

**Territorios en mutación:
Repensando el desarrollo
desde lo local**

Luciano Martínez Valle, compilador

Territorios en mutación: Repensando el desarrollo desde lo local



Índice

© De la presente edición:

FLACSO, Sede Ecuador
La Pradera E7-174 y Diego de Almagro
Quito – Ecuador
Telf.: (593-2) 323 8888
Fax: (593-2) 3237960
www.flacso.org.ec

Ministerio de Cultura del Ecuador
Avenida Colón y Juan León Mera
Quito-Ecuador
Telf.: (593-2) 2903 763
www.ministeriodecultura.gov.ec

ISBN:
Cuidado de la edición: María Pessina
Diseño de portada e interiores: Antonio Mena
Imprenta: Rispergraf
Quito, Ecuador, 2008
1ª. edición: septiembre, 2008

Presentación	9
Introducción <i>Luciano Martínez</i>	11
CAPÍTULO I TEORÍA Y DEBATES SOBRE EL DESARROLLO Y EL TERRITORIO	
Repensando el desarrollo. Aportes y limitaciones del desarrollo local y la economía social a una estrategia de desarrollo <i>Bárbara Altschuler</i>	29
¿De lo local a lo global? La lógica política del conflicto por la instalación de pasteras en la cuenca del Río Uruguay <i>Gabriela Delamata</i>	47
Experiencias de desarrollo local en Montevideo: cooperación internacional, gobierno y sociedad para la generación de redes en zonas de condición metropolitana y alto riesgo social <i>Altair Magri Díaz</i>	71
Experiencia de desarrollo territorial en el Valle Araucanía y concertación de actores público-privado <i>Natacha A. Pino Acuña</i>	95

CAPÍTULO II
DESARROLLO TERRITORIAL RURAL

**Desarrollo y territorios rurales:
reflexiones sobre las propuestas del Banco Mundial** 113
Alberto Riella

Ruralidad y territorio: una mirada desde Chile 137
Carlos A Amtmann

**El papel de las instituciones en territorios rurales
sujetos a acciones de reforma agraria** 157
Manuel Chiriboga V.

CAPÍTULO III
EXPERIENCIAS RURALES Y DESARROLLO

**El campo y la ciudad: nuevas formas de intercambios
económicos y entrelazamiento socio-territorial** 199
Lorena Erika Osorio Franco

**Más allá del campo: Migración internacional y
metamorfosis campesinas en la era globalizada.
Reflexiones desde el caso rural de Hatun Cañar
(Andes ecuatorianos)** 229
Michael Vaillant

**Estrategias de reproducción social entre
apicultores mazatecos: la búsqueda de la
alteridad desde un espacio local-global** 253
Rosa Isela Beltrán Huerta

**Transformaciones rurales y reorganización territorial
en la Ciénega de Chapala, Michoacán, México** 269
Mtro. Guillermo Paleta Pérez

CAPÍTULO IV
PARTICIPACIÓN Y GOBIERNOS LOCALES

**La participación social como proceso experiencial
en zonas rurales afroestizas** 287
Mónica Estrada Hernández y María Almanza Sánchez

**Escenarios de planificación- gestión participativa
y contrato social** 315
Juan Matías Cerezo

**Participación y Gestión Local.
Una visión desde la municipalidad venezolana** 335
María Ángela Flores Páez

**Gobierno local y gobierno comunal.
Las paradojas de la participación comunitaria
en los procesos de concertación local** 355
Alejandro Diez

Experiencia de desarrollo territorial en el valle Araucanía y concertación de actores público-privado

Natacha A. Pino Acuña¹

¿Cómo surge el territorio?

Programa Chile Emprende

Chile Emprende ha impulsado una estrategia que tiene relación con los propósitos que se ha fijado el programa de gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet: buscar políticas que hagan más equitativa la distribución del ingreso, sosteniendo altas tasas de crecimiento y continuar disminuyendo la pobreza. En ese sentido el principal propósito del gobierno de la Presidenta Bachelet es avanzar hacia la reducción de las desigualdades y para ello plantea su intención de procurar un mejor equilibrio entre expansión económica y equidad social.

El Programa Emprende Chile² fue una iniciativa gubernamental desarrollada en forma experimental entre 2001 y 2004 en diez territorios del país.

- 1 Pino, Natacha. Ingeniero Civil Industrial, Mg.© Desarrollo mención Económico Territorial, Investigadora Asociada al Instituto de Desarrollo Local y Regional, IDER, de la Universidad de La Frontera (Temuco, Chile), Encargada de Control y Gestión de Proyectos IDER, Profesora Titular Departamento de Ingeniería de Sistemas, Universidad de La Frontera (Temuco, Chile). npino@ufro.cl.
- 2 El programa Emprende Chile fue una iniciativa gubernamental desarrollada en forma experimental entre 2001 y 2004. Tras la firma del Decreto Presidencial N° 290 del 2 de diciembre del 2004, se institucionalizó su funcionamiento y pasó a llamarse Chile Emprende.

A comienzos del 2001, cinco instituciones vinculadas al fomento productivo³, acordaron impulsar un programa conjunto denominado *Emprende Chile*, orientado a la construcción y realización de planes de desarrollo económico territorial en un grupo acotado de zonas del país. En noviembre del 2004, el programa se institucionalizó mediante un Decreto Presidencial en términos de definición de Política Pública de Gobierno⁴, que se materializó con la creación de una institucionalidad a nivel nacional y regional responsable de proponer medidas conducentes al desarrollo del segmento de las micro y pequeñas empresas, además de impulsar iniciativas territoriales en todo el país.

Chile Emprende se plantea cómo lograr, en los territorios en que opera, un mejoramiento sustantivo de los niveles de ingresos y de las condiciones de trabajo en el tejido empresarial y laboral, en especial, del ligado a la pequeña y micro empresa y al trabajo independiente, por tanto se aspira a que dichos territorios desarrollen oportunidades de negocios, a partir de sus capacidades endógenas y entiende como su misión contribuir al establecimiento de acuerdos público-privados entre sus actores para los fines señalados.

En el último tiempo las reformas económicas llevadas a cabo no han tenido el impacto esperado en la generación de empleo y equidad social, si bien los índices de indigencia y pobreza de Chile disminuyeron en el último período, sigue persistiendo una brecha en la igualdad de oportunidades para los habitantes del país.

En este sentido, el gobierno ha puesto sus esfuerzos en ajustar la institucionalidad e instrumentos de gestión en términos de su mayor pertinencia territorial y complementariedad, con la finalidad de lograr un impacto mayor. Algunos ejemplos son la creciente descentralización y desconcentración de servicios públicos; la introducción de indicaciones (glosas) que flexibilizan las partidas presupuestarias asociadas al fomento productivo; el incremento de facultades y recursos de los gobiernos regiona-

3 El Fondo de Solidaridad e Inversión Social, Fosis, el Servicio de Cooperación Técnica, Sercotec, el Programa de Cooperación para el Desarrollo Rural, Prorural, el Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario, Indap, y el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, Sence.

4 Instructivo Presidencial N° 008, del 30 de noviembre del 2004; Decreto Presidencial N° 290 del 2 de diciembre del 2004.

les; la creación de corporaciones de desarrollo público privadas; la implementación de sistemas de información geográfica en regiones y últimamente el desarrollo de modalidades de gestión territorial integrada al interior de los programas de Gobierno. Cabe destacar que las instituciones vinculadas al ámbito de fomento productivo han sido precursoras en estos esfuerzos.

Chile Emprende persigue que los procesos de activación, aceleración, organización y concertación territorial, tengan como centro la generación de oportunidades de negocios, la ampliación de los mercados de las empresas y productores locales y la implementación de procesos de desarrollo económico local más amigables. Para lograrlo fue necesario incorporar innovaciones en la acción pública, partiendo por su articulación con el mundo privado, respecto al enfoque territorial, a la constitución de una figura que asegure la participación de los actores presentes en los territorios y en su apuesta a movilizar y ampliar capacidades endógenas, en función de generar entornos territoriales competitivos.

Durante el proceso de instalación del Programa Chile Emprende el lugar de los pequeños empresarios y productores independientes en las estrategias de desarrollo fue realzado. Dicho reconocimiento se hizo efectivo luego de comprobar el rol principal que juegan en la economía de aquellas escalas empresariales y productivas. Al mismo tiempo se preocupa de la relación con otros tipos mayores de empresas con las cuales se puedan establecer acuerdos de cooperación. En este contexto, Chile Emprende apuesta a un rol protagónico de los niveles e instituciones territoriales locales para promover el fomento productivo, entendiéndolo como parte de una noción más amplia de desarrollo económico territorial.

Chile Emprende plantea que la mayor ventaja de este nuevo enfoque territorial es que la economía local sea la base de estrategias, que por un lado, partan de la comprensión del conjunto de las relaciones que en cada territorio existen entre sus diferentes sectores productivos y, que por otro lado, busquen densificar y enriquecer en términos de valor agregado, las redes y relaciones internas que puedan concretarse.

Para las instituciones que forman parte del Programa Chile Emprende el acuerdo que impulsa esta iniciativa, implica ir más allá de la coordinación institucional, es una apuesta a generar acuerdos público-privados en

torno a una visión estratégica común de desarrollo del territorio y a la realización en red de iniciativas y emprendimientos que le permitan a su tejido empresarial y laboral articularse con oportunidades económicas.

Territorialidad en la región de la Araucanía

Paralelo al proceso de instalación del Programa Chile Emprende, la región comenzaba a dar sus primeros pasos en el tema territorial. Se conversaba de competitividad, de acción territorial conjunta, Sercotec⁵ hacia sus primeros esfuerzos y se creaba los primeros consejos públicos – privados en torno a algún sector productivo.

Fue necesario instalar una visión distinta en materia de gestión de gobierno y bajo esa premisa dar paso a un proceso de discusión respecto de la necesidad de replicar a nivel regional experiencias de gestión territorial que estaban dando resultados en algunos territorios específicos de La Araucanía, como el caso de Araucanía Andina y Cluster Forestal⁶.

El estudio y análisis de estas experiencias derivó en la reflexión del entorno en el cual se desenvuelve la gestión de una región, es decir, dio paso a una revisión del contexto institucional del Estado, de su control de gestión, del modelo en fomento productivo, de las estrategias de desarrollo regional, de la complejidad de los territorios, como también de la necesidad de estructurar una agenda de implantación de un nuevo enfoque de gestión con énfasis en los territorios, dando paso a una nueva experiencia.

En este contexto, en octubre del año 2003, se publica el documento “Gestión Territorial un nuevo enfoque para un Buen Gobierno”, dando inicio a un proceso de instalación regional de esta nueva forma de gestión.

Dentro de esta primera declaración de intenciones, es importante destacar el cambio en la lógica de hacer gobierno en la región. Pasando de un proceso de planificación en base al mapa de la pobreza a un nuevo enfoque

5 Sercotec es el Servicio de Cooperación Técnica, la cual es una filial de la Corporación de Fomento de la Producción - Corfo. La entidad se dedica a apoyar las iniciativas de mejoramiento de las Micro y Pequeñas Empresas, además de fortalecer la capacidad de gestión de los empresarios.

6 Ambos territorios Chile Emprende.

que se atreve a plantear por primera vez la posibilidad de hacer política pública sobre la base del mapa de las oportunidades, lo que es un cambio fundamental en la lógica de hacer gobierno.

¿Cómo surgió el territorio valle araucanía?

Una vez instalada en la región esta nueva forma de hacer gestión territorial, a través de la propuesta “Gestión Territorial un nuevo enfoque para un Buen Gobierno”, durante el segundo semestre del año 2004 comienzan las primeras conversaciones en torno a un eje central: el rubro hortofrutícola.

Para los actores involucrados, principalmente servicios públicos relacionados al área de fomento, era importante mejorar la eficiencia de la acción gubernamental, buscar una visión común y compartida del territorio basada en las oportunidades y desde luego mejorar la coordinación de intervenciones, a través de una lógica de zonas y ejes estratégicos.

Las primeras acciones durante los meses de septiembre a diciembre del mismo año dan cuenta de la constitución de la mesa público-privada, involucrando a las comunas de Padre Las Casas, Temuco y Nueva Imperial, más tarde se unió la comuna de Freire por su cercanía a las concentraciones urbanas y la última comuna en incorporarse al territorio fue la joven comuna de Chol-Chol⁷ debido a la creciente actividad hortofrutícola que si bien está presente en toda la región (fundamentalmente asociada a horticultura de autoconsumo), la mayor concentración de producción hortícola comercializable se desarrolla en los cordones hortícola aledaños a concentraciones urbanas, como los correspondientes a las comunas ya mencionadas.

Durante el año 2005, las acciones realizadas tienen relación con la consolidación del antiguo territorio hortícola, por lo que fue necesario organizar el trabajo en torno a las comisiones para lograr planes territoriales y poder presentar al programa Chile Emprende el deseo de formar

7 La comuna de Chol-Chol fue creada por intermedio de la ley N° 19.944 y publicada en el Diario Oficial de la República de Chile el 22 de abril de 2004, siendo la comuna N° 345 del país.

parte de los territorios y de ese modo acceder a recursos económicos. Para ello se trabajó en talleres con productores comunales en busca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que cada uno de ellos identificaba para el territorio, al mismo tiempo se trabajaba en talleres para formular una visión compartida del territorio y se organizaban seminarios en relación a la horticultura de la perspectiva de la gestión territorial. Ya en septiembre y octubre del año 2005 se realiza un primer taller ampliado para presentar la visión del territorio y el plan operativo. En noviembre se desarrolla un último taller con productores y finalmente se presenta la postulación al programa Chile Emprende, para el año 2006, bajo el nuevo nombre de “Valle Araucanía” como territorio emergente.

Luego de los esfuerzos realizados durante casi un año y medio, la espera del resultado de la postulación se convirtió en la preocupación de la mesa, pero lamentablemente en la primera fase de la postulación a Chile Emprende (marzo 2006) fue rechazado con observaciones y se le dio un plazo de un mes para reformular.

Las observaciones y sugerencias surgidas del proceso de evaluación se relacionaban tanto a la formulación del plan territorial, es decir precisiones y ajustes de presupuestos, así como de distribución de fondos Chile-Emprende según las fuentes a través de las cuales se aplicaría el financiamiento.

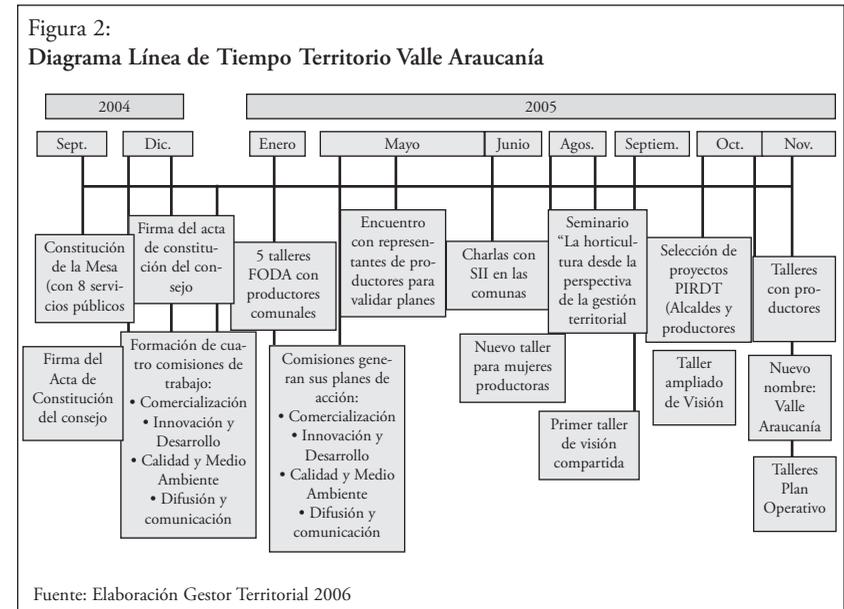
A partir del documento de observaciones enviado por Chile Emprende comenzó el plazo para la reformulación. Ante tal petición Sercotec, quién lideraba la iniciativa, pidió expresamente al Instituto de Desarrollo Local y Regional de la Universidad de La Frontera que, en conjunto con sus ejecutivos presentes en el territorio, se hiciera cargo de la reformulación del plan de trabajo.

Luego de tres semanas de trabajo intensivo desarrollando diversas actividades se logró como resultado la construcción conjunta, desde las bases del territorio, una nueva visión, misión, objetivo estratégico y un plan de acción como el que se solicitaba: con metas e indicadores claros y bien definidos, con plazos establecidos, responsables del traspaso de recursos para cada una de las actividades del plan de acción y la clara identificación de los aportes de cada uno de los sectores (público, privado, Chile Emprende).

Una vez presentado el nuevo plan de acción para el territorio con las correcciones solicitadas el resultado fue positivo. Las comunas pertenecientes al Valle Araucanía pasaban a formar parte de los territorios Chile Emprende categorizado como emergente.

Se dice entonces que a partir de abril del 2006 el territorio Valle Araucanía comenzó su nueva etapa: ser un territorio emergente, con nuevas motivaciones y muchos aprendizajes que ayudan a consolidar la relación de confianza entre los actores presentes en la mesa público-privada.

Gráficamente el proceso de génesis del territorio se puede representar como sigue:



¿Qué encontramos en el territorio?

El Valle Araucanía y las cinco comunas que lo integran forman un enclave estratégico alrededor de Temuco, capital regional de la Región de La Araucanía, Chile. Esta cercanía con la capital regional y la distancia entre cada una de la comunas, la que no supera los 30 km., es un factor relevante para que este territorio se convirtiera en el centro abastecedor del 82% de la producción hortícola de la ciudad de Temuco.

A la hora de identificar fortalezas, es posible distinguir en el Valle Araucanía más de 1.600 hectáreas bajo sistemas de riego tecnificado lo que permite a sus más de 3.000 productores de las 5 comunas que integran el territorio, contar con condiciones favorables para cultivos intensivos de alta rentabilidad. A esta condición se suma la aptitud agrícola de los suelos, disponibilidad de recursos hídricos con cinco cuencas hidrográficas importantes (los ríos Toltén, Cautín, Quepe, Chol-Chol e Imperial) y condiciones climáticas favorables para el cultivo intensivo de hortalizas flores y bayas. Según fuente del Instituto de Desarrollo Agropecuario, Indap, el 20% de la superficie del territorio está destinada a rubros hortofrutícolas y el 50% de la superficie del territorio tiene aptitud para la agricultura intensiva, por tanto el eje hortofrutícola se constituye como el principal para el desarrollo económico del Territorio.

De acuerdo a lo anterior el Consejo Público-Privado del Territorio declara como visión:

“Transformar al Valle Araucanía en la plataforma regional del mundo campesino, del comercio justo y de la producción limpia”.

Y como misión:

El Consejo Público Privado tiene como misión desarrollar las capacidades humanas, sociales, productivas y tecnológicas del territorio del Valle para lograr una producción con identidad campesina, sustentable y competitiva por medio de la puesta en valor del entorno y sus habitantes, la generación de redes para la innovación y el desarrollo de dinámicas participativas, democráticas e inclusivas.

Rol de los actores y orgánica

En el territorio Valle Araucanía es posible distinguir la existencia de diversas agrupaciones y redes formales de productores. Un porcentaje de éstas participa activamente de las acciones de la mesa público-privada. Es importante destacar el capital cultural asociado a 590 comunidades mapuche que forman parte del territorio generan una identidad común que integra a todas las comunas de territorio.

Durante los casi 3 años de funcionamiento los municipios han generado una mesa de trabajo que hoy permite acciones conjuntas y un plan de trabajo común que involucra actividades de autocapacitación, pasantías y actividades de promoción entre otras. A ello hay que agregar que estos Municipios cuentan con un número importante de profesionales (80 aprox.) conformando equipos multidisciplinarios que trabajan coordinadamente para llevar a cabo la planificación de su territorio. Importante es destacar que estas comunas también se encuentran incorporadas en la Asociación de Municipalidades de La Araucanía (AMRA).

Además, todas las comunas del Valle Araucanía participan activamente de las acciones de la Red de Unidades de Desarrollo Económico Local (UDEL), apoyadas directamente por el AMRA, el Servicio de Cooperación Técnica y el Programa Araucanía Tierra Viva.

Otro aspecto importante a considerar es la cultura campesina de la gente del Valle Araucanía, que se ve reflejada en cada una de las actividades económicas del territorio, pero especialmente en el comercio de las comunas más pequeñas que han orientado gran parte de sus negocios a la venta de productos y servicios relacionados con el rubro.

Estructura organizativa del valle araucanía

El Valle Araucanía cuenta con el reconocimiento y apoyo de Chile Emprende lo cual le da ventajas comparativas respecto de otros territorios. Significa que este territorio sí tiene claro el modelo y lo ha podido hacer funcionar con una organización definida en la mesa. Para esto la orgánica del territorio cuenta con un presidente (privado) y un gerente que animan y gestionan respectivamente en conjunto con las instancias

auxiliares del territorio que son: Consejo Público privado, Directorio, Secretaría técnica Hortícola y Secretaría técnica de Madera y muebles.

Como una forma de apoyar el proceso de inicio como territorio Chile Emprende, fue necesario asumir con mayor claridad el modelo de organización propuesto para ordenar el accionar del territorio. Para ello se creó una cierta institucionalidad que sustenta el desarrollo del proceso y considera las siguientes instancias:

Consejo público-privado: El Consejo público-privado es la principal instancia territorial de Chile Emprende. Está constituido por las autoridades regionales de las instituciones o servicios públicos socios del Programa, por representantes del sector privado y por los alcaldes o funcionarios municipales de las comunas comprendidas en el territorio. La tendencia ha sido que los representantes del sector privado en los consejos crecientemente provengan desde las mesas temáticas o sectoriales constituidas. El gran aporte del Consejo al territorio es la capacidad de construir espacios de encuentro público-privado con grados básicos de sistematicidad, en los cuales se generan acuerdos, aprendizajes y climas de confianza. En dichos espacios surgen debates sobre sus oportunidades económicas y los requisitos para que ellas puedan aprovecharse, permitiendo la construcción y aprobación de planes de desarrollo sustentados en los actores locales. En definitiva, se ha logrado una mayor articulación entre los servicios públicos y mayor acceso de los privados –en particular de los pequeños– a las políticas del Estado. En síntesis, se generó un interés entre diversos sectores públicos y privados en torno a la posibilidad y el atractivo de llevar adelante una estrategia concertada de desarrollo económico endógeno.

Mesas Temáticas o Sectoriales: Las Mesas Temáticas tienen como objetivo promover oportunidades asociadas a ejes de desarrollo económico específicos. Cada mesa debe elegir a un representante para formar parte de los Consejos público-privados, permitiendo el flujo de información, propuestas y decisiones⁸. El mayor aporte de las Mesas Temáticas es la

⁸ Los casos especiales fueron los territorios en que se definió un área de desarrollo de oportunidades: Araucanía Andina y cluster forestal. Por lo tanto, no constituyeron mesas temáticas, sino que redes locales (comunales) en torno a objetivos específicos de desarrollo económico.

ampliación de la participación privada, abriendo un mayor espacio de interlocución y acción conjunta entre agentes públicos y privados facilitando la multiplicación y diversificación de las actividades y la integración de un mayor número de asociaciones y organizaciones a los beneficios de la capacitación y a eventos tales como ferias o exposiciones. Las mesas activaron algunas asociaciones o cámaras empresariales locales y dieron sentido a la organización de productores o de microempresarios y fueron un espacio de formación para muchos de ellos.

Gestor Territorial (gerencia): El Secretario Ejecutivo o Gerente tiene dedicación exclusiva al Programa. Su función es apoyar la puesta en marcha y funcionamiento de los Consejos público-privados. En general, estos gerentes son profesionales que mantienen relaciones con todos los componentes y niveles orgánicos del territorio. Por eso, el cargo muchas veces tiende a centralizar la función de coordinación y personificarla, lo que en algunos casos no es muy favorable, ya que genera momentos de relativa interrupción o lentitud en el proceso. Por ejemplo, cuando hubo cambio de gerentes y ocurrió en la mayoría de los territorios. Los aportes de los Secretarios Ejecutivos han sido múltiples: en la concertación de **actores necesarios** para formar la institucionalidad público-privada; en la institucionalización del proceso; y en el establecimiento de nexos entre los distintos niveles orgánicos de Chile Emprende. De esta manera, fueron fundamentales en la promoción de las virtudes de un programa de concertación público-privada y con enfoque territorial ante distintos agentes.

Secretaría Técnica Territorial: La Secretaría Técnica Territorial se conformó con profesionales de las instituciones socias de Chile Emprende, municipios y representantes del sector privado. Su rol es de apoyo a la marcha del Programa y es entendida como una entidad que puede jugar un importante papel en la articulación del apoyo técnico especializado al proceso. En el balance general, la secretaria técnica territorial no ha sido una entidad muy decisiva en su marcha, pero ha jugado su papel más significativo en la etapa de diagnóstico y de elaboración de los mapas de oportunidades y como instancia intermediaria de las instituciones socias.

En el nuevo modelo de gestión territorial adoptado por el gobierno todos los actores involucrados⁹ conforman una red y por lo tanto tienen algo que decir ante este nuevo fenómeno que tiene repercusiones sociales importantes. No sólo se refieren al desarrollo económico del territorio sino a un desarrollo económico y social, es decir, se trata de incluir la participación de la sociedad civil a través de sus organizaciones en la focalización de los fondos estatales, lo que es totalmente innovador y contrario al orden vertical con que quizá otros fondos son destinados a lo largo del país.

En este contexto, y dada la composición de actores¹⁰ presentes en el territorio, y en particular la conformación del consejo público-privado, adquiere principal importancia la forma en que ellos se relacionan y manejan el alto flujo de información que circula por esta red. Del mismo modo es importante la relación del Territorio con otros territorios cercanos o de intereses similares.

Aprendizajes:

planes, oportunidades y brechas, un cambio en la mirada

Luego del proceso de incorporación como territorio Valle Araucanía al Programa Chile Emprende, el análisis apunta a dar cuenta de lo novedoso que fue el proceso de reformulación y lo importante que fue adoptar un cambio en la mirada.

Desde siempre a la hora de elaborar un plan de acción los actores que trabajaban en él comenzaban planificando todo en torno a las carencias o dificultades presentes en el territorio. Lo que se logró con el trabajo conjunto entre actores públicos, privados y universidad fue pensar en positivo, pensar qué es lo que tiene el territorio como oportunidad y construir en base a eso.

Sin duda que esta nueva mirada hacía sentido, pues correspondía en un cien por ciento al cambio de mirada que pedía el gobierno regional

⁹ Actualmente la mesa Público – Privada del Valle Araucanía cuenta con 16 servicios públicos que participan activamente y 25 representantes del sector privado

¹⁰ Revisar Anexo Integrantes del Consejo Público - Privado

para pasar de un proceso de planificación en base al mapa de la pobreza a un nuevo enfoque sobre la base del mapa de las oportunidades, desde los propios actores, desde sus propias capacidades.

Los planes estratégicos o planes de acción deben ser entendidos como un instrumento vinculante entre los objetivos, las oportunidades y la institucionalidad público-privada. Según Chile Emprende su principal objetivo es ordenar y conducir las acciones hacia los resultados intermedios y finales que se ha fijado el programa, en busca de generar oportunidades de desarrollo económico. Por tanto un gran avance fue lograr que se definieran estos planes –por parte de agentes públicos y privados– en el conjunto de los territorios. Lo que cabe preguntarse, entonces, es cómo se relacionan estos planes con el desarrollo de oportunidades. La respuesta se encuentra en el cambio de mirada a la hora de construir un plan de acción basado en las oportunidades del territorio de inmediato es posible identificar “algo” que no deja aprovechar esa oportunidad como se quiere y cuando ese “algo” se puede identificar, describir y cuantificar sin duda es más fácil de abordar.

Como se puede observar el proceso no ha sido lineal y constante dentro de la política pública. Su avance ha sido irregular, sometido a momentos de retroceso y dependiente de voluntades que lo impulsen con convicción y fuerza.

Sin duda que la concertación de actores público-privados pasa a ser una variable determinante para que el Valle Araucanía logre avanzar en su proceso de desarrollo. Es fundamental el nivel de transparencia con que este consejo ha trabajado, los niveles de participación de sus integrantes y la confianza depositada en su directiva y representantes de las agrupaciones hortofrutícolas. Por lo anterior la necesidad de trabajar de un modo colaborativo ya sea para mejorar niveles de producción, acceder a cierto tipo de instrumentos, planes o programas, o simplemente intentar compartir experiencias; dan cuenta de un proceso basado fundamentalmente en las personas. En este proceso la mayoría de los acuerdos y objetivos se basan en la palabra y son independientes de los recursos públicos o privados, es decir las iniciativas se llevan a cabo por la motivación y compromiso de cada uno de sus integrantes.

Bibliografía

- Calcagni, R. (2005). *Informe Final, consultoría para el fortalecimiento de la mesa público-privada del Territorio Hortícola de la IX Región de La Araucanía*. Temuco.
- Chile Emprende (2006). *Sugerencias para la Reformulación del Plan de Trabajo 2006 del Territorio Valle Araucanía*. Santiago.
- González, R. y L. Van Hemelryck (2006). *Evaluación intermedia de los procesos desencadenados en los territorios participantes con Chile Emprende en el 2004*. Santiago: En colaboración con OIT.
- Instituto de Desarrollo Local y Regional (2006) *Informe final consultoría Plan Operativo 2006 para el Territorio Valle Araucanía*. Temuco.
- Pontificia Universidad Católica, Escuela de Políticas Públicas (2006). *Diagnóstico del Funcionamiento de las Mesas Público-Privadas, Región de La Araucanía*. Santiago.
- Toloza, I (2004). *Estudio "Agenda Territorial en la Región de La Araucanía", Sistematización de la Experiencia*. Temuco.
- Visión Graphics Consultora (2005). *Informe final, consultoría para el desarrollo del programa de difusión y promoción del territorio hortícola*.

Anexo-integrantes del consejo público privado**Servicios públicos (16)**

- Director Regional Servicio de Cooperación Técnica, SERCOTEC
- Director Regional Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS.
- Director Regional Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, SENCE.
- Director Regional Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP.
- Directora Regional Corporación de Fomento de la Producción, CORFO.
- Sub Director Nacional Corporación Nacional de Desarrollo Indígena, CONADI.
- Alcalde comuna de Temuco.
- Alcalde comuna de Padre Las Casas.
- Alcalde comuna Imperial.

- Alcalde comuna de Freire.
- Alcalde comuna Chol-Chol.
- Rectora Universidad Católica de Temuco.
- Rector Universidad de la Frontera.
- Gobernadora Provincial de Cautín.
- Representante del Gobierno Regional.
- Director Inia Carillanca.

Representantes privados (25)

- 2 Microempresarios Mueblista de Temuco.
- 2 Microempresarios Mueblista de Padre Las Casas.
- 2 Microempresarios de Imperial.
- 2 Microempresarios de Freire.
- 2 Microempresarios de Chol-Chol.
- 3 Representante de los Agricultores de Temuco.
- 3 Representantes de los Agricultores de Padre Las Casas.
- 3 Representante de los Agricultores de Imperial.
- 3 Representante de los Agricultores de Freire.
- 3 Representante de los Agricultores de Chol-Chol.

Integrantes del directorio (23)**PRIVADOS (13).**

- Presidente del Consejo.
- Rector Universidad de Católica.
- Rector Universidad de la Frontera.
- 2 representante privado Comuna de Temuco.
- 2 representante privado Comuna de Padre Las Casas.
- 2 representante privado Comuna de Freire.
- 2 representante privado Comuna de Imperial.
- 2 representante privado Comuna de Chol-Chol.

Públicos (10)

Director INDAP.

Director SERCOTEC.

Director FOSIS.

Director SENCE.

Alcalde Municipalidad de Temuco.

Alcalde Municipalidad de Padre Las Casas.

Alcalde de Municipalidad de Freire.

Alcalde Municipalidad de Chol-Chol.

Alcalde Municipalidad de Imperial.

Gobierno Regional.