

**RESUMEN EJECUTIVO
EVALUACIÓN PROGRAMAS GUBERNAMENTALES
(EPG)**

PROGRAMA CHILE INDÍGENA

**MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
CORPORACION NACIONAL DE DESARROLLO INDÍGENA**

**PANELISTAS:
NOELIA FIGUEROA BURDILES (COORDINADORA)
LILIANA CANNOBBIO FLORES
JORGE DE LA FUENTE OLGUIN**

ENERO – AGOSTO 2018

NOMBRE PROGRAMA: CHILE INDIGENA
AÑO DE INICIO: 2013
MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
SERVICIO RESPONSABLE: CORPORACIÓN NACIONAL DE DESARROLLO INDIGENA (CONADI)

RESUMEN EJECUTIVO

PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2014-2017

PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2018: \$5.764 millones

1. Descripción general del programa

Chile Indígena surge el año 2013¹, como parte de la oferta programática del Estado dirigida a pueblos originarios, particularmente destinada a comunidades indígenas inscritas en el registro de comunidades de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena, CONADI, que no habían participado de la ejecución del programa Orígenes² en sus fases I y II, que financió proyectos de comunidades indígenas en todo Chile. En el Chile Indígena se focalizaron 940 comunidades mapuche de las regiones de La Araucanía, Los Ríos y Los Lagos, que cumplieron con el criterio anterior.

El problema que aborda el programa corresponde a que las comunidades indígenas no poseen las capacidades suficientes, ni cuentan con los recursos, para abordar la gestión de sus territorios, y a partir de allí contribuir al desarrollo con identidad³. El programa Chile Indígena es entendido, en cuanto a su estrategia de intervención, como continuidad del programa Orígenes (CONADI, 2017; p:10), dado que se sustenta en una metodología de trabajo similar, bajo el enfoque territorial con pertinencia cultural⁴, particularmente entendido como: 1) la participación de las comunidades en la planificación de sus territorios, de acuerdo a su cosmovisión, necesidades y proyecciones, y en la decisión de recursos públicos, a través de la implementación de mesas territoriales⁵ y la ejecución de proyectos para esos fines; y, 2) la

¹ Resolución exenta n° 503, que aprueba Reglamento general del programa Chile Indígena. 19 de abril de 2013.

² Este es un programa de desarrollo financiado con recursos del BID y el Estado de Chile, dirigido a comunidades indígenas rurales (aymara, atacameñas y mapuche) que se ejecutó en dos fases (2003-2007 y 2007-2010), a través de una metodología participativa donde las organizaciones y líderes comunitarios, a través de las Mesas de Planificación Local, ejecutaron un Plan de Desarrollo Integral (PDI). Del plan resultan proyectos sociales, culturales, patrimoniales y económicos.

³ De acuerdo al programa Chile Indígena, se entiende por desarrollo con identidad, el resultado de los esfuerzos realizados para mejorar las condiciones de vida de los pueblos originarios, que parten del respeto y consideración de sus culturas originarias, de sus saberes tradicionales y su cosmovisión y que cuentan con amplios espacios de participación y diálogo horizontal entre los pueblos y demás actores. Este concepto fue incorporado por el programa Orígenes, dado que el BID lo usó para la operacionalización de sus políticas de desarrollo indígena a partir el año 2006 (BID, 2012), y se define como “un proceso que comprende el fortalecimiento de los pueblos indígenas, la armonía e interacción sostenida con su medio ambiente, la buena administración de los territorios y recursos naturales, la generación y el ejercicio de autoridad, y el respeto a los valores y derechos indígenas, incluyendo los derechos culturales, económicos, sociales, e institucionales de los pueblos indígenas, de acuerdo a su propia cosmovisión y gobernabilidad” (op. cit.; p.45).

⁴ Existen estudios realizados por CONADI – FAO (2011), FAO (2011) que destacan esta estrategia de intervención. Pertinencia cultural que implica promover el desarrollo de los pueblos originarios desde su propia perspectiva ontológica, considerando “qué tipo de relaciones establecen con su entorno próximo y lejano, el significado que atribuyen a los vínculos sociales con sus pares y otros actores sociales, particularmente en el espacio local, cómo se fortalece la cultura y la lengua, cuáles son los pilares que sustentan la memoria histórica de estos pueblos, aun cuando se encuentran en zonas urbanas” (Figueroa Huencho, 2012:151).

⁵ Considerando las comunidades indígenas destinatarias, el programa realizó la constitución teórica de estas mesas, tomando en cuenta primero la proximidad geográfica de las comunidades, y los datos más específicos de espacios y prácticas comunes, levantados a través de una encuesta. Posteriormente, los funcionarios del programa reunieron a las

gestión y articulación de la mesa con el municipio y/o servicios públicos para abordar las necesidades de las comunidades a nivel territorial.

El programa es ejecutado por la CONADI, organismo técnico del Estado, funcionalmente descentralizado, con personalidad jurídica de derecho público, cuyo objetivo es “Promover y proteger los derechos de los pueblos originarios, para su reconocimiento en la sociedad y su desarrollo cultural, social y económico, a través de la coordinación del accionar del Estado y la ejecución de políticas y programas, en la perspectiva de resolver las necesidades de las comunidades y familias indígenas rurales y urbanas, con participación y pertinencia en la diversidad cultural y territorial”⁶.

El fin del programa es: Contribuir al desarrollo con identidad de las personas y comunidades pertenecientes a los pueblos originarios⁷ del país.

Para contribuir a dicho objetivo, el programa tiene el siguiente propósito: Comunidades indígenas⁸ constituidas legalmente⁹ y agrupadas en el espacio sociocultural¹⁰ que habitan, fortalecen sus capacidades de gestión territorial¹¹, de acuerdo a su cosmovisión¹².

Para cumplir con este propósito, el programa cuenta con cuatro componentes¹³:

1) Mesas territoriales, constituidas por distintas comunidades indígenas, consolidan su funcionamiento y gestionan recursos territorialmente, en base la recepción de recursos destinados principalmente a gastos de gestión. Corresponde a la entrega de recursos financieros a las mesas territoriales que se forman al inicio y se mantienen durante toda la ejecución del programa, como unidad contraparte de planificación, coordinación y gestión del programa, principalmente para la planificación de sus territorios, la decisión del destino de los recursos provistos por el programa, la ejecución de proyectos de los planes territoriales, y la articulación con agentes externos.

2) Mesas territoriales y comunidades indígenas asesoradas técnicamente en funcionamiento organizacional y en la elaboración e implementación de un plan territorial compuesto de inversiones (proyectos). Corresponde a la contratación de servicios externos de profesionales, a través de licitaciones llevadas a cabo por CONADI, para prestar asesoría técnica a las mesas territoriales y a las comunidades indígenas que las conforman. Esta asistencia se realiza estandarizadamente para todas las mesas, implica tanto la elaboración del plan de desarrollo

comunidades de acuerdo a estas mesas para validarlas y constituir las formalmente a través de un acta, donde participan dos representantes de cada comunidad, previamente escogidos por su asamblea.

⁶ Definiciones estratégicas CONADI, años 2015-2018, Formulario A1 DIPRES.

⁷ De acuerdo a PNUD-MIDES (2012), los pueblos originarios de Chile son: Mapuche, Aymara, Quechua, Atacameño (Licanantay), Colla, Rapa Nui, Yagán (Yámana), Kawasqar, Diaguita.

⁸ Que no participaron de los procesos de planificación e inversión del Programa Orígenes en sus fases I y II.

⁹ Que cuentan con personalidad jurídica vigente en el Registro Nacional de Comunidades y Asociaciones indígenas de la CONADI al 31 de diciembre del 2012.

¹⁰ Se entiende por espacio sociocultural el lugar relacional de las comunidades indígenas, en torno a vínculos de parentesco, valores, prácticas, tradiciones e hitos de significación natural y religiosa, que sumado a referencias históricas y políticas puede llegar a constituir un territorio indígena.

¹¹ Gestión territorial es definido por CONADI como un proceso en que las organizaciones indígenas que habitan un territorio manejan de una forma participativa y con acuerdos entre las diversas comunidades que lo componen, ejecutando sus decisiones de acuerdo con sus valores culturales. Estas decisiones, en la práctica, han implicado la participación en la planificación territorial y en la priorización y ejecución de proyectos orientados a resolver sus necesidades.

¹² Se entiende por cosmovisión, desde una perspectiva onto-epistemológica, el conjunto de valores, principios, símbolos y significados que guían y ordenan los conocimientos y prácticas culturales de un pueblo originario. Este conjunto puede tener expresión en las lenguas vernáculas y/o elementos gráficos de dichos pueblos.

¹³ La ejecución del programa durante el año 2014, por razones presupuestarias solo contempló el desarrollo de los dos primeros componentes, para luego a partir del año 2015 financiar los cuatro componentes.

territorial y su correspondiente cartera de proyectos, consensado por las comunidades participantes, como el acompañamiento de la ejecución de dicho plan.

3) Dirigentes y miembros de comunidades capacitados¹⁴, a través de cursos, charlas, talleres y encuentros territoriales. Este componente es transversal y es provisto a las mesas territoriales en los ámbitos de capacitación a comunidades, formación de líderes, formación para el empleo, intercambio de saberes y revitalización cultural¹⁵.

4) Comunidades indígenas implementan proyectos de inversión en desarrollo económico, social, cultural y medioambiental, de acuerdo al plan territorial elaborado por cada mesa territorial y validado por las comunidades participantes. Se dispone de recursos de un fondo territorial por mesa¹⁶ (el que es conocido por los participantes desde el comienzo del proceso de planificación), el cual se destina a financiar los proyectos priorizados por cada mesa, que pueden ser asociativos (para el conjunto de comunidades) o individuales (por comunidad); con el criterio de que el 15% del fondo asignado se destine a actividades culturales. Además del fondo provisto por el programa, las comunidades deben aportar obligatoriamente un 10% del costo de los proyectos.

El programa se inició el año 2013, concluyendo en el año 2018 el ciclo de trabajo programático con las comunidades focalizadas para el periodo. Para el año 2018, cuenta con presupuesto para la ejecución principalmente de los componentes 1 “apoyo a funcionamiento de mesas”, 2 “asesorías técnicas” y 4 “fondo territorial”.

Se trata de un programa plurianual, con un ciclo de trabajo programático de 3 años, que contempla un proceso de instalación de mesas territoriales, planificación territorial, formulación de proyectos, ejecución de proyectos, cierre y evaluación. La inscripción para participar en el programa se produce luego de una convocatoria dirigida a comunidades con personalidad jurídica, coordinada con las municipalidades y medios de comunicación local, de modo de abarcar todas las comunidades existentes en la comuna, que cumplen con el criterio de focalización¹⁷. En este proceso, de acuerdo a la estrategia del programa, se realiza el establecimiento inicial de “mesas territoriales” desde una lógica territorial asociada a la proximidad geográfica y a la predominancia de relaciones socio-culturales comunes¹⁸, reuniendo a las comunidades focalizadas, las que a través de sus representantes deciden libremente participar en tales mesas y se inscriben en el programa. Posteriormente, cada una de estas mesas¹⁹ elabora y valida un Plan de desarrollo territorial, con apoyo de personal del programa y del proveedor de asistencia técnica. Este plan contiene una cartera de proyectos individuales (por comunidad) y asociativos -acordados por los representantes de las comunidades que participan en la mesa territorial-, que CONADI financia a través del Fondo

¹⁴ Estas capacitaciones inicialmente estuvieron referidas a la revitalización cultural, formación de liderazgo y formación para el empleo, de acuerdo al primer reglamento específico de 2013 (Res. Exta. 1091), actualizado en 2016 (Res. Ex.651), y que en 2017 (Res. Ex. 694), incorpora la materia de capacitación “intercambio de saberes y revitalización cultural”.

¹⁵ Estas capacitaciones son desarrolladas por proveedores vía licitación de CONADI.

¹⁶ El criterio para definir el marco presupuestario corresponde a un monto determinado por persona que integra cada comunidad que constituyen la mesa territorial. De acuerdo al personal de programa, este monto corresponde a \$300.000 por persona aproximadamente.

¹⁷ La convocatoria se realizó de acuerdo al criterio de focalización de no participación en el programa Orígenes Fase I y Fase II.

¹⁸ De acuerdo a la base de datos TROFUR, que reúne los resultados de la encuesta realizada a las comunidades como diagnóstico inicial del programa, estas relaciones socioculturales comunes se vinculan a la participación en ceremonias tradicionales mapuche, existencia de sitios de significación cultural y/o espiritual comunes.

¹⁹ La mesa territorial está conformada por dos representantes de cada comunidad que es parte, quienes son elegidos/as en la asamblea de la comunidad, junto con la aprobación de un reglamento de su participación en la mesa, otorgando facultades para el diseño y ejecución del plan territorial.

Territorial del programa, considerando la priorización de cada mesa²⁰. La ejecución de este plan la realiza la mesa territorial con el apoyo del proveedor de asistencia técnica. Este proveedor es responsable de apoyar a la mesa territorial y a cada comunidad participante para la ejecución de los proyectos específicos, así como en la correcta rendición de recursos. El componente de capacitación es transversal, y es realizado por otros proveedores, de acuerdo a las necesidades identificadas.

La **población potencial del programa**, es decir, aquella afectada por el problema a nivel de fin, está constituida por comunidades y personas de pueblos originarios del país.

A continuación se presenta un cuadro con la población potencial estimada por el programa. De acuerdo al Registro de CONADI²¹ las comunidades para el año 2017 son 4.266, con un total de 327.555 personas, de las cuales el 60% se concentra en la región La Araucanía, seguida por Los Lagos con el 13% del total y Los Ríos con el 11%. La macro zona norte²² con 26.031 personas, representa el 8% del total, mientras que Isla de Pascua ocupa el 2% del total de personas organizadas en comunidad con personalidad jurídica.

La **población objetivo** del programa se definió como aquellas comunidades con personalidad jurídica²³, que no participaron en el programa de desarrollo indígena MIDEPLAN – BID, llamado Orígenes, en sus fases I y II ejecutadas entre los años 2001-2004 y 2007-2011, respectivamente²⁴. De acuerdo a esta definición, el programa Chile Indígena puede ser entendido como continuidad del Orígenes.

El diseño del programa contempló el cálculo de la población objetivo de acuerdo al número de comunidades inscritas en el registro al año 2012²⁵, que cumplían con el criterio de no participación en Orígenes, y que correspondían a 940 comunidades. La distribución regional de esta cifra, para el año 2017, es en tres regiones: La Araucanía, Los Ríos y Los Lagos: 611 comunidades (46.212 personas); 121 comunidades en (6.840 personas) y 208 comunidades (11.665 personas), respectivamente²⁶.

La comparación de la población objetivo así definida y la población potencial de programa, se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro n°1: Población Potencial y Objetivo Período 2014-2017

Año	Población Potencial (*)		Población Objetivo (**)		Cobertura de Población Objetivo respecto de la Potencial (%)	
	Comunidades	Personas	Comunidades	Personas	Comunidades	Personas

²⁰ La elaboración del plan incluye una priorización de proyectos validada por cada Mesa Territorial, para el financiamiento de ellos a través del Fondo Territorial dispuesto por el programa.

²¹ Este registro se crea en el marco de la Ley N°19.253 y las comunidades se registran de manera voluntaria. De acuerdo con el Artículo 9° de la Ley Indígena n°19.253, se entiende por Comunidad Indígena, toda agrupación de personas pertenecientes a una misma etnia indígena y que se encuentren en una o más de las siguientes situaciones: a) Provengan de un mismo tronco familiar; b) Reconozcan una jefatura tradicional; c) Posean o hayan poseído tierras indígenas en común, y d) Provengan de un mismo poblado antiguo.

²² Regiones Arica-Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama y Coquimbo.

²³ Que reconoce consanguinidad y carácter territorial, de acuerdo a las definiciones de acuerdo al Artículo 9° de la Ley Indígena n°19.253.

²⁴ Un elemento que puede haber contribuido a la definición de esta focalización, desde una perspectiva política, es la evaluación de la cámara de diputados (2011), que consignó la necesidad de que los beneficios del programa Orígenes se dirigieran hacia aquellas comunidades que no participaron en las fases anteriores del programa Orígenes.

²⁵ En total 3.372 comunidades.

²⁶ CONADI 2017, Reporte de gestión del programa Chile Indígena.

2014	3.655	308.404	732	53.052	20,0%	17,2%
2015	3.881	316.489	732	53.052	18,9%	16,5%
2016	4.082	320.133	732	53.052	17,9%	16,6%
2017	4.266	327.555	940	64.717	22,0%	19,7%
% Variación 2014-2017	16,7%	5,9%	28,4%	22,0%	10,0%	14,5%

Fuente: (*) Registro de comunidades de CONADI (**) Informada por el programa en reporte de información enviado a panel de evaluación, con fecha 24 de mayo de 2018. Entre los años 2014 y 2016 no se incluyó en la población objetivo las comunidades de la región de Los Lagos. Para la estimación de personas, se consideró el número de familias consignadas en el Registro multiplicado por 3,4 para 2014 y 2015; y 3,3 para 2016 y 2017 personas²⁷.

La población potencial aumentó en el periodo en un 16,7%, mientras que la cobertura de la población objetivo respecto a la potencial también lo hizo en un 14,5%. Como se observa, para el año 2017, la población objetivo del programa abarcó el 22% de la población potencial en términos de comunidades, y el 20% en términos de personas. El incremento de la población objetivo entre el año 2016 y 2017, se debe a la incorporación de las comunidades de la región de Los Lagos, en total 208. En efecto, la ejecución se inició paralelamente en La Araucanía y Los Ríos en el año 2013, y Los Lagos se incorporó a la ejecución recién el año 2016.

Es importante señalar que no existen criterios de género ni etarios dentro de las definiciones de población a la cual se dirige el programa.

El presupuesto total del programa (Cuadro n°2), incluye el presupuesto vigente anual y todas las fuentes de financiamiento, incluso los aportes que realizan las comunidades para el financiamiento de sus proyectos durante todos los años del periodo de evaluación. Solo para el año 2017 esta cifra incorpora un elemento adicional, ya que se suma al presupuesto el aporte del Gobierno Regional de la Araucanía²⁸ por un monto de \$300 millones. Su tasa de variación en el período 2014-2018 es de 246%.

Cuadro n°2: Presupuesto total del programa 2014-2018 (miles de \$ 2018)

Año	Presupuesto total del programa (incluye todas las fuentes de financiamiento)	Presupuesto del Programa proveniente de la Institución Responsable (a)	Presupuesto Total Institución Responsable (b)	Participación del programa en el presupuesto de la Institución Responsable (%) (a/b)
2014	2.624.394	2.480.706	85.421.814	3%
2015	9.982.809	9.151.862	130.256.607	7%
2016	9.861.059	9.166.231	137.231.913	7%
2017	8.362.214	7.821.563	132.054.618	6%
2018	5.764.044	5.616.319	125.254.352	4%
% Variación 2014-2018	246%	269%	47%	100%

Fuente: Programa Chile Indígena

²⁷ De acuerdo a la encuesta CASEN, el promedio de personas por hogar indígena es el siguiente, por año de medición: 3,6 (2009); 3,5 (2011); 3,4 (2013); 3,3 (2015). Fuente: MIDS (2015) para 2009, 2011 y 2013; MISD (2017) para 2015.

²⁸ De acuerdo a personal Chile Indígena, y como parte de la estrategia de articulación y apalancamiento de recursos del programa, se gestionó con el Gobierno Regional de la Araucanía recursos para financiar proyectos en la región ejecutados en el marco del programa.

El presupuesto inicial del programa para el año 2014 consta en la Ley de Presupuestos de CONADI, estableciéndose en la glosa presupuestaria N°08 del Fondo de Desarrollo Indígena²⁹, solo el monto de personal y bienes de consumo (en total, \$819 millones³⁰). Durante el año, el presupuesto inicial de \$1.523 millones se incrementó en 63% (en total \$2.481 millones) con recursos de la CONADI para el financiamiento de sus componentes³¹, dado que el programa se había iniciado el 2013 y aun no se financiaban los servicios asociados a los componentes de asistencia técnica, capacitación y fondo territorial³² para todas las comunidades participantes. Recién a partir del año 2015, se incorpora como “subtítulo” en la Ley de Presupuestos, una partida presupuestaria específica del programa, lo que se ha mantenido hasta el presupuesto 2018. Este presupuesto considera el financiamiento de personal, bienes de consumo y de los cuatro componentes del programa.

2. Resultados de la Evaluación

Justificación

El problema principal que aborda el programa, en términos de su propósito, dice relación con que las comunidades indígenas³³ no poseen las capacidades suficientes para abordar la gestión de sus territorios, como uno más de los elementos que contribuyen a su desarrollo con identidad³⁴. Este último concepto surge como una forma de abordar las desigualdades que existen entre la población indígena y no indígena, asumiendo un enfoque de pertinencia cultural³⁵. Estas desigualdades, que en el caso chileno se han expresado en demandas sistemáticas hacia el Estado por parte de los pueblos indígenas³⁶, son el problema que sustenta el fin del programa³⁷, desde una perspectiva redistributiva. Es importante precisar que sus resultados a nivel de fin, deben ser entendidos como parte de un conjunto de iniciativas que el Estado debe realizar para su logro, asociado al “desarrollo con identidad”, y que el propósito del programa contribuye en la medida que existe articulación entre dichas iniciativas.

Al analizar la relación del fin con el propósito del programa, se observa que este último se fundamenta en los postulados del desarrollo local o el desarrollo territorial³⁸ (toda vez que se

²⁹ La glosa establece específicamente lo siguiente: “con cargo a esta asignación se podrán focalizar recursos para financiar actividades de atención de las comunidades indígenas que no fueron atendidas por el programa Orígenes I y II”.

³⁰ Valor a 2018 (en glosa 2014 es \$720,5 millones)

³¹ De acuerdo a entrevista a profesional del programa, estos incrementos sólo se consignaron a través del sistema de información financiera SIGFE que lleva CONADI.

³² De acuerdo a personal del programa, la no incorporación del programa como subtítulo independiente y el cambio de gobierno, dificultaron la asignación presupuestaria al programa tal como estaba diseñado, es decir, como un proceso de intervención con diversos componentes, retrasando su ejecución. Esto se normalizó recién al año 2015.

³³ Definidas como aquellas que tienen personalidad jurídica de acuerdo a los requisitos del Registro de Comunidades de CONADI, ya mencionados. Población objetivo.

³⁴ Definición ya presentada en la sección de descripción del programa.

³⁵ Pertinencia cultural que implica promover el desarrollo de los pueblos originarios desde su propia perspectiva ontológica, considerando “qué tipo de relaciones establecen con su entorno próximo y lejano, el significado que atribuyen a los vínculos sociales con sus pares y otros actores sociales, particularmente en el espacio local, cómo se fortalece la cultura y la lengua, cuáles son los pilares que sustentan la memoria histórica de estos pueblos, aun cuando se encuentran en zonas urbanas” (Figueroa Huencho, 2012:151).

³⁶ Ampliamente documentadas por investigadores y académicos/as desde el informe de la Comisión de Verdad Histórica y Nuevo Trato en el año 2003. (Ver Valenzuela, 2003; Bengoa, 2004; Figueroa Huencho, 2012).

³⁷ El fin del programa es “Contribuir al desarrollo con identidad de las personas y comunidades indígenas del país”.

³⁸ De acuerdo a CONADI (2017), el programa plantea una estrategia de intervención basada en participación y territorio (mesa territorial, plan territorial y fondo territorial). De acuerdo a la bibliografía revisada, la normativa indígena internacional y el conocimiento del panel, una estrategia de este tipo debe incorporar las capacidades y recursos endógenos para generar iniciativas de desarrollo para tales territorios (Vásquez Barquero, 2017; Figueroa, 2012). Atendiendo a la legislación internacional, estas unidades territoriales deben ser definidas de acuerdo a ciertos criterios, como apropiación de los habitantes de acuerdo a sus definiciones culturales (véase para el caso mapuche el estudio CEPAL-ATM, 2012), bajo principios de cuidado del medioambiente (art. 7, convenio OIT); en diálogo con el análisis de las características geofísicas

busca fortalecer capacidades de gestión territorial de las comunidades), a lo que se le suma el concepto “con identidad”, lo que se materializa en una estrategia de intervención que es coherente con las normas internacionales que el país ha suscrito en materia indígena, como son el Convenio N°169 de la OIT³⁹ y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas⁴⁰. El propósito es pertinente culturalmente dado que comunidades indígenas se desenvuelven por definición en un contexto territorial (lo que es ratificado en la definición del reglamento de CONADI).

No obstante, el diseño adolece de la operacionalización tanto del concepto de desarrollo territorial como de las capacidades que las comunidades requieren para ello, en tanto, no se caracteriza la gestión territorial que se busca fortalecer y por lo tanto no se implementan orientaciones claras hacia resultados en el diseño de sus componentes. Es por esta razón que no es posible evaluar si efectivamente este diseño de componentes genera capacidades en las comunidades para la gestión y el desarrollo de sus territorios.

En general, considerando el fin y la población potencial planteados por el programa, de acuerdo a CASEN 2015⁴¹, se mantiene en una situación de desigualdad relativa (en relación a la población no indígena), en términos de distribución del ingreso (personas en condición de pobreza: 11% no indígena y 18% indígena; brecha de 7 puntos porcentuales) e indicadores de desarrollo humano (personas en condición de pobreza multidimensional⁴²: 20% y 31% respectivamente, brecha de 11 puntos porcentuales). La tasa de desocupación en el sector rural, según la encuesta CASEN 2015, es de 6,6% para indígenas y de 6,1% para los no indígenas. A nivel regional, considerando el dato de ingreso autónomo mensual del hogar que consigna CASEN 2015⁴³, se observa que las regiones Araucanía, Tarapacá y Arica-Parinacota son las que tienen una mayor diferencia porcentual entre el ingreso autónomo indígena y no indígena, siendo este último superior en 59%, 58% y 41% respectivamente. El resto de las regiones con población indígena, también presenta un ingreso autónomo no indígena mayor que el indígena en los siguientes porcentajes: Aysén y Magallanes con 38%; Los Lagos con 33%; Los Ríos y Metropolitana con 27%, Bio Bio y Valparaíso con 27% y Atacama con 24%.

Se trata entonces de un problema que persiste, por lo que se justifica la intervención del Estado desde una perspectiva redistributiva, y se confirma la pertinencia de la estrategia de intervención desarrollada por el programa: en primer lugar, porque se trata de una estrategia de intervención a nivel territorial validada por las comunidades indígenas que han participado⁴⁴,

como sistemas y flujos (Santos, 1996), vocaciones productivas e interacciones comerciales (Albuquerque, 2013), entre otros criterios.

³⁹ La estrategia de intervención se basa en la participación de las comunidades en la planificación y ejecución de recursos públicos. El derecho a la participación de los pueblos indígenas está consagrado en los artículos 6 y 7. De acuerdo a Matta Montt (2011) este derecho “consiste en la libre concurrencia de los pueblos indígenas en la formulación, aplicación y evaluación de planes y programas que los afecten directamente” (p.189). A este respecto, el artículo 6 del citado convenio señala que “los pueblos interesados deberán tener el derecho de decidir sus propias prioridades en lo que atañe al proceso de desarrollo, en la medida que afecte sus vidas (...) además dichos pueblos deberán participar en la formulación, aplicación y evaluación de planes y programas” (Convenio OIT de 1989, publicado por CONADI, p.10).

⁴⁰ En el artículo 23 de la declaración se establece que los pueblos indígenas debe participar activamente en la elaboración de los programas de salud, vivienda y demás programas económicos y sociales que les conciernen.

⁴¹ Síntesis de resultados CASEN 2015; Ministerio de Desarrollo Social, 2017.

⁴² La encuesta CASEN mide pobreza multidimensional desde el año 2013, entendiéndola como aquella pobreza que se explica por una combinación de factores, más allá del ingreso. Para el año 2015, incorporando algunas variantes en relación a la del año 2013, los factores incorporados en la medición son educación, salud, trabajo y previsión social, vivienda y entorno, y redes y cohesión social.

⁴³ Sistema integrado de Información de CONADI.

⁴⁴ De acuerdo a las evaluaciones del programa Orígenes, fases I y II, citadas en esta evaluación, el estudio complementario realizado durante la presente evaluación de Chile Indígena y el libro publicado por el programa en 2017, donde se presentan testimonios de representantes de mesas territoriales de la región de la Araucanía, se observa que es una estrategia validada por las comunidades.

consolidando un mecanismo procesal⁴⁵ en la relación de un programa público (y por tanto, de las instituciones responsables) con las comunidades indígenas. Y, en segundo lugar, porque, si es posible establecer y medir los resultados de incremento de las capacidades organizativas para la gestión territorial y adscripción a su cultura propia⁴⁶ (considerando estos como aspectos críticos del diseño, y que han sido abordados anteriormente), se tendrá una base cierta para emprender procesos endógenos de “desarrollo con identidad” y contribuir a la superación del problema del dispar acceso a las oportunidades y beneficios del desarrollo, expresado en las desigualdades que persisten entre población indígena y no indígena.

Dada la estrategia, la población potencial y la población objetivo corresponde a organizaciones que tienen sustento territorial, que en el caso del programa, corresponde a comunidades indígenas, que presentan capacidades insuficientes para la gestión de sus territorios. El criterio de focalización establecido por el programa durante el periodo de evaluación, correspondiente a la no participación en Orígenes, no es adecuado, dado que el programa habría atendido la totalidad de las comunidades focalizadas, finalizando su ejecución, sin dar cuenta de los resultados en términos del problema que aborda.

Eficacia y Calidad

Propósito

El indicador de eficacia de propósito, orientada a resultado, “proporción de Mesas Territoriales, que continúan gestionando actividades y recursos para el territorio, una vez concluida la ejecución de los Planes Territoriales”, se entiende como una proxy de medición del desempeño del programa a nivel propósito para evaluar las capacidades de gestión territorial de las comunidades participantes. Como CONADI no contaba con esta información, DIPRES encargó un estudio complementario⁴⁷ exploratorio en el contexto de la presente evaluación para, a través de la opinión de representantes de las mesas territoriales tener información respecto de su accionar al término de su participación en el programa. Al respecto, los resultados del citado estudio muestran que el 84% de las mesas continúa funcionando una vez terminada la ejecución de los proyectos de planes territoriales financiados por el Fondo Territorial. Un aspecto que resulta relevante, es que se han producido nuevos liderazgos; particularmente las mujeres ocupan el 61% del número total de representantes de mesa contabilizado por el programa para las regiones Araucanía y Los Ríos. Este desempeño se evalúa positivamente, en tanto, ha promovido capacidades en las y los representantes de las mesas territoriales para, en primer lugar, vincularse sistemáticamente en la mesa territorial y participar activamente en la ejecución del programa, a través de la planificación, ejecución y rendición del Fondo territorial; en segundo lugar, aquellas capacidades vinculadas a la gestión territorial propiamente tal,

⁴⁵ Matta y Montt (2011).

⁴⁶ Si bien existe la iniciativa con base territorial PDTI de INDAP (que surge del proceso de articulación promovido por el programa Orígenes), INDAP no puede de acuerdo a su ley, financiar iniciativas que no sean de carácter productivo (por ejemplo, iniciativas de índole cultural-indígena), y además, si bien plantea el trabajo con comunidades, no siempre se cumple dado que quienes participan del PDTI son usuarios/os individuales de INDAP, y no todos/as las personas de comunidades indígenas cumplen con los requisitos de usuario de INDAP.

⁴⁷ Estudio cualitativo encargado por DIPRES, con el objetivo general de sistematizar información primaria cualitativa respecto de la continuidad de las mesas territoriales en torno a dos focos: 1) sus capacidades para la gestión territorial; y 2) la vinculación con servicios públicos y privados que contribuyan al desarrollo territorial. Este estudio se constituyó por dos etapas: 1) sondeo telefónico a representantes del 100% de las mesas territoriales que concluyeron la ejecución del Fondo Territorial, para determinar su consolidación y continuidad (se logró contactar 76 mesas, 84% del total) 2) Entrevistas presenciales y en profundidad a una muestra de 11 representantes para determinar relaciones causales con el programa.

medidas a través de la continuidad en el tiempo de las mesas territoriales⁴⁸. No obstante, considerando que se trata de una aproximación, dado que el estudio complementario realizado es solo exploratorio, esta información es insuficiente para emitir un juicio evaluativo concluyente respecto del desempeño del programa a nivel de propósito.

Cuadro n°3: Indicador de continuidad de mesas territoriales, 2018

Región	Indicador eficacia – resultado final Continuidad de las mesas territoriales, evaluado para el ciclo de trabajo del programa 2014-2017 (Una vez concluida la ejecución del Fondo Territorial)			Porcentaje que continúan (Araucanía y Los Ríos)
	No	Sí	Total	
La Araucanía	8	57	65	88%
Los Ríos	4	7	11	64%
Total general	12	64	76	84%

Fuente: Estudio complementario de la Evaluación EPG Chile Indígena 2018.

El indicador de eficacia a nivel de propósito, orientado a evaluar el proceso, “porcentaje de comunidades que finalizan el ciclo de intervención”⁴⁹ para 2017 es del 98%, que corresponde a 719 comunidades de las regiones Araucanía y Los Ríos (Se excluye Los Lagos, por estar aún en proceso de intervención). Si bien es relevante que casi el 100% de las mesas hayan concluido su ciclo de intervención, se considera insuficiente en términos de, que, de todas las mesas que se constituyeron en 2013 (732), el 98% terminó el ciclo en 2017 (4 años), lo cual da cuenta que no se cumplió con el tiempo proyectado de 3 años⁵⁰ (la instalación del programa se retrasó más de un año), y porque se generaron expectativas sobre dicho ciclo de intervención en las comunidades que no se cumplieron, afectando su disposición y participación en el programa⁵¹.

Cuadro n°4: Cuantificación indicador de finalización de ciclo de intervención, Período 2014-2017

Indicador	Fórmula de cálculo	2014	2015	2016	2017
Eficacia / proceso: Porcentaje comunidades indígenas que finalizan el ciclo de intervención del programa	(N° de comunidades indígenas que finalizan el ciclo de intervención del programa en año t / N° total de comunidades indígenas que inician el ciclo de intervención del programa en año t-1) × 100	0 / 732 = 0%	32 / 732 = 4,4%	186 / 732 = 25,4%	719 / 732 = 98,2%

Fuente: Marco lógico con indicadores cuantificados por el programa

Componentes

⁴⁸ El libro “Chile Indígena” publicado por el programa presenta el testimonio de todas y todos los dirigentes de las mesas territoriales de Araucanía (en total se registran opiniones de más de 100 representantes de mesas), donde manifiestan su intención de continuar con las mesas territoriales, dada la buena evaluación que realizan del programa.

⁴⁹ Se debe considerar que este ciclo está diseñado para que a través de los distintos componentes las comunidades y sus representantes, desarrollen capacidades de gestión territorial: partiendo por la capacidad de ponerse de acuerdo en torno a la planificación del territorio, hasta la ejecución y rendición del fondo territorial a través de proyectos con financiamiento del estado.

⁵⁰ La duración establecida para el proceso de intervención de las mesas territoriales, totaliza 3 años, considerando 3 fases. La primera fase de instalación y la segunda fase para elaboración plan de desarrollo territorial, tienen una duración de 6 meses, mientras que la fase de ejecución de proyectos, que incluye rendición y cierre, contempla en total 2 años.

⁵¹ De acuerdo al estudio complementario realizado en el contexto de la presente evaluación, una de las críticas principales recogida a través del sondeo telefónico fue la demora de la ejecución del programa entre los años 2013 y 2014.

1. Apoyo al funcionamiento de mesas territoriales:

La constitución de las mesas territoriales fue apoyada por funcionarios del programa en su rol contrapartes, quienes facilitaron el proceso de diálogo con las y los representantes de las comunidades mapuche en la constitución de las mesas. Una vez constituida la mesa se firma un convenio que les permite recibir recursos para la operación cotidiana de la mesa territorial. Al respecto, las 118 mesas constituidas en las tres regiones recibieron apoyo económico para su funcionamiento.

Cuadro n°5: Mesas territoriales constituidas, Período 2014-2017

Región	N° de mesas constituidas	Comunidades 2014	Comunidades 2015	Comunidades 2016	Comunidades 2017
Araucanía	75	611	611	611	611
Los Ríos	14	121	121	121	121
Los Lagos	29	0	0	0	208
Total	118	32	732	732	940

Fuente: Información provista por el programa

El indicador “Porcentaje de comunidades indígenas que participan activamente en mesas territoriales respecto al total de comunidades pertenecientes a las mesas⁵², comporta un 89% en 2017, por lo que se puede decir que las decisiones tomadas por la mesa territorial tienen legitimidad respecto a las comunidades representadas. No obstante, no se cuenta con información sobre si efectivamente existe una comunicación permanente entre los dirigentes y las comunidades a las cuales representan, respecto de temas relevantes acerca de los cuales deberían estar al tanto las comunidades⁵³.

Cuadro n°6: Cuantificación de indicadores de componente 1, periodo 2014-2017

Participación	2014	2015	2016	2017	Tasa Variación 2014-2017
Porcentaje de comunidades indígenas que participan activamente* en mesas territoriales respecto al total de comunidades pertenecientes a las mesas	61,5% (310/504)	65,9% (332/504)	83,3% (425/510)	89,2% (455/510)	45,0
Porcentaje de mesas con programa de funcionamiento respecto al total de mesas constituidas	100% (89/89)	100% (89/89)	100% (89/89)	83,9% (99/118)	-16,1

Fuente: Marco lógico con indicadores cuantificados por el programa

El porcentaje de mesas con programa de funcionamiento corresponde en promedio al 96%, de las mesas constituidas. La tasa de variación de las mesas territoriales con programa de funcionamiento disminuyó en el período en un 16,1%, lo que se explica específicamente porque hubo mesas que una vez agotado el fondo para proyectos, no tenían incentivos para seguir operando como mesas, principalmente porque no había identidad territorial.

En resumen, el componente de Apoyo al funcionamiento de mesas territoriales ha operado adecuadamente ya que las mesas i) han logrado funcionar periódicamente, con un nivel alto de representatividad de las comunidades que valida la toma de decisiones y ii) la casi totalidad de las mesas cuentan con un programa de funcionamiento y un reglamento de operación.

2. Asesorías técnicas: Mesas territoriales y comunidades indígenas asesoradas técnicamente.

⁵² Se mide participación activa cuando más del 50% de las comunidades participa en reuniones de la mesa.

⁵³ De acuerdo a personal del programa, las y los representantes deben comunicar a sus bases algunos hitos, como la elección de los representantes y los proyectos a ejecutar a través del fondo.

Los indicadores de eficacia para este componente muestran que los planes de desarrollo territorial fueron realizados en las 118 mesas constituidas, los que contaron en su formulación y ejecución con asesoría técnica.

En el caso del asesoramiento de proyectos (que implica que una mesa o comunidad sea asesorada más de una vez, de acuerdo al número de proyectos que presente), a inicios del período analizado solo se asesoró al 37,6% de las comunidades, en los años 2015 y 2016 se asesoró al 91,8 y 75,5% de las comunidades respectivamente y el año 2017 se asesoró al 47,8 %. El bajo asesoramiento entregado el año 2014 se debe a la baja disponibilidad de recursos del programa para ese año, situación que cambia en los años siguientes. Por su parte, el 47.8% del año 2017 se debe a: i) la mayor cantidad de proyectos colectivos o comunitarios donde solo aparece como receptora de asesoramiento la comunidad tesorera que representa a varias comunidades y ii) las regiones de la Araucanía y Los Ríos ya habían utilizado los recursos en los años anteriores, por lo que durante el año 2017 solo estaban utilizando los saldos del fondo territorial⁵⁴. Las razones antes señaladas revelan que el objetivo de asesoramiento de proyectos se cumplió satisfactoriamente.

Cuadro n°7: Cuantificación de indicadores de componente 2, periodo 2014-2017

Indicador	2014	2015	2016	2017
Porcentaje de mesas territoriales con planes de desarrollo territorial asesorados respecto al total de mesas	93,3% (83/89)	100% (89/89)	100% (89/89)	100% (118/118)
Porcentaje de comunidades asesoradas técnicamente en sus proyectos respecto al total de comunidades	37,6% (275/732)	91,8% (672/732)	75,5% (553/732)	47,8% (449/940)

Fuente: Marco lógico con indicadores cuantificados por el programa

Respecto a la calidad técnica del servicio entregado por los proveedores de asistencia técnica o empresas consultoras, en base a la revisión de los planes territoriales elaborados, se infiere que es débil el uso de un enfoque intercultural y de desarrollo territorial pertinente culturalmente, ya que al analizar los criterios de evaluación de las empresas consultoras establecidos en las bases de licitación 2017, se observa que no existe explícitamente el criterio en relación al uso de metodologías con enfoque intercultural a nivel de la evaluación de la calidad técnica (45% del puntaje de evaluación), y en la formación y experiencia del proponente (20% del puntaje de evaluación); solo se explicita que tenga 5 o más años de experiencia en desarrollo rural y/o pueblos indígenas (puede ser lo uno o lo otro, pero se requiere ambos), tampoco se intenciona la experiencia en capacitación de adultos, en conocimientos técnicos con pertinencia cultural o enfoque intercultural y en desarrollo territorial, considerando el público objetivo.

3. Dirigentes y miembros de comunidades capacitados

El 87,1% de las capacitaciones se realizaron principalmente el año 2017, cifra muy distinta al 1,6% y 11,3% logrado en los años anteriores. El tipo de capacitación predominante – que en la actualidad puede ser definida por las mesas territoriales- es el de intercambio de saberes y revitalización cultural, que alcanza al 76% de las capacitaciones realizadas durante el período 2014- 2017, tema que es relevante para las comunidades pero no el único para mejorar las capacidades de gestión territorial. Situación muy distinta corresponde a las capacitaciones a

⁵⁴ Información entrega por personal de Planificación y seguimiento del Programa Chile Indígena en reunión efectuada el 22 de mayo de 2018

comunidades que solo alcanzó al 18% y la de formación de líderes que alcanzó al 6%. Esto demuestra que las capacitaciones no se focalizaron en los temas de capacitación definidos originalmente por el programa, donde se incluía además de la capacitación a comunidades y la formación de líderes, la formación para el empleo y/o capacitación en habilidades para el desarrollo de oficios. El alza de capacitaciones en el año 2017, se debe a que se incorpora dentro de la capacitación “el intercambio de saberes y la revitalización cultural”, abriendo la posibilidad a que las mesas territoriales propusieran temas de capacitación de su interés. Si esta decisión se hubiese tomado en los años anteriores, es probable que las capacitaciones se hubieran realizado en paralelo al desarrollo de los otros componentes del programa, que era lo adecuado.

En las capacitaciones antes señaladas participaron 9.428 personas entre el año 2015 y 2017. El 62,5% de los participantes se concentra en la Araucanía, el 24,6% en Los Ríos y el 12,9% en Los Lagos, lo que es consistente con la población indígena de cada región y con la cantidad de mesas territoriales constituidas. No obstante, la medición del indicador sobre participantes por comunidad en las actividades de capacitación durante los años 2016 y 2017 muestra una baja participación por comunidad, ya que en promedio – en las capacitaciones a comunidades y en formación de líderes - solo participó una persona por comunidad, a excepción de la capacitación sobre "Intercambio de saberes" donde el promedio se elevó a 11 personas por comunidad.

En resumen, el componente de capacitación ha tenido un bajo desempeño, que se evidencia en la baja participación de los integrantes de las mesas territoriales y una baja participación de personas de las comunidades. Asimismo, en opinión del panel de evaluación, el programa no ha definido una estrategia clara para orientar los temas relevantes que incidan en la lógica territorial del programa desde una perspectiva intercultural, la oferta de capacitaciones se centró en la opinión del programa y no en los usuarios de éste, así como tampoco en aquellas áreas que influyeran en sus actividades económicas, como se definió inicialmente con la incorporación de la capacitación para el empleo.

En términos de **satisfacción de usuarios/as**, un indicador medido a través del Estudio Complementario antes citado, revela que el 70% de los entrevistados (77 dirigentes de las mesas territoriales) calificó el programa en su globalidad con una nota superior 6.0 (2016)⁵⁵. De acuerdo al “Informe de evaluación del programa por parte de las mesas territoriales”⁵⁶, que corresponde a la sistematización del instrumento de cierre de 74 de las 75 mesas de la región de la Araucanía, se observa que las y los representantes, participantes en la instancia de evaluación, se manifiestan en general satisfechos tanto con la metodología del programa, a través de la constitución de mesas (97%), como con el nivel de empoderamiento y fortalecimiento de los dirigentes (98%). Los porcentajes son menores en cuanto a articulación (53%)⁵⁷ y socios fortalecidos (41%). Se trata de información indirecta dado que no corresponden a respuestas de las y los participantes en la evaluación, sino al conteo de las menciones que durante el diálogo se producen, de acuerdo al a sistematización de cada jornada, en este sentido, el panel estima que el programa no cuenta con instrumentos específicos de evaluación de la satisfacción a nivel de usuario/a. Un aspecto que se observa como negativo es que el programa omitió la aplicación de pautas de evaluación a quienes participaron de las actividades de capacitación (componente N°3 del programa). Tampoco se

⁵⁵ Escala de notación del 1 al 7, que utilizan habitualmente establecimientos educacionales del país, donde el 7 es la nota máxima.

⁵⁶ Documento interno de orientación -proceso de término del apoyo a las mesas territoriales del Programa Chile Indígena – CONADI (2016).

⁵⁷ De acuerdo al informe citado, las mesas que participaron mencionan articulación con: 1) municipios, 2) servicios públicos (Vialidad, Fosis, Sercotec, Bienes Nacionales, Conadi, Serviu, Gobernación, Senda), 3) instituciones privadas (Frotel, otras empresas privadas) y 4) otras organizaciones sociales locales (comités de agua, de vivienda).

contempla un instrumento para evaluar la calidad de los proveedores de asistencia técnica por parte de las y los usuarios del programa.

Finalmente, se debe señalar que a juicio del panel, el programa resolvió problemas que se presentaron en Orígenes, asociados a la rendición de cuentas y la participación y co-responsabilidad de las comunidades en la ejecución (especialmente en los componentes 1 y 4), dado que fueron las propias comunidades las que realizaron las rendiciones de los recursos transferidos, favoreciendo la autorregulación comunitaria para definir a los dirigentes que deben cuidar la relación de confianza con el Estado, de acuerdo a los procedimientos institucionales, tales como órdenes de compra y fondos por rendir.

4. Comunidades indígenas implementan proyectos de inversión.

Los proyectos que implementan las comunidades fueron definidos en el Plan de Desarrollo Territorial que elabora cada mesa territorial. Durante el período de análisis del programa se implementaron 2.747 proyectos, de los cuales el 80% corresponde a proyectos de la región de la Araucanía. En el caso de las comunidades beneficiadas, éstas alcanzaron a 1.949 comunidades, y el 79% de ellas están ubicadas en la Araucanía.

Al analizar el promedio de proyectos por comunidad, se encuentra que en la región de la Araucanía este alcanzó a 3,6, en Los Ríos a 2,9 y en Los Lagos a 0,9 proyectos por comunidad. De acuerdo a información entregada por el Programa⁵⁸, el bajo promedio de proyectos en Los Ríos se debe a que se realizaron proyectos colectivos para varias comunidades y la que aparece contabilizada es solo la Comunidad Tesorera que recibe los recursos para proyectos colectivos que benefician a varias comunidades. En la Araucanía, en los años 2013 y 2014 al contar con recursos acotados, se elaboraron proyectos de menor costo, para que más comunidades pudieran acceder a este beneficio. Esto hizo que aumentara el número de proyectos en esa región. Respecto al bajo promedio de la Región de Los Lagos el panel de evaluación no encontró información que explicara esta cifra.

Los indicadores de eficacia para este componente, muestran que entre el 2014 y 2016 la casi totalidad de los proyectos fueron ejecutados y terminados de acuerdo a lo planificado y en el año 2017 solo 67,9% fueron ejecutados, debido a que en los Ríos y especialmente, en Los Lagos las inversiones en proyectos se iniciaron más tarde. A juicio del panel de evaluación, el atraso en la ejecución de proyectos se debe principalmente a la estrategia de distribución de recursos para las distintas regiones que definió el programa, decisión que explica por qué no recibieron equitativamente los recursos desde el inicio del programa⁵⁹.

Cuadro n°8: Cuantificación de indicador de componente 4, periodo 2014-2017

Indicador	2014	2015	2016	2017
Porcentaje de los proyectos del plan de territorial que finalizan su ejecución en forma exitosa	100 (304/304)	99,8 (994/996)	99 (812/820)	67,9 (426/627)

Fuente: Marco lógico con indicadores cuantificados por el programa

Al analizar los tipos de proyectos implementados de acuerdo con la tipología definida por el programa, se encuentra que 1.006 proyectos son de Mejoramiento de condiciones básicas de habitabilidad⁶⁰, que corresponden al 36,6% de todos los proyectos implementados. Le siguen

⁵⁸ Información entrega por profesional de Planificación y seguimiento del Programa.

⁵⁹ Se debe señalar que el programa no recibió los recursos suficientes en 2014.

⁶⁰ Se refiere a proyectos de construcción de bodegas familiares, construcción y arreglos de viviendas, equipamiento del hogar, materiales de construcción y cocinas a leña.

los proyectos de Economía Indígena⁶¹ con un 31,9% de los proyectos y los de Revitalización cultural⁶² con un 20,9%. Los proyectos de Infraestructura comunitaria y de fortalecimiento organizacional solo alcanzan al 5,6 y 4,7% respectivamente. Los restantes tipos de proyectos no alcanzan al 1% del total de proyectos. No se demandaron o ejecutaron proyectos con temáticas vinculadas al patrimonio natural con fines culturales y rituales, a la sostenibilidad medioambiental de la economía indígena, al rol de las mujeres o en general a proyectos que dieran cuenta de la multidimensionalidad del desarrollo, temas que el programa inicialmente definió como elegibles por las comunidades. De ello se infiere que el foco de los planes de desarrollo territorial se centró en definir proyectos simples de acuerdo a la tipología y a las necesidades inmediatas, desfavoreciendo la implementación de proyectos multidimensionales y/o intercomunitarios, que dieran cuenta de la situación deseada a largo plazo a nivel territorial, en consideración de las variables de cosmovisión, identidad cultural y orientaciones de desarrollo territorial. A juicio del panel de evaluación, el programa debería haber orientado y entregado los argumentos para promover algunos tipos de proyectos que contribuyeran al desarrollo de largo plazo de las comunidades. Esta carencia en los planes de desarrollo territorial responde a un problema de diseño, ya que no se explicitó la metodología con la cual abordar la construcción de planes, desde una perspectiva multidimensional y territorial.

Economía

Las fuentes de financiamiento para el periodo evaluado, corresponden a un 92% de asignación presupuestaria, 7% de aporte a comunidades y 1% de otras instituciones públicas. El programa exige a las comunidades el aporte obligatorio del 10% para el financiamiento de proyectos del componente Fondo Territorial. Por otra parte, el año 2015 se incorpora al presupuesto total el aporte del Gobierno Regional de la Araucanía, para ser incorporado al componente de Fondo Territorial en la región, por un monto de \$307.8 millones, que equivale al 4% del presupuesto total de ese año. El programa logra conseguir el aporte de las comunidades a los proyectos del fondo territorial, lo que se evalúa positivamente. Si bien al menos en una región logró articular otros recursos, se considera que deben establecerse metas al respecto, para conseguir mayores resultados.

Cuadro n°9: Gasto en componentes, periodo 2014-2017

Componentes	2014		2015		2016		2017		Var. % 2014-2017
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
Apoyo a funcionamiento de las mesas	24.170	2	303.815	4	327.929	4	360.020	5	1390
Asesoría técnica	203.943	13	710.078	8	1.007.995	13	973.926	14	378
Capacitación	1.810	0	24.718	0	189.099	2	683.160	10	37653
Fondo territorial	1.308.331	85	7.393.488	88	6.492.297	81	4.837.630	71	270
Total	1.538.254	100	8.432.100	100	8.017.320	100	6.854.737	100	346

Fuente: Anexo 5, con información provista por el programa

El componente con el porcentaje más alto de gasto es el del Fondo territorial, seguido con bastante diferencia por el componente de asesoría técnica. Cabe mencionar que las altas variaciones 2014-2017 en el gasto se explican, en parte porque se retrasó la ejecución de los

⁶¹ Apuntan principalmente a la producción y comercialización agropecuaria, ya sea a partir de la producción tradicional, que tiene un componente medioambiental desde la conservación y/o el uso de conocimientos y prácticas culturales, como también la producción con tecnología de punta

⁶² Se refiere a la compra y/o arreglo de vestimenta/ indumentaria, bancos semillas, enseñanza del mapudungun, establecimiento y/o recuperación espacios ceremoniales y fiestas costumbristas, huertos medicinales, patrimonio arquitectónico, prácticas ancestrales, recuperación de cementerio, del Rakizuum, de Rukas, entre otros.

componentes de acuerdo a lo planificado, en más de un año. El gasto en componente se concentra en un 78% en la región de la Araucanía, dado que es la región que concentra también la mayor parte de la población focalizada (611 comunidades, 65% del total). Les sigue Los Ríos con un 11% en la producción de componentes, atendiendo a 121 comunidades (13% del total de la población focalizada). La región metropolitana registra también gastos en la producción de componentes, específicamente en asesoría técnica y capacitación, dado que de acuerdo a información del programa desde esta región se realizaron algunas acciones para instalar las mesas en la región de Los Lagos. Este gasto se consigna durante los años 2014 al 2016, en circunstancias que las mesas se instalaron recién en el año 2016 en dicha región. Las razones que pueden explicar esta situación, es que, acuerdo a las características particulares de los territorios indígenas en regiones, es muy complejo articular acciones a nivel centralizado.

Al analizar el comportamiento en el tiempo del gasto, presenta el incremento del gasto Transferencias directas entre 2014 y 2015 (casi en un 480%), que a partir de ese año cae en un 24%. Esta caída se explica porque las mesas van concluyendo su ciclo de intervención finalizando la ejecución del fondo territorial, y no se proyecta el ingreso de mesas, solo las que ya estaban focalizadas al inicio del ciclo (que en 2016 son las 208 de Los Lagos). Sin embargo, esta tendencia de disminución del gasto en transferencias directas, no se presenta en los otros tipos de gasto, los cuales se incrementan. Las razones de estos incrementos, pueden atribuirse a la carga administrativa que implica el cierre de proyectos, que es asumida tanto por personal del programa como por los proveedores de asistencia técnica. No obstante, se debe recordar que el programa se retrasó más de un año en la ejecución de los componentes de acuerdo a lo planificado en su diseño.

A pesar de estos problemas, el programa presenta una ejecución presupuestaria anual apropiada, lo que además reviste una particular fortaleza, considerando que se trata de un ciclo de intervención plurianual y que además incluye un proceso de rendición de cuentas por parte de las comunidades.

Eficiencia

Con respecto al costo unitario del programa asociado a las mesas que continúan gestionando actividades y recursos (resultado intermedio), se observa que el programa tuvo un costo por mesa atendida menor en Araucanía que en Los Ríos (\$411 millones versus \$480 millones respectivamente), aunque en el costo promedio por comunidad se comportaron relativamente iguales (\$50 millones). Esto se debe a que en Los Ríos se instaló proporcionalmente un menor número de mesas, las que reunieron a más comunidades. De acuerdo al análisis realizado, se estima que tanto el costo por comunidad y por mesa que continúa gestionando es muy alto, si se le compara con el costo por mesa y comunidad independiente de si continúa o no, siendo un 55% más alto.

El gasto total unitario del programa para el año 2017 alcanzó a \$8.841.000 por beneficiario (comunidad), de los cuales \$7.292.000 son gastos de producción del bien y servicio entregado a la comunidad (82,5%) y \$ 1.549.000 se gastan en administración del programa por comunidad (17,5%).

De acuerdo al análisis realizado por el panel de evaluación, este programa tuvo problemas en su instalación, observándose costos administrativos altos (37% en 2014), asociados al proceso de instalación de mesas que realiza el personal del programa y la habilitación de los servicios asociados. Siempre en la instalación de programas públicos se incurre en mayores gastos de administración, ya que no se alcanza la economía de escala suficiente para bajar los costos por beneficiario hasta que entran en régimen normal, razón por la cual es aconsejable que programas como Chile Indígena, que tienen como propósito mejorar el desarrollo de capacidades en comunidades y o personas, se mantengan en el tiempo dado que normalmente

el logro de dicho objetivo demora bastante más de 3 o 4 años. Aun así, los gastos de administración son altos (21% en promedio durante el periodo de evaluación), si se comparan con otros programas de la CONADI⁶³ o con otros del área rural⁶⁴; por lo que se recomienda revisar la distribución regional de dichos gastos y su relación con la ejecución efectiva del programa. Se observa una dotación de personal alta en Santiago (14 en 2017), lo que no se explica, dado que el programa se ejecuta en regiones; además, se observa una distribución de funciones concentrada en jefaturas o encargados de área en todas las regiones, en desmedro de la dotación de profesionales y técnicos de terreno, dedicados a la interacción con las comunidades y a la supervisión de los proveedores de asistencia técnica.

3. Desempeño Global

- Es correcta la identificación del problema a nivel de fin, entendido como las desigualdades que persisten entre población indígena y no indígena, de este modo, sustenta la acción pública desde una perspectiva redistributiva. Cabe señalar que mensurar el problema público a nivel de fin, definido a través del concepto “desarrollo con identidad”, no es una cuestión fácil, ni trivial, pues se trata de medir la integración de diversas variables y complejas interrelaciones entre éstas. El desafío es avanzar precisamente en ello, de acuerdo a indicadores consensuados en la medida que dan cuenta de los planteamientos de los pueblos originarios al respecto, lo que debiera expresarse en la construcción de un índice de desarrollo con identidad o bien vivir asociado al fin.
- Es necesario señalar que, en relación al problema a nivel de propósito, el programa no operacionalizó el concepto de capacidades de gestión territorial que buscaba promover, como un conjunto de variables en los ámbitos del desarrollo de territorial con identidad, susceptibles de medir a partir de una línea base y por tanto de evaluar en términos de resultados. Esto impacta tanto en el diseño de intervención como en el modelo de gestión y el sistema de evaluación y seguimiento.
- Para la población objetivo, si bien se define como un número estable de comunidades a atender durante el ciclo de intervención, no se incluyen metas claras en relación al propósito de fortalecer sus capacidades de gestión territorial. El criterio de focalización, establecido por el programa durante el periodo de evaluación, correspondiente a la no participación en el programa Orígenes, no es adecuado, dado que el programa ya habría atendido la totalidad de las comunidades focalizadas, finalizando su ejecución, sin dar cuenta de los resultados en términos del problema que aborda.
- Por esta razón, la evaluación sustentada en la información provista por el programa y el estudio complementario llevado a cabo en el marco de la presente evaluación, como aproximación a los resultados del propósito, si bien es positiva, en la medida que la estrategia de intervención a través de la constitución y fortalecimiento de mesas territoriales logra generar participación y organización social y territorial de las comunidades indígenas, resulta insuficiente para demostrar el incremento efectivo de las capacidades de gestión de las comunidades. Esto se puede observar también en la mirada de corto plazo que tienen los planes territoriales y en los proyectos financiados, ya que apuntan a resolver necesidades inmediatas, pero no se observa establecimiento de proyectos intercomunitarios para el

⁶³ Por ejemplo, para el último año de evaluación de EPG se tiene: Orígenes 10% (2010); Fondo de Desarrollo Indígena 12% (2010); Fondo de Tierras y Aguas, 4% (2008).

⁶⁴ Por ejemplo, para el último año de evaluación de EPG se tiene: Fomento a la pesca artesanal de SERNAPESCA 7% (EPG, 2016); Ley Bosque Nativo de CONAF 3% (EPG Ley Bosque Nativo, 2012); Suelos Degradados de SAG 11% (EPG, 2009)

territorio o proyectos de revitalización cultural a nivel territorial. Por lo tanto, no se tienen los elementos para determinar a cabalidad que el logro esperado en el propósito se haya logrado.

- En este sentido, el diseño presenta las siguientes debilidades: 1) no se operacionaliza el concepto capacidades de gestión territorial indígena, por lo cual no se despliega orientaciones hacia resultados en el diseño de sus componentes; 2) no se construye indicadores para medir indicadores de resultado a nivel de propósito y metas, lo mismo a nivel del fin del programa; 3) no se cuenta con un sistema de información y seguimiento que dé cuenta de estos resultados, 4) no se logró equilibrar las necesidades más urgentes asociadas a las condiciones básicas de vida (proyectos familiares de vivienda), con una proyección del desarrollo de los territorios, que involucrara, además de proyectos de economía indígena o revitalización cultural, proyectos multidimensionales, como los medioambientales orientados a valorar sitios de significación cultural o proyectos que agregaran valor a la producción local intercomunitaria.
- La estrategia de intervención es pertinente culturalmente de acuerdo a las normas internacionales, principalmente porque establece de mesas territoriales para la toma de decisiones y la ejecución del fondo territorial por parte de las comunidades participantes, las que deciden el destino de dichos recursos de acuerdo a la planificación territorial, mejorando el control social del uso de tales recursos (ejecución y rendición de cuentas).
- El programa mejoró el modelo de gestión en relación al programa Orígenes, especialmente en relación a la rendición de cuentas y la co-responsabilidad de las comunidades participantes. Sin embargo, presenta un gasto de administración alto, asociado a una dotación de personal inadecuada, considerando que se trata de un programa que se desempeña en regiones, con una interacción directa con comunidades y proveedores de asistencia técnica, que exigen personal de terreno y con capacidades técnicas, en interculturalidad, seguimiento y supervisión.
- Considerando que el problema público persiste, la estrategia de intervención es adecuada y que, si bien no fue posible probar los resultados del estudio complementario, éste arroja señales de que el programa ha generado mejoras en las capacidades de las comunidades participantes, se justifica la continuidad; no obstante, y tomando en cuenta las debilidades planteadas, se recomienda un rediseño que recoja los aprendizajes, tanto de los Programas Orígenes como del Chile indígena, incorporando modificaciones sustantivas de acuerdo a las recomendaciones que se exponen a continuación.

4. Principales Recomendaciones

Diseño

- En relación a la población potencial, es necesario considerar que el programa solo es capaz de contribuir al problema a nivel de fin, con aquella población que tiene un sustento territorial, es decir comunidades indígenas.
- Operacionalizar las categorías y variables asociadas a las capacidades de gestión territorial, considerando dos orientaciones básicas: 1) fomento a agencia efectiva (visión y planificación territorial, capacidad de interlocución y vinculación intercomunitaria y extra-territorial, nuevos liderazgos, manejo de información / conocimiento de agentes colaboradores y fuentes de financiamiento); y 2) fortalecimiento de la identidad cultural (visión territorial indígena, formas tradicionales de diálogo y organización, reconstrucción cultural).
- Se debe fortalecer las capacidades de gestión territorial más allá de la ejecución del programa, lo que debe reflejarse en la planificación territorial, la capacitación y la articulación, logrando que las y los representantes de mesa se vean a sí mismos como sujetos de cambio, toda vez

que vivencian logros en términos del mejoramiento de la calidad de vida en sus territorios, hay co-responsabilidad al interior de sus comunidades (más y mejores líderes) y se profundiza la vinculación con otras instituciones.

- El componente de capacitación debe contar con un diseño formalizado y estructurado, que incorpore las necesidades de las comunidades. Además, sus acciones se deben articular con universidades de regiones y organismos de investigación que han trabajado en interculturalidad y desarrollo territorial para su diseño e implementación.
- Los planes territoriales deben establecer su foco e intencionalidad hacia resultados: capacidades a fortalecer proyectos con impacto en el desarrollo con identidad y el buen vivir. Se sugieren algunas líneas, por ejemplo: cultural-productivo intracomunitarios, intercomunitarios y urbano - rurales; cultural-medioambiental (protección de sitios de significación cultural); etnoturismo – cultural patrimonial.
- Incorporar un componente de articulación que opere en tres niveles, considerando la planificación territorial de las mesas: a nivel interno (con otros programas de la misma institución responsable), a nivel local (oficinas municipales de asuntos indígenas, programas comunales interculturales de salud y educación, áreas de INDAP) y a nivel externo (Obras Públicas, Vivienda, CNR, Ministerio de las culturas, las artes y el patrimonio, entre otros). Estableciéndose indicadores de articulación para medir su desempeño.
- Establecer una línea base con miras a la evaluación de impacto. Esto implica que los sistemas de información y seguimiento deben incorporar indicadores orientados a resultados, de acuerdo a la línea base.
- Dado el ciclo de trabajo programático establecido de 3 años para la producción de todos los componentes, se recomienda que la institución responsable procure una gestión adecuada y oportuna para la asignación de los recursos de acuerdo al diseño y a las expectativas que se generan en la población atendida.
- Redefinir la dotación de personal, de acuerdo al diseño de programa (considerando que se implementa en regiones) y sus requerimientos (tanto en número como en funciones y cargos).
- Fortalecer los equipos regionales institucionales que interactúan con las mesas territoriales, incorporando personal de ascendencia indígena, con capacidades técnicas en interculturalidad, desarrollo territorial y supervisión de los proveedores de asistencia técnica.
- Los responsables del programa deben comprobar experiencia y especialización en enfoque intercultural y capacidades técnicas en el ámbito del desarrollo territorial con identidad. Se recomienda concurso público.
- Así mismo, y dado que el programa contiene un componente de asistencia técnica, es importante que CONADI especifique mejor los requisitos de sus proveedores en el área intercultural y técnica/territorial, principalmente para en la elaboración y ejecución de los planes territoriales.

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

AGOSTO 2018



OFICIO N° 3 2 7 4 /

ANT.: Ord. N° 1615 de fecha 23.08.2018 de la Dirección de Presupuesto, que envía Informe Final de Evaluación de Programas Gubernamentales Proceso 2018

MAT.: Remite comentarios a Informe Final preparado por Panel de Evaluación. Programa Chile Indígena, Corporación Nacional de Desarrollo Indígena.

SANTIAGO,

0 4 SEP 2018

DE : SR. ALFREDO MORENO CHARME
MINISTRO DE DESARROLLO SOCIAL

A : SR. RODRIGO CERDA NORAMBUENA
DIRECTOR DE PRESUPUESTOS

De acuerdo a la materia y en relación al proceso de Evaluación de Programas Gubernamentales realizado por la Dirección de Presupuesto al Programa Chile Indígena de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena proceso 2018, cuyo informe final fue remitido a esta Institución mediante documento del Ant., informo a Ud. lo siguiente:

En relación con el proceso de evaluación, presentamos nuestra conformidad al considerar que éste fue llevado a cabo de manera profesional y colaborativa entre ambas Instituciones, lo cual permitió realizar el proceso en los plazos establecidos. Asimismo, consideramos que el Panel de expertos fue conformado por profesionales técnicamente capacitados para asumir las materias en evaluación.

Asimismo, manifestamos nuestra anuencia con la totalidad de las conclusiones establecidas en el Informe Final de Evaluación, las cuales representan oportunidades de mejoras a nuestro quehacer y el de futuras intervenciones. Particularmente, destacamos las siguientes conclusiones:

- **Fin y Propósito**

En relación a la conclusión *“De acuerdo a la evaluación sustentada en el estudio complementario, como aproximación a los resultados del propósito, se puede señalar que el desempeño del programa ha sido positivo, en tanto, ha promovido capacidades en las y los representantes de las mesas territoriales, resulta insuficiente para respaldar el diseño del programa tal como se ha implementado en el periodo de evaluación”*; consideramos que es atingente; sin embargo, es importante indicar que si bien el Propósito del Programa no estableció qué tipo de capacidades se buscaban promover, su metodología de intervención buscó la generación de capacidades en las Mesas Territoriales mediante la formulación de un Plan Territorial definido por las mismas Comunidades, que financió proyectos en las ocho líneas de acción definidas por el Programa, lo cual implícitamente contribuyó a subsanar brechas de capacidades en las y los representantes de las mesas territoriales.

Respecto de la siguiente conclusión: *“(…) mensurar el problema público a nivel de fin, definido a través del concepto “desarrollo con identidad”, no es una cuestión fácil, ni trivial, pues se trata de medir la integración de diversas variables y complejas interrelaciones entre éstas, sin que existan aún operacionalizaciones evidenciadas a nivel mundial. En otras palabras, se requiere modelos de*

evaluación que permitan integrar variables clásicas de desarrollo con variables de carácter identitario, incluida la interdependencia en entre ellas, con la finalidad de verificar ese desarrollo con identidad en comunidades o bien en territorios ocupados mayoritariamente por población indígena. El desafío es avanzar precisamente en ello, de acuerdo a indicadores consensuados, que den cuenta además de los planteamientos de los pueblos originarios al respecto.”; la Institución comparte la conclusión y considera que es trascendental contar con una metodología de medición para el concepto de “desarrollo con identidad”, no sólo para evaluar la intervención del Programa Chile Indígena, sino que también para otras iniciativas lideradas por la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena; constituyéndose como directriz de política pública. De esta manera, se realizarán los esfuerzos para contar con esta medición en una próxima intervención.

- Población Potencial y Población Objetivo

En relación a la conclusión *“El criterio de focalización establecido por el programa durante el periodo de evaluación, correspondiente a la no participación en Orígenes, no es adecuado, dado que el programa ya habría atendido la totalidad de las comunidades focalizadas, finalizando su ejecución, sin dar cuenta de los resultados en términos del problema que aborda.”*, es importante indicar que el criterio de focalización fue establecido por glosa presupuestaria en el año 2013, lo cual implica que durante la ejecución del Programa no fue posible realizar modificaciones a este criterio, sin embargo en el proceso de Evaluación ex ante 2018, fue ajustado el criterio de la población potencial, tomando la conclusión del panel de expertos.

- Diseño

Respecto de las debilidades establecidas al diseño del Programa, se plantea lo siguiente:

- a) *“No se operacionaliza el concepto capacidades de gestión territorial indígena, por lo cual no se despliega orientaciones hacia resultados en el diseño de sus componentes”*: Tal como se indicó anteriormente, las capacidades de gestión territorial fueron abordadas en la definición del Plan Territorial por parte de las respectivas Mesas, mediante la generación de proyectos en las ocho líneas de acción establecidas en el Reglamento, por lo que indirectamente el programa buscó incidir a través del Plan Territorial en el fortalecimiento de las capacidades derivadas de este tipo de inversiones.
- b) *“No se construye indicadores de resultado a nivel de propósito y metas, lo mismo a nivel del fin del programa”*: Esta observación fue considerada en el proceso de evaluación Ex-Ante del Programa Chile Indígena, realizado durante los meses de junio-julio 2018, en el cual se establecen indicadores a propósito y componentes.
- c) *“No se cuenta con un sistema de información y seguimiento que dé cuenta de estos resultados, El sistema cuenta con las capacidades, pero la información no está organizada para la obtención de los indicadores de propósito”*: El Programa cuenta con un sistema de información y monitoreo, denominado SIPCHI, el cual será mejorado para el seguimiento de los indicadores a nivel de propósito de la Fase 2 del Programa Chile Indígena.
- d) *“No se logró equilibrar las necesidades más urgentes asociadas a las condiciones básicas de vida (proyectos familiares de vivienda), con una proyección del desarrollo de los territorios, que involucrara, además de proyectos de economía indígena o revitalización cultural, proyectos multidimensionales, como los medioambientales orientados a valorar sitios de significación cultural o proyectos que agregaran valor a la producción local intercomunitaria”*: Se considerará esta conclusión en una próxima intervención, centrando los esfuerzos en el impacto y proyección de los proyectos en los respectivos territorios antes que la ejecución misma del Plan Territorial.

Así también, se concluye que *“el programa presenta un gasto de administración alto, asociado a una dotación de personal inadecuada, considerando que se trata de un programa que se desempeña en regiones, con una interacción directa con comunidades y proveedores de asistencia técnica, que exigen personal de terreno y con capacidades técnicas, en interculturalidad, seguimiento y supervisión”*. Al respecto, es importante indicar que los altos gastos de administración se justifican

por la complejidad de la metodología de intervención y la capacidad de despliegue en terreno del equipo profesional.

Además, se indica que, *“todos los componentes definidos dan cuenta del propósito del programa, aunque como se señaló no incorporó la articulación con el entorno como componente, lo que a juicio del panel era fundamental”*. En este sentido, es relevante señalar que el rediseño del Programa establece una línea de trabajo de articulación con el entorno y la oferta pública, de manera transversal a todos los componentes del Programa Chile Indígena 2019.

Respecto al factor cultural se establece que: *“(…) no se transversaliza visible y formalmente el factor cultural, que debería estar presente en toda la gama o tipología de proyectos posibles de financiar con el fondo territorial. El elemento que más da cuenta de este problema es la alta demanda por proyectos de habitabilidad, que inicialmente estaban acotados en resolver estas necesidades de población adulta mayor que mantiene los saberes ancestrales. En este sentido, el programa no incluyó requisitos para evitar subsidiar a las familias con mejor condición socioeconómica en los proyectos de habitabilidad, ni tampoco intencionó la asociatividad en los proyectos de carácter productivo, o su sustentabilidad medioambiental, basada recuperación tecnologías o prácticas tradiciones ancestrales”*. Se comparte la conclusión, se considerará en la Fase 2 del Programa un enfoque de proyectos de proyección territorial más estratégica, así como también una asistencia técnica especializada que oriente a las mesas territoriales en la formulación de iniciativas con mayor impacto socio-productivo y cultural.

En referencia al componente capacitación, se establece que *“(…) fue ejecutado tardíamente y no necesariamente en coherencia con las necesidades que las mesas territoriales plantearon en el proceso de planificación. Por otro lado, las capacitaciones formalizan objetivos formativos que luego al egreso de los participantes se verifican, llámese capacidades o competencias a trabajar por el programa, y solo se mencionan las denominaciones de los encuentros, talleres y cursos, por tanto, lo que dificulta la medición de sus logros y la real aplicabilidad de estos conocimientos.”* Se comparte la conclusión, la cual será considerada en el rediseño del Programa.

Finalmente, este ministerio establecerá las medidas necesarias conducentes a considerar y subsanar las conclusiones establecidas por el Panel de Experto, así como también preparar los compromisos que deriven de las recomendaciones del Informe en comento.

Sin otro particular, se despide atentamente,



JLB/ACD/MRD/AYC/ADI/JRR/FST/ACA/cbm

DISTRIBUCIÓN

1. Sr. Director de Presupuestos.
2. División de Control de Gestión, Dirección de Presupuestos.
3. Gabinete Ministro, Ministerio de Desarrollo Social.
4. Director Nacional de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena.
5. Gabinete Subsecretaría de Evaluación Social, Ministerio de Desarrollo Social.
6. Gabinete Subsecretaría de Servicios Sociales, Ministerio de Desarrollo Social.
7. División de Políticas Sociales, Subsecretaría de Evaluación Social.
8. Oficina de Partes.

Ex. N° 99103



ALFREDO MORENO CHARME
MINISTRO DE DESARROLLO SOCIAL