

Informe de Terminación de Proyecto

P C R

| | |
|---|---|
| Nombre del proyecto: | Programa de Recuperación y Desarrollo Urbano de Valparaíso |
| País: | Chile |
| Sector/Subsector: | Desarrollo y Vivienda Urbana / Rehabilitación y Patrimonio |
| Equipo de Proyecto Original: | Jorge Tejada, Jefe Equipo, Carmen Albertos, (RE1/SO1), María Ariano (RE1/SO1), Ricardo Rieti (RE1/SO1), Patrik Saint Pol Maydieu (RE1/SO1), Arcindo Santos (RE1/SO1), Eduardo Rojas (SDS/SOC), Dana Martin (LEG1), Jorge Martínez Riva (COF/CCH) y Kenia Mendoza (RE1/SO1). |
| Número de Proyecto: | CH-L1004 |
| Número de Préstamo: | 1703/OC-CH |
| Fecha del QRR: | 26 de Junio 2013 |
| Fecha de Aprobación Final del PCR: | 28 de Junio 2013 |

PCR Equipo; Verónica Adler Jefe de Equipo (FMM/CUR) Team Leader y Paola Robles, Analista de Operaciones (CSC/CCH). El Equipo recibió el apoyo del Consultor César Williams.

| ANEXOS | |
|---------------------------------------|---|
| ANEXO I - Acta de Taller de Cierre | <u>IDBDocs#37829229</u> |
| ANEXO II - Evaluación del Prestatario | <u>IDBDocs#37811801</u> |

INDICE

| | | |
|-------------|--|-----------|
| I. | INFORMACIÓN BÁSICA | 1 |
| II. | EI PROYECTO | 1 |
| | A. Contexto del Proyecto..... | 2 |
| | B. Descripción del Proyecto | 3 |
| | i. Objetivo(s) de Desarrollo | 4 |
| | ii. Componentes..... | 4 |
| | C. Revisión de la Calidad del Diseño..... | 5 |
| III. | RESULTADOS | 5 |
| | A. Efectos Directos..... | 5 |
| | B. Externalidades | 6 |
| | C. Productos | 7 |
| | D. Costos del Proyecto | 9 |
| IV. | IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO | 11 |
| | A. Análisis de los Factores Críticos..... | 11 |
| | B. Desarrollo del Prestatario/Agencia Ejecutora..... | 11 |
| | C. Desarrollo del Banco..... | 11 |
| V. | SOSTENIBILIDAD | 12 |
| | A. Análisis de Factores Críticos..... | 12 |
| | B. Riesgos Potenciales | 12 |
| | C. Capacidad Institucional | 12 |
| VI. | MONITOREO Y EVALUACIÓN..... | 12 |
| | A. Información sobre Resultados..... | 12 |
| | B. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post | 13 |
| VII. | LECCIONES APRENDIDAS | 13 |

Abreviaturas y Acrónimos

| | |
|----------|---|
| CONAF | Corporación Nacional Forestal |
| CORFO | Corporación de Fomento de la Producción |
| EPI | Entornos Patrimoniales Integrados |
| DIPRES | Dirección de Presupuesto |
| IMV | Ilustre Municipalidad de Valparaíso |
| MINDHA | Ministerio de Hacienda |
| MINVU | Ministerio de Vivienda y Urbanismo |
| MOP | Ministerio de Obras Públicas |
| SERCOTEC | Servicio de Cooperación Técnica |
| SERVIU | Servicio de Vivienda y Urbanismo |
| UE | Unidad Ejecutora |

I. INFORMACIÓN BÁSICA

| DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$) | |
|---|---|
| NO. PROYECTO: CH-L1004 | TÍTULO: Programa de Desarrollo Patrimonial y Urbano de Valparaíso |
| Prestatario: República de Chile | Fecha de aprobación del Directorio: 14 de Diciembre de 2005 |
| Agencia ejecutora: Subsecretaría de Desarrollo Regional Minter | Fecha efectividad contrato préstamo : 17 de Febrero de 2006 |
| Préstamo (s): 1703/OC-CH | |
| Sector: Desarrollo Urbano y Vivienda | |
| Instrumento de préstamo: Inversión Específica | <u>Meses en ejecución:</u> Desde aprobación: 76 meses Desde efectividad del contrato 75 meses |
| | <u>Períodos de desembolso</u> Fecha original desembolso final: 17 de febrero de 2012 Fecha actual desembolso final: 31 de Mayo de 2012 Extensión acumulativa (meses): 3 meses Extensión especial (meses): 0 |
| | <u>Monto préstamo(s)</u> Monto original : US\$ 25.000.000 Monto actual: US\$ 24.148.011,226 Pari Passu; Planeado: 34% Financiamiento y 66% C. Local |
| | <u>Desembolsos</u> Monto a la fecha : US\$ 24,148.011,26 Monto a la fecha original: US\$ 73.000.000,00 |
| | <u>Costo Total del Proyecto</u> (Estimado Original): US\$73,000.000,00 |
| | <u>Redireccionamiento</u> N/A |
| | <u>Este proyecto:</u> Recibió fondos de otro proyecto? NO Envío fondos a otro proyecto? NO |
| Reducción de Pobreza (PTI): | No |
| Equidad Social (SEQ): | No |
| Clasificación ambiental: | B (R) |
| | <u>En estado de "Alerta"</u> Está el proyecto "en alerta" por PAIS: NO De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS): Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica): N/A. |

Resumen de la Clasificación de Desempeño

| | | | | |
|----|--|--|---|---|
| OD | <input type="checkbox"/> Muy Probable(MP) | <input checked="" type="checkbox"/> Probable (P) | <input type="checkbox"/> Poco Probable (PP) | <input type="checkbox"/> Improbable (MI) |
| PI | <input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |
| SO | <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input checked="" type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

Nota: OD: Objetivo de Desarrollo; PI: Progreso en la Ejecución y SO: Clasificación de Sostenibilidad.

II. EL PROYECTO

A. Contexto del Proyecto

La ciudad de Valparaíso tuvo un periodo de crecimiento y esplendor durante el siglo XIX como consecuencia de la actividad portuaria y el desarrollo del comercio, constituyéndose en la segunda ciudad de Chile y en el primer puerto en el Pacífico sur. Durante el siglo XX, la ciudad perdió progresivamente sus principales ventajas comparativas como consecuencia de eventos, políticas y desarrollo no favorables a ella. Entre éstos destacan la apertura del Canal de Panamá (1914), la apertura en Chile del puerto San Antonio (1916), el crecimiento y desarrollo económico concentrado en Santiago y los avances tecnológicos de transporte y comunicación, hicieron declinar lentamente su base económica y social, con lo que Valparaíso pasó de ser un pujante centro económico durante la segunda mitad del siglo XIX a la situación actual de estancamiento, atraso y relativo empobrecimiento.

La ciudad inicialmente se ubicaba en una estrecha planicie entre el borde del mar y las faldas de los cerros que circundaban su bahía, al desarrollarse, generó la necesidad de aumentar la superficie del Plan a través de rellenos y del escarpe de los cerros, y la ubicación ahí de las principales plazas, paseos y edificios con valor histórico. Asimismo, se inició un proceso de densificación habitacional en los cerros, inicialmente al borde de las quebradas y luego en el resto de ellos. El carácter abrupto de esta zona, se tradujo en un trazado urbano laberíntico de construcciones de carácter singular con fuerte influencia de modelos arquitectónicos franceses e ingleses, importados por los inmigrantes europeos del siglo XVIII.

Como consecuencia de la decadencia económica indicada precedentemente, y en comparación con otras ciudades de Chile, se observó en Valparaíso un gran número de vías y espacios públicos deteriorados, bienes inmuebles, tanto emblemáticos como comunes, abandonados/deteriorados, y lotes baldíos.

La estructura urbana descrita y otras trazas del pasado portuario e industrial de la ciudad fueron determinantes en la declaración de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) como patrimonio de la Humanidad al centro histórico (julio de 2003), reafirmando a Valparaíso como un gran atractivo turístico-cultural a la espera de mayor desarrollo.

Valparaíso en la actualidad es la sede del Gobierno de la Región de Valparaíso y el Municipio, principal base de la Marina, sede del Congreso Nacional y sede del Consejo de la Cultura y tiene un potencial a desarrollar en actividades económicas ligadas principalmente a: i) su patrimonio histórico reconocido como Patrimonio de la Humanidad; ii) su fuerte identidad urbana que la destaca entre las ciudades de Chile, y iii) las universidades ubicadas en la ciudad con 60 mil estudiantes concentrados en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Universidad de Valparaíso (Ex Universidad de Chile), Universidad de Playa Ancha, Universidad Adolfo Ibáñez, Universidad Técnica Federico Santa María y otras universidades privadas.

Con la llegada del siglo XXI, con el reconocimiento del valor histórico y cultural que representa Valparaíso para Chile y reconociendo el potencial económico de la ciudad, el Gobierno de Chile, buscando un mayor equilibrio y equidad regional, decidió priorizar un proceso de revitalización de la ciudad, al cual el Programa contribuiría. Desde mediados de los noventa, el Gobierno ha desarrollado una serie de acciones dirigidas a conservar y revitalizar la ciudad. Entre las inversiones en infraestructura se destacan: el mejoramiento de la autopista entre Santiago y Valparaíso (con apoyo BID, CH-0167); un nuevo acceso sur al puerto que permitió desviar los camiones que cruzaban la ciudad para llegar a él; un nuevo centro logístico localizado en las afueras de la ciudad, y el mejoramiento del sistema de transporte ferroviario suburbano entre Valparaíso y las localidades al interior de su área metropolitana.

Además de las grandes obras de infraestructura, distintas agencias del gobierno nacional, regional y local están ejecutando acciones de revitalización. En el sector vivienda destaca el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU) que otorga subsidios directos a los compradores de viviendas en predios patrimoniales rehabilitados. De esta forma antes de iniciar el Programa se habían recuperado 20 inmuebles, generando aproximadamente 160 departamentos y con el apoyo de subsidios otorgados por la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), se habían rehabilitados 12 edificios para uso productivo ligados a la cultura, la recreación y el turismo y se encontraban en ejecución otros siete proyectos. Por su parte el sector privado tenía una participación de creciente importancia con la construcción de departamentos nuevos para hogares de ingresos medios ubicados especialmente en la parte alta de los cerros. En términos del Programa de Espacios Públicos Patrimoniales, el MINVU había ejecutado diversos proyectos de mejoramiento de plazas, sendas peatonales, pasajes y calles del barrio puerto y paseos en los cerros.

En lo institucional, el gobierno nacional creó en el 2002 la Comisión Presidencial Plan Valparaíso con el objeto de asesorar al Presidente de la República en la formulación de políticas, programas y proyectos tendientes al desarrollo de la ciudad. Esta Comisión Coordinaba la acción de agentes públicos y privados en la ejecución de proyectos sectoriales específicos, especialmente con respecto a la apertura del borde costero, la promoción de inversiones y la promoción de la cultura patrimonial.

No obstante los logros alcanzados, la ciudad continuaba con diversos desafíos para consolidar un proceso de rehabilitación económica y social sostenible basado en el valioso patrimonio edificio y urbanístico de la ciudad y en el aprovechamiento pleno de sus ventajas competitivas.

Por lo anterior, los problemas que se deberían abordar para incentivar la inversión privada y lograr un desarrollo sostenido fueron: i) el deterioro físico y progresivo de los activos urbanos, particularmente de edificios y espacios públicos de las áreas patrimoniales, que requiere intervenciones con modalidades e instrumentos nuevos; ii) los servicios urbanos deficitarios, en aspectos como recolección de basuras, limpieza y control de plagas; iii) la falta de normas claras y un plan director para el desarrollo inmobiliario privado; iv) la falta de una institucionalidad que le permita a la ciudad una gestión urbana eficaz y participativa; y v) falta de capacidades y recursos en la ciudadanía para que ésta pueda participar productivamente en el desarrollo de la ciudad.

Con la presente operación, el gobierno pretendía asegurar i) en el corto plazo, la implantación de un modelo de intervención institucional que permitiera que cada uno de los agentes de gobierno con responsabilidades en las decisiones de inversión, de operación y de mantenimiento de servicios y espacios públicos, y fomento del desarrollo económico y social, respondan a una estrategia compartida de la revitalización de la ciudad; ii) en el mediano plazo, consolidar una institucionalidad permanente que lograra una eficiente coordinación entre agencias de gobierno, así como con el sector privado para el desarrollo continuado de la ciudad; iii) asegurar que el conjunto de actividades e inversiones del Programa estén concebidas en forma integral, que tengan una escala suficiente para modificar las tendencias negativas descritas y se ejecuten en la secuencia adecuada para garantizar los resultados esperados.

B. Descripción del Proyecto

i. Objetivo de Desarrollo

El objetivo del Programa fue planteado como: Contribuir a la revitalización de la ciudad de Valparaíso, poniendo en valor el patrimonio urbano de la ciudad como fundamento de nuevas actividades económicas, culturales y sociales que beneficien a la población. Los objetivos específicos fueron: i) recuperar áreas territoriales seleccionadas y resolver problemas críticos de funcionamiento urbano a fin de estimular la inversión privada y la venida de nuevos residentes a la ciudad; y ii) dotar a la ciudad de la institucionalidad y normativas que le permita una gestión moderna de desarrollo urbano.

ii. Componentes

El Programa tuvo cuatro componentes, los cuales cuentan con sus respectivos objetivos específicos, a saber:

Componente 1: Recuperación Urbana (US\$51.750.000).

El Objetivo de este componente fue mejorar el ambiente urbano de la ciudad mediante inversión en espacios públicos, vialidades y edificaciones localizadas en áreas de la ciudad con potencial de desarrollo económico. Adicionalmente, también destinó recursos a servicios y equipamientos estratégicos para el buen funcionamiento de la ciudad como un todo. El componente incluyó el financiamiento de asesorías, consultorías, concursos y la contratación de estudios de pre factibilidad, factibilidad, diseño y de negocios y otros similares necesarios para la definición final y ejecución de los proyectos.

El Componente 1, contó con dos sub-componentes:

Entornos Patrimoniales Integrados (EPI)

Tuvo como objetivo recuperar áreas territoriales delimitadas, con valor patrimonial y potencial económico (EPI), por medio de inversiones en: **a)** vías y espacios públicos; **y b)** bienes inmuebles públicos y **c)** bienes inmuebles privados).

Específicamente, este sub-componente comprendió:

a. Mejoramiento de vías y espacios públicos: se pretendió la recuperación y mejoramiento de avenidas, calles, plazas, paseos, escaleras, y sendas peatonales, quebradas, iluminación, soterramiento de la red eléctrica y telefónica, con sus correspondientes complementos de señalización, mobiliario urbano, drenaje y paisajismo.

b. Recuperación de bienes inmuebles públicos: consistió en la: a) construcción o mejoramiento de ascensores; b) rehabilitación de edificios emblemáticos para uso público, comercial, residencial o servicios; c) construcción, reconstrucción o rehabilitación de otras edificaciones para uso público, residencial, comercial o servicios; consideradas claves para efectuar un mejoramiento cualitativo en el ambiente urbano de los EPI.

c. Recuperación de bienes inmuebles privados: consistió en incentivos monetarios dirigidos a propietarios privados para estimular la realización de obras de recuperación de inmuebles privados considerados claves para efectuar un cambio cualitativo en el ambiente urbano de los EPI, conforme a las siguientes categorías: a) mejoramiento de ascensores; b) rehabilitación de edificios emblemáticos para uso residencial, comercial y servicios; c) mejoramiento de otras edificaciones para uso residencial, comercial o servicios; d) rehabilitación y conversión en condominios de inmuebles en situación de conventillos; e) mejoramiento básico de viviendas deterioradas en las partidas de instalaciones eléctricas, conexiones sanitarias, techumbres, fachada y elementos estructurales, dado que son éstos los principales factores de riesgo de destrucción del patrimonio inmobiliario. Adicionalmente, se podría financiar la compra por parte de la IMV o del Ministerio de Bienes Nacionales (MBN) de bienes inmuebles elegibles para efectos de su recuperación para mejorar los hábitos de manejo de residuos por parte de la población; y f) la capacitación para fiscalización municipal.

Servicios y equipamiento de la ciudad

i). Residuos sólidos: Su objetivo fue mejorar la gestión integral de los residuos sólidos domiciliarios en la ciudad a través de la incorporación del sector privado, sustituyendo total o parcialmente el actual esquema de administración directa. Incluyó: a) preparación de las bases para la contratación de una empresa privada para la realización de limpieza urbana y recolección de residuos sólidos de la ciudad; b) financiamiento de gastos relacionados con la racionalización del servicio municipal de aseo, incluyendo incentivos a la desvinculación de empleados que se desempeñan en dicho servicio; c) la compra de equipamiento; d) una campaña de comunicación para mejorar los hábitos de manejo de residuos por parte de la población; y e) la capacidad para fiscalización municipal.

ii). Control de plagas: El objetivo era dar una solución sustentable al problema de las plagas urbanas (principalmente perros vagos, garrapatas y ratones) mediante las siguientes iniciativas: a) la ejecución de acciones inmediatas de control (químico y reproductivo) de plagas; y b) la realización de campañas de comunicación y educación comunitaria.

iii). Otros: Se pretendía financiar estudios y equipamientos requeridos para el buen funcionamiento de la ciudad, incluyendo, entre otros: a) un estudio de lineamientos de diseño, color, mobiliario e iluminación; b) un sistema de señalización, orientada al habitante, al usuario y al turista; c) un sistema de cámaras de seguridad en espacios públicos de la ciudad.

Componente 2: Desarrollo económico y socio-cultural (US\$6.930.000)

Desarrollo económico

Su objetivo era promover la inversión privada por medio de distintas formas de colaboración público-privada. Contempló: i) un fondo concursable de incentivos para el desarrollo y modernización de micro y pequeñas empresas, basado en la entrega de un subsidio para proyectos con demostrada rentabilidad, para fines comerciales, de servicios y similares, a ser aplicado en los EPI; ii) la formulación y desarrollo del Plan de Turismo para la ciudad de Valparaíso que incluyó la contratación de actividades de promoción y atracción de inversiones; iii) el desarrollo de estudio estratégico para la “Ciudad Universitaria” que tuvo por objetivo el análisis y desarrollo de las oportunidades de negocios relacionadas con la oferta de servicios a estudiantes y otras; iv) un programa de capacitación turístico patrimonial; y v) propuesta para crear una institucionalidad con facultades para el fomento de iniciativas público-privadas para el desarrollo urbano de Valparaíso.

Desarrollo socio-cultural

Buscó crear capacidades en el ámbito local para la recuperación y difusión del patrimonio e identidad cultural de Valparaíso así como para el fortalecimiento y autogestión de las comunidades y de su funcionamiento en red. Específicamente se realizaría: (i) un proyecto de educación escolar que comprende acciones de capacitación de docentes, desarrollo curricular, elaboración de materiales y su aplicación en el aula para el rescate, conocimiento y valoración de los diversos aspectos que conforman el patrimonio, tangible e intangible, y la identidad cultural de la ciudad; (ii) capacitación de líderes comunitarios en liderazgo comunitario, elaboración y gestión de proyectos sociales, infraestructura y servicios básicos comunitarios, problemática de grupos vulnerables, educación vial, riesgos y recursos ante catástrofes, y otros; y (iii) un fondo de Recursos para Iniciativas Comunitarias (RICO) que consistió en la dotación de recursos a unidades vecinales de la comuna de Valparaíso para la ejecución de las iniciativas comunitarias priorizadas de manera participativa.

Componente 3: Desarrollo institucional de la IMV (US\$4.500.000)

El objetivo de este componente fue contribuir a la reorganización y fortalecimiento integral del Municipio de Valparaíso con énfasis en su gestión financiera, de planificación y gestión urbano – patrimonial, con el objetivo de que éste tenga las capacidades para liderar el proceso de revitalización y desarrollo urbano. Incluyó: i) la contratación de asesorías e implantación de sistemas de gestión; ii) la adquisición e implantación de sistemas informáticos; iii) el financiamiento de la incorporación de personal nuevo calificado necesario para funciones críticas de desempeño de la Municipalidad; iv) el financiamiento de incentivos a la desvinculación de funcionarios, en el marco de la legislación vigente; v) elaboración del Plan Director del Área declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO el que profundizará los diagnósticos existentes del área, formulará propuestas de intervención, revisará el marco legal y reglamentario relevante, y propondrá una institucionalidad de largo plazo para la gestión del área; y vi) actualización de los instrumentos de planificación territorial.

Componente 4: Comunicación y participación (US\$1.900.000)

El objetivo de este componente fue diseminar información referente al Programa y sus beneficios y estimular la participación ciudadana para la definición de sus acciones. Incluyendo el desarrollo y puesta en marcha de: i) una estrategia de comunicación social para mantener informada a la población sobre el avance de las actividades del Programa y sus beneficios y difundir la planificación y acciones para el cuidado y preservación patrimonial en la comuna; y ii) un Plan de participación Ciudadana que permita la entrega de información periódica y oportuna a la ciudadanía y genere espacios de intercambio de opiniones que aporten al proceso de toma de decisiones durante la ejecución del Programa.

C. Revisión de la Calidad del Diseño

En general el diseño general del Programa fue satisfactorio. No obstante, se considera que las metas fueron demasiado optimistas, provocando a veces que los esfuerzos realizados por las instituciones que participaban en el Programa fueran subvaloradas por la comunidad, generándose la sensación de “promesa no cumplida”. Los **plazos originales** propuestos para la ejecución de los proyectos no guardaron relación con la realidad que tuvo que enfrentar el PRDUV para las fases de formulación, diseño y ejecución que requirieron cumplir con múltiples pasos de aprobación para este tipo de proyectos en especial en aspectos patrimoniales.

En lo que respecta al diseño institucional, éste resultó complejo ya que la ejecución del Programa contó con la participación de diversos Co-ejecutores. En efecto, al tratarse de intervenciones fuertemente vinculadas a lo patrimonial, se requirió para muchas de las acciones actos administrativos para la co-ejecución con otras instituciones las cuales requerían VºBº de la Dirección de Presupuesto (DIPRES) del Ministerio de Hacienda; aprobaciones de servicios como la Dirección de Obras Municipales, SERVIU, Municipalidad, SERCOTEC y el Consejo de Monumentos Nacionales. Lo anterior conllevó a algunas dificultades prácticas de la operatoria diaria ya que las competencias y escala de intervención de cada organismo son distintas y redundaron en importantes atrasos respecto de lo programado. Como ejemplo y de acuerdo a la Evaluación Intermedia del Programa, la duración de los diseños de ingeniería desarrollados cuya duración estimada varía entre 4 y 9 meses, se observó que la duración real fluctuó entre los 17 y 45 meses, lo cual significó un aumento significativo de tiempo por sobre lo estimado; en lo que respecta a ejecución, el mejor caso demoró un 14% de mayor duración, y el peor con un 900% (Museo Baburizza). Sin embargo también existen otros con atrasos de un 333% (Poliducto de Calle Serrano).

| Revisión de la Calidad del Diseño | | | |
|---|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Plenamente Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Menos que Satisfactorio (MS) | <input type="checkbox"/> Insatisfactorio (I) |

III. RESULTADOS

A. Efectos Directos

LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)

Objetivos de Desarrollo (Propósito)

Contribuir a la revitalización de la Ciudad de Valparaíso, poniendo en valor el patrimonio urbano de la ciudad como fundamento de nuevas actividades económicas, culturales y sociales que beneficien a la población.

Resultado: Contribuir a la revitalización de la ciudad de Valparaíso

Supuesto: La puesta en valor del patrimonio contribuye a la revitalización urbana

Clasificación: P

Indicadores Claves de Efectos Directos

| Indicador | Efectos Directos Planeados | | Efectos Logrados |
|---|----------------------------|----------------------|------------------|
| | Línea de Base | Término del Proyecto | Actual |
| 1.- Gasto total de turistas en la ciudad Millones en US\$ | 77,00 | 104,00 | 104,00 |
| 2.- Porcentaje de Entornos Patrimoniales Integrados (EPI) con intervenciones de puesta en valor terminadas (%) | n/a | 100% | 100% |
| 3.- Porcentaje de personas que califican Como bueno o muy bueno la puesta en valor del patrimonio urbano de la ciudad | n/a | 70% | 70% |

Medios de verificación:

1. Estadísticas y Encuestas de SERNATUR; Informe Final del Programa; 2012 en valores corrientes.
2. El total de EPIs fue de cinco. Informe de avance de la UEP (las EPIs consideradas incluye: i) Barrio Puerto - Cerro Santo Domingo; ii) Plaza Aduana - Cerro Artillería; iii) Plaza Justicia - Cerro Toro; iv) Barrio Financiero - Cerro Cordillera - Cerro Alegre y v) Avda. Brasil - Barón;
3. Encuesta especial a residentes y turistas. Informe de Avance de la UEP.

En el gasto de turistas en la ciudad se consigna la hipótesis del Programa en relación a que se asume a que la puesta en valor del patrimonio contribuye a la revitalización de la ciudad y plantea que un indicador de esta revitalización es la medición del gasto total por turista en la ciudad. La evaluación pasó de una línea base de US\$77 a US\$104.

En cuanto a los EPIS con intervenciones de puesta en valor terminadas, alcanzaron un 100% con relación a las actividades programadas durante la ejecución.

En cuanto a la percepción de las personas con relación a la puesta en valor del patrimonio, éstas lo califican como buena o muy buena en un 70%.

Resultado: Ciudad de Valparaíso revitalizada y puesta en valor el patrimonio urbano de la ciudad

La clasificación del resultado como probable es el resultado responde a: (i) haber cumplido con los resultados planteados, (ii) los efectos indirectos que el programa ha generado, (iii) el cambio de percepción nacional e internacional de ciudad puerto a ciudad patrimonial percibido por la población y volcado en el taller de cierre.

Clasificación: P, Reformulación: N/A, Reajuste: N/A Reajuste al ISDP: N/A

| Resumen del Objetivo de Desarrollo Clasificación (OD): | | | |
|--|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Muy Probable (MP) | <input checked="" type="checkbox"/> Probable (P) | <input type="checkbox"/> Poco Probable (PP) | <input type="checkbox"/> Improbable (MI) |

B. Externalidades

El Programa de Recuperación Urbana de Valparaíso tuvo como principal aporte el posicionar el concepto de "Valparaíso ciudad patrimonial" tanto en la comuna como a nivel nacional. La operación permitió además sentar dentro de las instituciones públicas y privadas - que tienen relación con los temas de patrimonio - algunas iniciativas claves para la puesta en valor del patrimonio urbano de la ciudad, a través de iniciativas de orden urbano estructural, tales como Mejoramiento de Vías y Espacios Públicos y otras radicadas en Servicios y Equipamientos en la ciudad, cuyo principal aporte fue mejorar la funcionalidad y ambiente en el espacio urbano, tanto en algunos sectores del plan, como en los cerros. Esto representa un aporte destacable si se considera que desde el año 2003, con la Nominación del Área Histórica de Valparaíso, como Sitio del Patrimonio Mundial UNESCO, la ciudad y el Estado de Chile, necesitaban demostrar a nivel local, nacional y mundial, que existen esfuerzos por aminorar el deterioro social, urbano y arquitectónico de la ciudad, orientando al patrimonio como factor desencadenante de desarrollo sostenible, permanente e integral.

C. Productos

Componente 5: Recuperación Urbana

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACIÓN (PI)

| | | |
|---------------------------|------------|--------------------|
| Costo total Componente 1: | US\$ 47,49 | (Millones de US\$) |
| Contrapartida: | US\$ 26,55 | " |
| BID: | US\$ 20,94 | " |
| Desembolso BID %: | 44% | |

Indicadores Claves del Producto

| | Unidad de Medida | | Total |
|---------------------------------------|------------------|---|-------|
| 1.Espacios públicos recuperados | Proyecto | P | 21 |
| | | A | 18* |
| 2. Ascensores Municipales recuperados | Cantidad | P | 5 |
| | | A | 4 |
| 3.Inmuebles privados recuperados | Cantidad | P | 3.427 |
| | | A | 1.926 |
| 4.Edificios emblemáticos recuperados | Cantidad | P | 6 |
| | | A | 6 |
| 5.Sistema de gestión de residuos | Sistema | P | 1 |
| | | A | 1 |

* Incluye 4 Proyectos de diseños aprobados

| Indicadores Claves del Producto | | | |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

Las iniciativas más relevantes en el logro de la recuperación y puesta en valor del patrimonio tangible, son las relacionadas con el Espacio Público, que reconstituyó y recuperó una trama única que es parte del Patrimonio de la Ciudad y que se relaciona con la forma de recorrer y vivirla, generando un impacto transversal, tanto al habitante, a los servicios, y a los usos del turismo, ejemplo anterior es lo realizado en el cerro Toro, en donde se habilitaron áreas de uso público como calles, pasajes, sendas y plazas. Se destaca además la incorporación de los cuatro ascensores recuperados: San Agustín, Reina Victoria, Polanco y Barón, se debe agregar el Proyecto aprobado para el ascensor El Peral.

La recuperación de los bienes inmuebles privados, consistió en el otorgamiento de incentivos monetarios dirigidos a propietarios privados para estimular la realización de obras de recuperación de inmuebles privados considerados claves para efectuar un cambio cualitativo en el ambiente urbano de los EPIS. La diferencia observada entre la cantidad de inmuebles privados recuperados y los efectivamente realizados responde en parte a las dificultades inherentes en materia de marco regulatorio para llevar adelante intervenciones en este tipo de inmuebles.

Otros proyectos destacables que integran la cultura y el turismo, fueron los edificios emblemáticos Luis Cousiño que fue restaurado por DUOC UC, el edificio de La Unión Obrera y el Palacio Baburizza abiertos al público en septiembre de 2012.

Los Residuos Sólidos tenían como objetivo mejorar la gestión integral de residuos domiciliarios a través de la incorporación del sector privado, sustituyendo total o parcialmente el actual esquema de administración directa. El Plan Global de Residuos Sólidos está terminado así como el estudio de Pre factibilidad sobre el Edificio Dirección de Operaciones. Asimismo, es destacable lo realizado en micro basurales saneados; adquisición de camiones recolectores; contenedores y Plan de Control de Plagas implantado.

Componente. 6 Desarrollo Económico y Socio-cultural

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACIÓN (PI)

| | | |
|---------------------------|-----------|--------------------|
| Costo total Componente 2: | US\$ 5,43 | (Millones de US\$) |
| Contrapartida: | US\$ 2,65 | " |
| BID: | US\$ 2,78 | " |
| Desembolso BID % : | 51% | |

Indicadores Claves del Producto

Productos

| | Unidad de Medida | | Total |
|---|------------------|---|-------|
| 1. Empresas apoyadas subsidios Sercotec | Empresa | P | 24 |
| | | A | 23 |
| 2. Líderes comunitarios capacitados | Cantidad | P | 1.258 |
| | | A | 2.500 |
| 3. Plan de turismo implementado | Plan | P | 1 |
| | | A | 1 |

| Indicadores Claves del Producto | | | |
|--|--|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

El objetivo estaba enfocado en promover la inversión privada por medio de distintas formas de colaboración público-privada. De esta forma, a través de un fondo concursable de incentivos para el desarrollo y modernización de micro y pequeñas empresas, basados en la entrega de un subsidio para proyectos con demostrada rentabilidad, el Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec) apoyó veintitrés entidades en los últimos tres años de ejecución del Programa de las cuales 11 corresponden a Residencias Universitarias y 12 a Locales Comerciales.

Se ejecutó un programa de capacitación turístico patrimonial que superó la meta del Programa, de acuerdo a lo indicado en el cuadro precedente.

Asimismo, se realizó el Plan de Turismo para la ciudad de Valparaíso, de acuerdo a lo programado.

Componente 7: Desarrollo Institucional de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACIÓN

| | | |
|---------------------------|-----------|--------------------|
| Costo total Componente 3: | US\$ 8,69 | (Millones de US\$) |
| Contrapartida: | US\$ 8,69 | " |
| BID: | US\$ 0,00 | " |
| Desembolso BID % : | 0% | |

Indicadores Claves del Producto

Productos

| | Unidad de Medida | | Total |
|--|------------------|---|-------|
| 1. Sistemas informáticos implementados | Sistema | P | 15 |
| | | A | 10 |
| 2. Funcionarios desvinculados | Cantidad | P | 176 |
| | | A | 136 |
| 3. Plan contrataciones implementado | Plan | P | 6 |
| | | A | 6 |

| Indicadores Claves del Producto | | | |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

El objetivo de este componente era contribuir a la reorganización y fortalecimiento integral del Municipio de Valparaíso. Conforme a lo indicado en el Informe Final del Programa, las iniciativas destacables que se han ejecutado en su totalidad corresponden a: i) Plan de Contrataciones de la IMV; ii) Informática y Sistemas de Información; iii) Desvinculación de funcionarios; iv) Modernización y capacitación de funcionarios municipales; v) Plan Directos de Gestión Patrimonial; vi) Diseño de Actualización de Instrumentos de Planificación Territorial, y vii) Diseño del Mejoramiento y Remodelación Edificio Municipal Av. Argentina.

Componente 8: Comunicación y participación

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACIÓN

| | | |
|---------------------------|-----------|--------------------|
| Costo total Componente 4: | US\$ 1,34 | (Millones de US\$) |
| Contrapartida: | US\$ 1,10 | " |
| BID: | US\$ 0,24 | " |
| Desembolso BID % : | 17,91% | |

Indicadores Claves del Producto

Producto

| | Unidad de Medida | Total |
|--|------------------|-------|
| 1. Plan de contrataciones implementado | Plan P | 7 |
| | A | 7 |

| Indicadores Claves del Producto | | | |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

En este Componente se destaca el desarrollo y puesta en marcha de una estrategia de comunicación social para mantener informada a la población sobre el avance de las actividades del Programa y un Plan de Participación Ciudadana que permite la entrega de información periódica y oportuna a la ciudadanía. Específicamente, las iniciativas que se encuentra terminadas son: i) Plan Marco de Participación Ciudadana; ii) Oficina de Difusión, Plan Valparaíso, y iii) Plan de Comunicaciones (esta iniciativa concentro más del 95% del gasto del Componente).

D. Costos del Proyecto

Durante la ejecución del Programa el Organismo Ejecutor, con fecha 10.05.2012, solicitó cancelar US\$ 800.000 del financiamiento, lo que fue aceptado por el Banco. Posteriormente el Banco informó con fecha 18.06.2012 la cancelación de US\$51.988,74 correspondientes al saldo no utilizado del préstamo a la fecha del vencimiento del plazo de desembolsos, lo que suma un total de recursos cancelados de US\$851.988,74.

| Categorías de Inversión | Costo Total Proyecto Planeado US\$ Millones | | | Costo Total Proyecto Actual US\$ Millones | | | % Diferencia | |
|--|---|---------------|----------------|---|---------------|----------------|--------------|----------------|
| | Aportes | | | Aportes | | | | |
| | BID | Local | Total | BID | Local | Total | Diferencia | % |
| I. Administración y Supervisión | 0,18 | 3,04 | 3,22 | 0,18 | 4,45 | 4,63 | 1,41 | 43,79% |
| I.1 Administración | 0,00 | 2,52 | 2,52 | 0,00 | 4,26 | 4,26 | | |
| I.2 Evaluación y Supervisión | 0,00 | 0,52 | 0,52 | 0,00 | 0,18 | 0,18 | | |
| I.3 Operación FAPEP | 0,18 | 0,00 | 0,18 | 0,18 | 0,01 | 0,19 | | |
| II. Costos Directos | 24,82 | 40,26 | 65,08 | 23,96 | 38,99 | 62,95 | -2,13 | -3,27% |
| II.1 Recuperación Urbana | 20,94 | 30,81 | 51,75 | 20,94 | 26,55 | 47,49 | | |
| II.2 Desarrollo Económico y Socio-cultural | 2,78 | 4,15 | 6,93 | 2,78 | 2,65 | 5,43 | | |
| II.3 Desarrollo Institucional de la IMV | 0,00 | 4,50 | 4,50 | 0,00 | 8,69 | 8,69 | | |
| II.4 Comunicación y Participación | 1,10 | 0,80 | 1,90 | 0,24 | 1,10 | 1,34 | | |
| III. Costos Financieros | 0,00 | 4,70 | 4,70 | 0,00 | 0,85 | 0,85 | -3,85 | -81,91% |
| III.1 Comisión de Crédito | 0,00 | 0,20 | 0,20 | 0,00 | 0,20 | 0,20 | | |
| III.2 FIV | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | |
| III.3 Intereses | 0,00 | 4,50 | 4,50 | 0,00 | 0,65 | 0,65 | | |
| TOTAL | 25,00 | 48,00 | 73,00 | 24,14 | 44,29 | 68,43 | -4,57 | -6,26% |
| % | 34,25% | 65,75% | 100,00% | 35,28% | 64,72% | 100,00% | | |

Nota: Descontada las cancelaciones y considerando el Cuadro anterior, se estima que el pari passu del Programa se cumplió satisfactoriamente.

En el Cuadro anterior, se observa que en la Categoría de **Administración y Supervisión** el gasto alcanzó a US\$4.63 millones, equivalente al 6,8% del costo total del Programa, siendo la Subcategoría de Administración la que ocupó el mayor porcentaje del costo (92%) de la Categoría I, en atención a las características propias del proyecto que tuvo que coordinar el trabajo con varios Co-ejecutores (prácticamente unidades sub-ejecutoras), además de realizar la coordinación del PRDUV, planificar el PEP y los POA, preparar y presentar al Directorio y al Banco los informes de progreso, asesorar al Directorio sobre la marcha del Programa, realizar los desembolsos, llevar los registros contables, etc.

En la categoría de **Costos Directos** se ejecutó el 92% del costo del Programa. Lo más relevante de lo realizado de acuerdo a cada Subcomponente es:

1.- **Recuperación Urbana:** se realizaron inversiones por US\$47,49 millones, lo que representa el 69% del costo total del Programa y concentró las inversiones en: a) cinco 5) conjuntos limitados de **Entornos Patrimoniales Integrados (EPI)** y en intervenciones transversales centradas en rehabilitación Urbana. De acuerdo al Informe Final de Evaluación del Programa, las iniciativas desarrolladas en los EPI fueron:

| EPI | Mejoramiento de Vialidades | Mejoramiento Espacios Públicos - Plan | Recuperación Integral de Ascensores | Mejoramientos Espacios Públicos vecinales (sendas microplazas) | Recuperación espacios c/ fines productivos, culturales y comunitarios | Mejoramiento de viviendas y conventillos | Rehabilitación DE viviendas MINVU | Recuperación de Edificios destacados |
|--|--|---|---|--|---|--|-----------------------------------|--|
| 1. Barrio Puerto Santo Domingo | Barrio Puerto | Plaza Echaurren Plaza Matriz | Ascensor Santo Domingo | Cerro Santo Domingo | Barrio Puerto | Cerro Santo Domingo | Cerro Santo Domingo | Mercado Puerto Edificio Astoreca Parroquia Iglesia de la Matriz Edificio Severín |
| 2. Plaza Aduana Artillería | Barrio Aduana | Plaza Aduana Cerro Artillería | Ascensor Artillería | Cerro Artillería | Barrio Aduana | Cerro Artillería | | |
| 3. Plaza Justicia Cordillera | Calle Tomás Ramos Calle Canal Calle Castillo | Plaza Sotomayor | Ascensor Cordillera Ascensor San Agustín | Cerro Cordillera | Barrio Justicia | Cerro Cordillera | Cerro Cordillera | |
| 4. Barrio Financiero Cerro Alegre Cerro Concepción | Calle Esmeralda Calle Prat Calle Cochrane | Paseo Cerro Alegre | Ascensor el Peral, Concepción y Reina Victoria | | Barrio Financiero | | | |
| 5. Barrio Barón Av. Brasil | Av. Brasil Av. Argentina mejoramiento o aceras | Instalación de un polo universitario Mejoramiento infraestructura a vial y de espacios públicos | Recuperación integral de ascensores: ascensor Barón | | Abrir en esta área la ciudad al borde mar: Paseo Barón | | | |

Fuente: Informe Final de Evaluación del Programa

El Subcomponente EPI, comprende a su vez la realización de las siguiente iniciativas: i) Veintidós (22) de Mejoramiento de vías y espacios públicos; ii) Seis (6) de Recuperación de bienes inmuebles públicos, y iii) Diez (10) de Recuperación de bienes inmuebles privados, y b) **Servicios y Equipamiento de la ciudad**, se ejecutaron ocho (8) iniciativas, de las cuales se destacan : i) en Residuos Sólidos, se elaboró el Plan de Residuos Sólidos; ii) Control de Plagas, donde destaca el programa de esterilización de perros,

construcción de un canil Eco-Refugio, y iii) en Otros, la instalación de cámaras en Tele vigilancia y un sistema de señalización (señaléticas).

2.- **Desarrollo Económico y Socio-cultural.** Las inversiones fueron US\$5,43 millones, que equivale al 7,9% del costo total del Programa. Este Subcomponente comprende dos partes: a) **Desarrollo económico**, que incluye las siguientes iniciativas relevantes: i) operación de un fondo concursable de incentivos gestionados por SERCOTEC; un Programa Cultural; ii) un Plan de Turismo; iii) estudio de diseño de “Ciudad Universitaria” y iv) Programa de Capacitación turística, y v) Propuesta para crear una institucionalidad de iniciativas público-privadas, y b) **Desarrollo socio-cultural**, que incluye: i) difusión Educación y Patrimonio Curricular en Establecimiento Municipales, y ii) Capacitación para el Fortalecimiento de Organizaciones Comunitarias.

3.- **Desarrollo Institucional de la IMV.** Las inversiones en este Subcomponente alcanzó a US\$8,69 millones, que equivale al 12,7% del costo total del Programa y cuyas iniciativas relevantes fueron: i) Plan Director de Gestión Patrimonial; ii) Informática y Sistemas de Información IMV; iii) Plan de contrataciones e incorporación de personal calificado para funciones críticas de la IMV; y iv) desvinculación de personal de la IMV.

4.- **Comunicación y Participación.** Las inversiones en el Componente fue de US\$1,34 millones, equivalente al 2% de la inversión total del Programa y comprende: i) un Programa de Comunicación y Participación, y ii) un Plan Marco de Participación Ciudadana.

IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

A. Análisis de los factores críticos

Los factores que más complicaron **inicialmente** la implementación del Proyecto son las siguientes: i) las metas del Programa durante los primeros años de ejecución, fueron demasiado optimistas lo que provocó que los esfuerzos realizados por las instituciones que participan en el Programa fueran subvaloradas por la comunidad; ii) en muchas iniciativas los plazos para la ejecución de los proyectos fueron subestimados en relación a la realidad que tuvo que enfrentar el PRDUV para las diferentes fases de formulación, diseño y ejecución; iii) algunos actos administrativos requeridos por los sub-ejecutores demandaron numerosos VºBº conspiraron con las demoras en la aprobación de las diferentes iniciativas, y iv) los plazos se vieron incrementados además por aprobaciones de servicios como la Dirección de Obras Municipales, SERVIU y Consejo de Monumentos Nacionales, además de los plazos relacionados con el cumplimiento de la normativa aplicable al Programa.

Por otra parte, es importante señalar que durante la ejecución de la operación la Dirección del Programa – con la no objeción del Banco – des priorizó algunas actividades (ejecución postergadas) que estaban originalmente programadas e incorporó otras que no estaban en la cartera de los distintos proyectos.

A pesar de los inconvenientes iniciales de los primeros años de ejecución indicados precedentemente, la Unidad Ejecutora logró posteriormente normalizar la operación del Programa y desembolsar la casi totalidad de los recursos del financiamiento (96,6%) prácticamente en el plazo contractual.

B. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

La Unidad Ejecutora del Programa (UEP) se desempeñó eficientemente, de acuerdo a las funciones establecidas en el Contrato de Préstamo. La demora en iniciar la normal ejecución del Programa se debió a la complejidad administrativa que significó trabajar con diversos Co-ejecutores (Ilustre Municipalidad de Valparaíso y dependiendo del tipo de proyecto se agregan la Dirección de obras Hidráulicas del MOP, Dirección de Arquitectura del MOP, el SERVIU, la CORFO, FOSIS, SERCOTEC y CONAF). Dependiendo de la iniciativa que se tratara, los trámites debían cumplir con todas las normativas de las instituciones participantes las cuales demandaban plazos y procedimientos específicos para otorgar las respectivas aprobaciones. No obstante las dificultades indicadas, el Programa logró ejecutarse en los plazos contractuales. En este sentido se puede afirmar que el PRUV respondió con cada vez mayores niveles de eficiencia y eficacia en el gasto hacia el periodo medio y final del programa y logró materializar obras simbólicas y de mayor visibilidad en lo referente a recuperación y desarrollo del Sitio Patrimonial.

| Clasificación del Desempeño del Prestatario / Agencia Ejecutora | | | |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

C. Desempeño del Banco

De acuerdo con la evaluación entregada oportunamente por el Organismo Ejecutor cuyo texto se adjunta como evaluación del prestatario, la clasificación del desempeño del Banco es muy satisfactoria.

| Clasificación del Desempeño del Banco | | | |
|--|--|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

V. SOSTENIBILIDAD

A. Análisis de Factores Críticos

Entendiendo el patrimonio no solo como un conjunto de fachadas, monumentos o barrios, sino como las construcciones de relaciones humanas, ambientes sociales y culturales asociados a la estructura física de la ciudad, la sostenibilidad de este patrimonio requiere de un esfuerzo notable de los habitantes durante generaciones para garantizar un uso racional y responsable de todo tipo de recursos, sobre todo de aquellos de carácter no renovable. Se puede decir que los planteamientos a los problemas de la conservación y valorización del patrimonio, no pueden ser sustentables, en tanto no se ponga al centro del problema, al hombre como ente social. En este sentido las iniciativas del PRDUV fomentaron y apoyaron la oferta turística, buscando incrementar esta actividad económica, de la cual parte de la comunidad porteña depende de ella, considerando la sostenibilidad del equilibrio de la conservación y el desarrollo económico de las áreas intervenidas. Hoy Valparaíso es reconocida internacionalmente como ciudad patrimonial y sus habitantes pasaron de tener una visión de su ciudad como ciudad-puerto a ciudad-patrimonial-turística. Valparaíso integra hoy la Secretaría Mundial para el Patrimonio y su Alcalde es hoy el vicepresidente de la red.

Otro aspecto esencial para la conservación y sostenibilidad y desarrollo de éstas áreas es el que dice relación con aspectos regulatorios y normativos. El Plan Director de Gestión Patrimonial, uno de los productos del PRDUV, se constituye en un instrumento de gestión para la administración y operación del Sitio del Patrimonio, además de la implementación de estrategias, programas y proyectos que orienten la conservación del área de valor universal y apunta a la sostenibilidad en el largo plazo.

Las garantías de sustentabilidad implican también que Valparaíso deberá contar con recursos suficientes para garantizar la operación y mantenimiento de las inversiones realizadas y para continuar realizando este tipo de actuaciones. Asimismo, y si bien el programa mejoró la capacidad de gestión de la ciudad y jerarquizó el área patrimonial que pasó de ser Área de Gestión a una Dirección de Gestión Patrimonial dependiente directamente del Alcalde y con alcance transversal, deberían existir garantías de continuidad. Un dato positivo además es que la SUBDERE se encuentra estudiando alternativas de gestión institucional y financiera para ciudades con activos patrimoniales.

B. Riesgos Potenciales

El riesgo potencial mayor se centra en la responsabilidad que le cabe a la Ilustre Municipalidad de Valparaíso en dar la sostenibilidad que requieren las inversiones realizadas y dar seguimiento a las iniciativas que ha impulsado el Programa.

Por otra parte, el habitante de la ciudad, no tiene plena conciencia del significado y la potencial relevancia del patrimonio material e inmaterial de la ciudad, como tampoco de la denominación de la Unesco, lo que constituye un desafío para las autoridades locales en mantener un adecuado plan comunicacional que invite a un compromiso activo de la comunidad potenciando su valor social.

C. Capacidad Institucional

El Organismo Ejecutor manifiesta su preocupación en atención a la sostenibilidad del proyecto, ya que requiere de una fase de apoyo con posterioridad al término del Programa, pues la I. Municipalidad de Valparaíso no cuenta con recursos financieros ni suficiente capacidad de gestión para abordar la mantención de los proyectos entregados por el PRDUV y la puesta en valor sustentable del patrimonio de Valparaíso.

| Clasificación de Sostenibilidad | | | |
|---|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input checked="" type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

A. Información Sobre Resultados.

La supervisión se basó en parte en el Marco Lógico, en el PEP, planes de adquisiciones y en los planes operativos por proyecto. Para tal efecto el Ejecutor contó con un sistema de monitoreo y evaluación y con personal técnico adecuado, lo que permitió que la evaluación y seguimiento del Programa contara con la información adecuada y en forma oportuna.

Con el propósito de contar con una evaluación integral de la gestión del Programa, el Organismo Ejecutor realizó la contratación de dos firmas consultoras, a saber: i) Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, para realizar una Evaluación Intermedia, y ii) MG Consultores, para elaborar una Evaluación Final de la gestión del Programa.

Asimismo, la Unidad Ejecutora creó un buen sistema para acompañar las adquisiciones y pagos que permitía hacer el seguimiento y tener la visión global del avance del Programa desde este punto de vista, dicho sistema podría eventualmente ser usado en otros programas similares.

B. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex – Post.

La Unidad Ejecutora del Programa hace hincapié en la importancia de efectuar el seguimiento de las inversiones realizadas por parte de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso, toda vez que durante la vigencia del Programa se utilizaron parte de los recursos disponibles en adecuar temporalmente la cantidad de profesionales para responder a la sobrecarga de las tareas que implicó la ejecución del Programa. Por lo tanto, es posible que una vez terminado el Programa y no se cuente con estos recursos, el personal profesional financiado por PRDUV en la Municipalidad no continúe.

Por otra parte, el Organismo Ejecutor indica que el Gobierno está estudiando posibles mecanismos para disponer de los recursos financieros, humanos y de gestión necesarios (Ley de Presupuesto 2013).

El Contrato de Préstamo no prevé evaluación ex post del Programa.

VII. LECCIONES APRENDIDAS

Las principales lecciones aprendidas de esta operación son las siguientes:

i) **Dimensionamiento:** El problema que dio origen a este Programa (pérdida de valor del patrimonio) si bien con avances se encuentra aún vigente. La dimensión del programa no ha sido suficiente para generar un proceso sostenible de transformación urbana. La lección que se queda es que es necesario establecer un mecanismo institucional que lidere y que tenga continuidad para promover cambios más sostenibles;

ii) **Método de Intervención:** En este tipo de programas es importante pensar en actuaciones urbanas integradas, en una formulación que asegure la articulación y coordinación entre los actores principales. La metodología de Entornos Patrimoniales Integrados (EPIS) es una forma de asegurar que las inversiones se concentren en el territorio, de modo de tener una escala adecuada, la complementariedad de las inversiones, y su ejecución en una secuencia ;

iii) **Programación de la Ejecución:** En proyectos de alta complejidad institucional el tema de los tiempos de ejecución y es fundamental. En el diseño, se debe considerar el rol de los múltiples sub-ejecutores, los cuales cuentan con normativas específicas, ya que los tiempos de revisión y aprobación dentro de cada entidad impacta fuertemente el cronograma del programa. Es necesario estimar con claridad los tiempos que demandan los distintos pasos para la ejecución de actividades relacionadas con el ciclo de proyectos, como son, los plazos de ejecución y entrega de los estudios, licitaciones de obras, adquisición de bienes y recepción final de las obras. Lo anterior se afirma con base a la experiencia del Programa, en que el atraso inicial en la ejecución tuvo dos causas principales: a) falta de experiencia en la cantidad y duración de los distintos procesos administrativos que exige el Estado para la ejecución de los proyectos, ello principalmente, debido a la particularidad que reviste el diseño institucional adoptado por el Programa y b) subestimación de los tiempos de revisión y aprobación por parte de los organismos técnicos competentes de los proyectos en desarrollo.

iv) Manejo de expectativas. Los programas de este tipo, deben manejar adecuadamente las expectativas y la posibilidad de producir resultados en el corto plazo pues los plazos y la inter institucionalidad si bien necesaria y compleja demoran los procesos.

v) Continuidad de gestión: Los programas municipales son particularmente vulnerables a los cambios de gestión. Aun cuando el compromiso de la municipalidad esté plasmado por el contrato de préstamo con el Banco, es importante realizar un intenso trabajo de acercamiento y promoción las nuevas autoridades siempre que hay un cambio de gestión.