condiciones para la inversión inmobiliaria en el área PRDUV, en perjuicio de sectores como Cerro Cordillera, Barrio Puerto, Barrio Financiero, Cerro Santo Domingo y Cerro Toro que claramente no atraen inversión por sus condiciones desfavorables comparativamente en el contexto del área PRDUV.

Además se observó indirecta relación entre sectores urbanos de preferencia de la inversión inmobiliaria y sectores de estancamiento inmobiliario, dado que los cuatro sectores con mayor estancamiento inmobiliario observado coinciden con los sectores con menor interés para el inversionista inmobiliario (con la sola excepción del sector Barrio Financiero).

Aunque todo lo expuesto alude a brechas de desarrollo urbano en el área PRDUV, cada sector requiere mejoras, en donde las más generalizadas en toda el área PRDUV son:

- Mayor seguridad ciudadana.
- Construcción de viviendas para clase media.
- Mejoramiento de los espacios públicos.
- Mejoramiento de avenidas y calles.
- Habilitación de estacionamientos subterráneos.
- Conservación del patrimonio arquitectónico.
- Desarrollo de equipamiento.
- Más limpieza.
- Fomento a la vida de barrio
- Entre otras.