



## PROYECTO DE SISTEMATIZACIÓN

# “Rol de asociaciones municipales en el desarrollo económico y la inclusión en los territorios rurales”

*La experiencia asociativa entre municipios  
¿Nuevos espacios para el gobierno local y el desarrollo de los territorios rurales?*

## Caso Asociación de Municipios Rurales de Tarapacá

# Informe Final

Responsables

Equipo Servicio País AMRT 2006

Mónica Abarza L. / Ingeniera Comercial.  
Constanza Barría I. / Geógrafa.  
Diego Santander P. / Antropólogo.

Coordinación

**César G Muñoz Haro / Ing. Agrónomo.**  
**Coordinación de Gestión Territorial**  
Programa Servicio País.

Arica – Chile  
Noviembre del 2006.

## ÍNDICE

|  | Página |
|--|--------|
| 1. Introducción.   | 3      |
| 2. Antecedentes Generales y de contexto.                                 | 5      |
| 2.1 Antecedentes Generales Asociación de Municipios Rurales de Tarapacá. | 8      |
| 3. Desarrollo Proyecto de Sistematización.                               | 9      |
| 4. Conclusiones.   | 15     |
| 5. Anexos.   | 18     |

## INTRODUCCIÓN

El presente documento busca sintetizar las experiencias rescatadas desde el proceso de entrevistas y recolección de información secundario enmarcadas dentro del proyecto de sistematización que lleva por título “Rol de las Asociaciones Municipales en el Desarrollo Económico y la Inclusión de los Territorios Rurales”, realizado en este caso puntual a la luz de la experiencia de la Asociación de Municipios Rurales de Tarapacá. De esta forma los elementos aquí contenidos buscaran entregar insumos para el proyecto marco antes mencionado, para además detenerse, al mismo tiempo, en el caso puntual de la experiencia aquí presentada<sup>1</sup>. Todo lo anterior en el marco de la experiencia de trabajo desarrollado como Programa Servicio País con dicha Asociación en lo que va corrido del año 2006.

Uno de los objetivos centrales de este proyecto es poder establecer un diálogo entre los actores involucrados en los procesos de *asociativismo municipal*, recogiendo sus visiones y experiencias para generar desde estas, una reflexión que permita un conocimiento general en torno a los logros y dificultades que han tenido, y lograr así un aprendizaje compartido sobre la base de sus experiencias particulares/locales. Desde esta lógica, el trabajo con la Asociación de Municipios Rurales de Tarapacá resulta muy importante y de sumo interés, al ser ésta la más antigua a nivel nacional (formada el año 1992), y por representar agrupados a un territorio amplio y complejo, los municipios rurales de la Región.

Para ordenar el proyecto y la conducir la investigación los ejes temáticos de trabajo y de discusión definidos fueron en este caso puntual, los que a continuación se señalan:

- a) génesis y formación de la asociación
- b) sostenibilidad institucional, legal y financiera de la asociación.
- c) rol y peso político.
- d) Experiencias relevantes
- e) rol de los alcaldes en la asociación.
- f) participación de actores locales.
- g) otras experiencias de asociativismo municipal.

Como se dijo un objetivo central, es el rescatar las experiencias particulares a fin fortalecer una discusión general que sirva de apoyo a otros procesos de asociativismo municipal a nivel nacional.

---

<sup>1</sup> Por sistematización entendemos: “Un proceso de reflexión que pretende ordenar u organizar lo que ha sido la marcha, los procesos, los resultados de un proyecto, buscando en tal dinámica las dimensiones que pueden explicar el curso que asumió el trabajo realizado” (Martinic 1984).

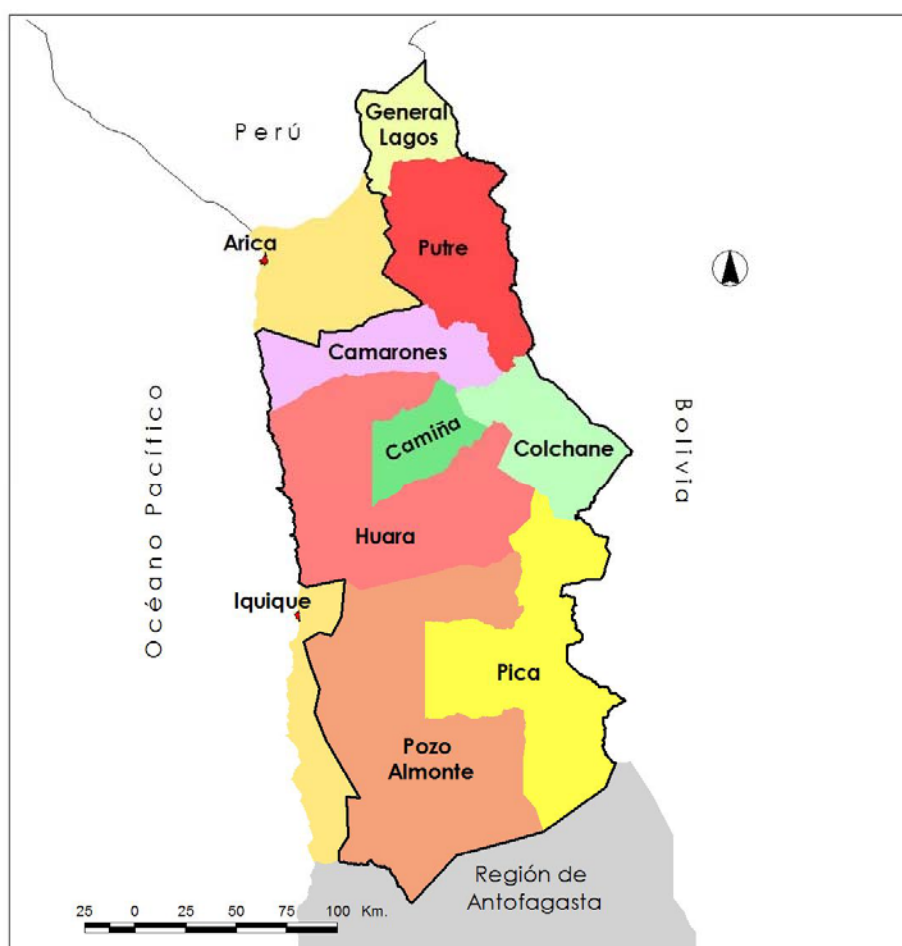
En el caso puntual de la AMRT se definió y trabajó con dos tipos de actores: a) por una parte con los alcaldes y miembros directivos de la Asociación (actores internos), y b) actores externos a ella, pero que han mantenido contacto o que interactúan sistemáticamente con esta.

Toda la información fue recogida mediante entrevistas semiestructuradas, las cuales fueron registradas y transcritas a un formato de tabla resumen, lo cual facilita una apreciación general y una fácil comparación entre las distintas opiniones. Además el análisis y la discusión se complementan con la experiencia concreta que ha tenido el equipo de profesionales del PSP que trabaja desde la Asociación a partir del segundo semestre del 2006.

## 2. ANTECEDENTES GENERALES Y DE CONTEXTO.

La Asociación de Municipios Rurales de Tarapacá (AMRT) reúne a las comunas de Putre y General Lagos, en la provincia de Parinacota, Camarones en la provincia de Arica; Huara, Camiña, Colchane, Pica y Pozo Almonte en la provincia de Iquique, como se muestra en la FIGURA N°1, haciendo un total de 8 municipios asociados sobre un total de 11 existentes en la región.

**FIGURA 1. Territorio de la Asociación de Municipios Rurales de Tarapacá.**



Fuente: Elaboración Propia

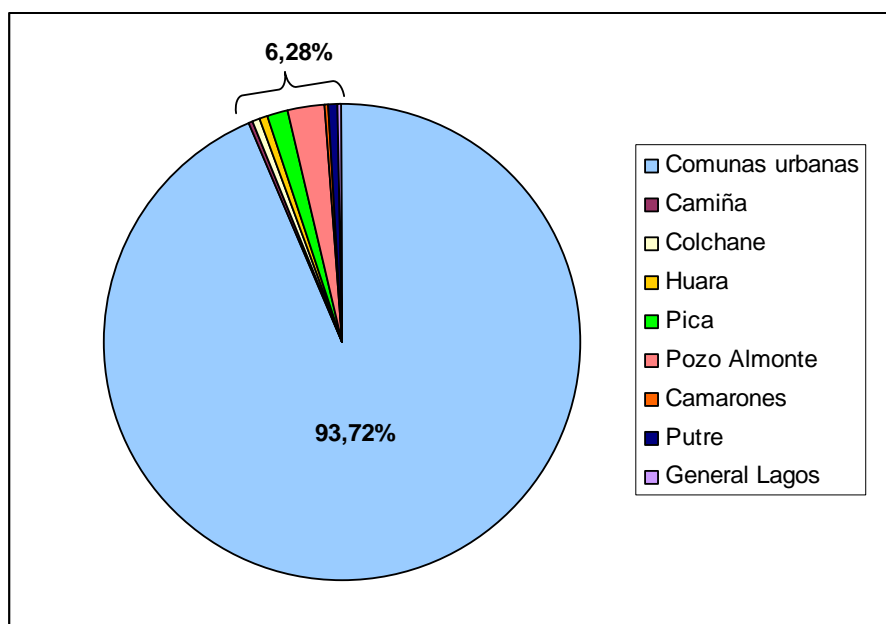
Este territorio representa el 87% de la superficie de la Región de Tarapacá y congrega a las comunas de carácter inminentemente rural. Su población es de 26.907 habitantes, y representa al 6,2% del total regional (Censo 2002). El detalle de la población comunal se muestra en el CUADRO N°1 y FIGURA N°2.

**CUADRO 1. Población de las Comunas de la Asociación de Municipios Rurales de Tarapacá**

| Comuna            | Población Censo 2002 |               |              |               |               |
|-------------------|----------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
|                   | Total                | Hombres       | Mujeres      | Urbana        | Rural         |
| Camiña            | 1.275                | 676           | 599          | 0             | 1.275         |
| Colchane          | 1.649                | 910           | 739          | 0             | 1.649         |
| Huara             | 2.599                | 1.499         | 1.100        | 0             | 2.599         |
| Pica              | 6.178                | 4.569         | 1.609        | 4.674         | 1.504         |
| Pozo Almonte      | 10.830               | 6.521         | 4.309        | 7.202         | 3.628         |
| Camarones         | 1.220                | 745           | 475          | 0             | 1.220         |
| Putre             | 1.977                | 1.345         | 632          | 1.235         | 742           |
| General Lagos     | 1.179                | 761           | 418          | 0             | 1.179         |
| <b>TOTAL AMRT</b> | <b>26.907</b>        | <b>17.026</b> | <b>9.881</b> | <b>13.111</b> | <b>13.796</b> |

Fuente: INE, Censo 2002

**FIGURA 2. Distribución Regional de la Población de Tarapacá.**



Fuente: INE, Censo 2002

Las principales actividades productivas que es posible encontrar en las ocho comunas que forman la Asociación corresponden principalmente, a la agricultura y la ganadería.

La producción agrícola se concentra en lo valles, quebradas y oasis, siendo algunos de los productos más comunes el ajo, cebolla, quinoa, betarraga,

lechugas, zanahoria, orégano, maíz, y frutales, como el olivo, mangos, membrillos, limones, entre otros, destinados principalmente a los mercados agro de Arica e Iquique, como también para el autoconsumo.

Por su parte la ganadería corresponde a camélidos y ovinos los cuales se concentran básicamente en el altiplano y algunos sectores de la precordillera, donde representa una actividad de subsistencia. Su comercialización es más bien informal, siendo sus principales destinos el mercado interno y el intercambio hacia países vecinos. En el último tiempo se ha visto una incipiente comercialización a mercados europeos de productos secundarios, como la fibra de vicuña y alpaca.

Es posible encontrar yacimientos mineros, pero donde más desarrollada está esta actividad es en las comunas de Pica y Huara, las cuales aportan importantes ingresos a las arcas municipales, además de generación de empleos.

Existe también una naciente actividad turística en la Región de Tarapacá, todas las comunas plantean la necesidad de darle mayor ímpetu a esta actividad. Existen proyectos en carpeta que plantean a la región como destino turístico, y la idea general es hacer un turismo de intereses especiales, turismo rural y agroturismo.

## **2.1 Antecedentes Generales de la Asociación de Municipios Rurales de Tarapacá**

Con respecto a la génesis de la Asociación de Municipios Rurales de Tarapacá, ésta fue creada en diciembre del año 1992 en una asamblea fundacional en la localidad de Codpa y formalizada al amparo de la Ley 18.695 el 9 de enero del año 1993. Esta Asociación congrega a las ocho municipios rurales de la Primera Región, conformándose como un bloque frente a las comunas urbanas de Arica e Iquique.

Siendo la primera Asociación de Municipios creada en Chile, los objetivos generales que definen su accionar son los siguientes:

- La realización de obras de desarrollo local.
- El fortalecimiento de los instrumentos de gestión.
- La realización de programas vinculados a la protección del medio ambiente, al turismo, a la salud o a otros fines que les sean propios.
- La capacitación y el perfeccionamiento del personal municipal y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales, a fin de perfeccionar el régimen municipal.

Son miembros de la AMRT la totalidad de los alcaldes y concejales de los ocho municipios rurales de la Región, los cuales conforman la Asamblea General que es la encargada de elegir a la directiva. La elección de ésta se realiza cada cuatro años, en el período posterior inmediato a las elecciones municipales. Los principales cargos directivos son el presidente, el vicepresidente, el relacionador público, el Secretario Ejecutivo y el Tesorero.

### 3. DESARROLLO DEL PROYECTO DE SISTEMATIZACIÓN.

A continuación se presenta un breve desarrollo en torno a las preguntas centrales sobre las cuales se desarrollo el proceso de sistematización con la AMRT. Para responderlas se atenderá directamente a la información recolectada mediante proceso de entrevistas, y será complementada con la visión del equipo profesional del PSP respecto de la situación de la AMRT con respecto a cada pregunta.

#### Pregunta 1.

**¿Pueden las asociaciones municipales favorecer al desarrollo o reconstrucción del territorio en sus dimensiones económica, social y política?**

La AMRT desde su formación se plantea como un instrumento orientado a favorecer el desarrollo y la gestión municipal sobre el territorio. Analizando sus prácticas se puede decir que si favorecen al desarrollo del territorio, esto principalmente desde el ámbito de la gestión municipal coordinada, y sobre todo mediante avances específicos en torno a **implementaciones de servicios básicos para el territorio rural, como lo son los proyectos de electrificación, de infraestructura vial, y de ampliación de las redes de agua potable.** También asociativamente los municipios rurales de Tarapacá han logrado **canalizar hacia su sector recursos del Gobierno Regional y central, bajo la aplicación de un criterio diferenciado de distribución entre comunas rurales y urbanas. El mejor ejemplo de esto es la reasignación del FNDR.**

Con respecto a la reconstrucción del territorio y fortalecimiento de las redes sociales de participación política, la AMRT no se ha caracterizado por desarrollar una línea de acción en esta dirección, por el contrario la base social de la cual se nutre y a la cual se han orientados la mayoría de las capacitaciones que han realizado, se centran en los propios funcionarios municipales.

En el territorio que comprende la AMRT coexisten una serie de realidades, temas y problemáticas comunes. Así comparten varios rasgos, entre los cuales se encuentran el aislamiento geográfico, la poca densidad poblacional en la mayoría de las comunas, el paulatino despoblamiento, la baja productividad económica en algunos rubros, mayoría poblacional aymara, entre otros. Por ello, los municipios integrantes de esta asociación han tenido la aspiración de constituirse en un referente político integral, de colaboración y apoyo en el desarrollo de las comunas que la componen. Así, la AMRT ha buscado aunar capacidades y potenciar su representación en lo regional, nacional e internacional, en beneficio de la reconstrucción del territorio.

**Pregunta 2.**  
**¿Pueden las asociaciones incidir en el desarrollo económico-social equitativo del territorio?**

La AMRT es un instrumento que se ha orientado a buscar un desarrollo mas equitativo dentro del territorio regional, en especial en la relación desigual que existe frente a los municipios urbanos de la región (Arica, Iquique y Alto Hospicio), logrando modificar la asignación de recursos regionales del FNDR en función de una distribución diferenciada, que atienda a las demandas específicas del mundo rural.

Ahora, en relación a un proceso de equidad dentro del territorio de la Asociación, o de equidad entre los municipios que la conforman, se ha podido observar que, a pesar que la AMRT declara como sistema de trabajo 'un trabajo asociativo solidario' bajo un 'sistema solidario' donde 'todas las comunas tienen la misma importancia', en la práctica, no es posible constatar este hecho, por la falta de una metodología apropiada o de instrumentos para tal medición. Resalta sí positivamente, la redistribución 'solidaria' que se dio a raíz de los estragos producidos por el terremoto del año 2005, donde las comunas más afectadas fueron las que recibieron mayores aportes gestionados por la AMRT.

A través de las gestiones de la Asociación, se abren posibilidades para que los municipios enfrenten nuevos desafíos derivados de la modernización del Estado, pudiendo optimizar efectivamente la gestión que desarrollan para sus comunidades. La integración de los agentes del desarrollo y las propias propuestas de desarrollo local, demandan de las diferentes organizaciones municipales un protagonismo y un liderazgo categórico, que debe estar sustentado fundamentalmente en su capacidad de gestión y de articulación de las variables comprometidas en los procesos específicos. La toma de decisiones oportuna, hoy más que nunca deben apoyarse en el aprendizaje institucional, como también el reconocimiento y la observación permanente de sus procesos internos.

**Pregunta 3.**  
**¿Las asociaciones municipales incorporan (dentro de su estructura) a otros actores no municipales?**

La AMRT aunque mantiene un constante contacto con actores del ámbito gubernamental, con universidades, y con algunas consultoras, no incorpora a ningún otro tipo de actor social a su estructura interna, más allá de los propios alcaldes, concejales y técnicos municipales. De hecho, su funcionamiento interno, reside casi absolutamente en las reuniones de directorio (que se realizan quincenalmente), en las cuales se suscriben acuerdos, y se analizan los temas propuestos por cada municipio para ser incorporados en la tabla.

A nivel de Asociación no existe acercamiento directo hacia los actores locales ni su incorporación a ésta. **La visión general es que la Asociación es una instancia de apoyo a la gestión municipal con un sello de carácter gremial**, en el cual su base social sería los funcionarios municipales. Sin duda uno de los elementos desfavorables de la forma de funcionamiento de la AMRT es la falta de incorporación de la comunidad y los actores locales en los planos de planificación, gestión, información, ejecución o participación directa. No obstante, existen - aunque mínimas - experiencias en algunos municipios en el cual se desarrollan mesas de trabajo donde se tratan temas provenientes de la Asociación y en los cuales se incorpora a la comunidad organizada (Caso Comuna de Camiña).

#### **Pregunta 4.**

#### **¿Cómo generan las asociaciones municipales alianzas (en diferentes niveles) con otros actores?**

La AMRT ha establecido como su principal aliado al Gobierno Regional de Tarapacá, lo que se manifiesta a través del constante apoyo que desde la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE) se les brinda. También se ha formalizado el contacto y apoyo de diferentes secretarías y servicios ligados al Estado como CONADI, SERCOTEC, Intendencia, Bienes Nacionales, Programa Orígenes, INDAP, FOSIS, Seremis. En la mayoría de los casos instituciones ligadas al ámbito del fomento productivo o desarrollo económico local.

Existe en el caso puntual de la AMRT un reconocido vínculo con la ONG Vasca Bidasoa Activa, la cual les permitió a la mayoría de los alcaldes y técnicos municipales participar de una pasantía a España, con el objetivo de capacitarlos sobre la aplicación de un modelo de desarrollo y gestión territorial, y de fortalecimiento de gobiernos locales. Como fruto de esta experiencia la AMRT, decide formar la **Agencia de Desarrollo Local (ADL)**, como un instrumento directo de gestión de recursos y de ejecución de proyectos dentro de su territorio.

En este momento, a través del impulso del Alcalde de Putre, la AMRT participa en un importante proyecto llamado "Alianza Estratégica Aymaras sin Fronteras", el cual busca fortalecer mediante esta 'alianza estratégica', los gobiernos locales de 56 municipios de los países de Chile, Perú y Bolivia. En este momento, la Alianza Estratégica consiguió presentar al BID un proyecto de alrededor de dos millones de dólares, para el fortalecimiento y puesta en valor del territorio y la cultura Aymará, que conforma dicha alianza. Además, para el logro de la presentación de este proyecto, la Alianza Estratégica consiguió el respaldo y el apoyo directo de la Cancillería Chilena, la cual se involucró directamente y fue quien finalmente presentó el proyecto al BID. En este sentido, entonces la AMRT, ha extendido sus alianzas a un nivel supranacional, vinculándose a un proceso de integración trinacional, bajo la denominación de "Mundo Aymará".

Ciertamente la AMRT se relaciona también con la Asociación Chilena de Municipalidades (AChM), a la cual se han presentado con demandas específicas y a la cual recurren para que ésta los represente frente al gobierno central, y haga causa común por las demandas de los municipios rurales. Un ejemplo de esto es la modificación al presupuesto de subvención a la educación municipal rural (proyecto a escala nacional).

### **Pregunta 5.**

#### **¿Cuales son los factores internos y externos de sostenibilidad (política, administrativa, económica) de estas asociaciones?**

Uno de los factores internos que permite la sostenibilidad de la Asociación y su permanencia en el tiempo, es el hecho de ser considerada una **institución política transversal**, integrada por alcaldes de diferentes corrientes políticas, que buscan el bien común del territorio sin intereses partidistas. Lo anterior constituye una gran ventaja, pues a pesar de considerarse una plataforma política, son capaces de sobreponerse a intereses personales y por ejemplo, negociar el FNDR en forma conjunta o bien, entre más de una comuna.

La AMRT ha logrado conformarse como un instrumento de negociación política para los municipios asociados, hecho que la ha fortalecido. A pesar de esto, existe la sensación de que no todos los integrantes de la AMRT están comprometidos con la institución, algunos alcaldes no asisten regularmente a las reuniones o bien, algunos municipios asisten independientemente a los consejos regionales. Esto indica una falta de cohesión por parte de los municipios integrantes de la asociación, y la carencia de una propuesta real de asociatividad que sea capaz de conglomerar las visiones de los ocho municipios.

En lo económico y administrativo la AMRT depende de los aportes que hace cada municipio (pago de cuotas), y no tiene otro tipo de financiamiento. La situación del pago de las cuotas se da en un margen de responsabilidad/morosidad flexible el cual se resuelve por las presiones del directorio.

La sostenibilidad externa se da también en el plano político, en cuanto la AMRT es una instancia conocida y validada dentro del ámbito político regional. Además de constituirse en una buena plataforma política, es una institución que está validada por sus integrantes y por agentes externos.

### **Pregunta 6.**

#### **¿Cuales son los factores internos y externos que facilitan la constitución de una asociación municipal?**

Entre los factores externos que posibilitaron la formación de la AMRT, se cuenta la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades N°18.695 que permite la conformación de este tipo de asociaciones.

Entre los factores internos, sin duda uno de los elementos centrales a nivel de la motivación para la formación de la AMRT, es la búsqueda de una organización que pudiera dar solución a la sensación de desmedro y desigualdad que los territorios rurales mantienen frente a los centros urbanos. Esta sensación de desmedro se traduce en la necesidad de tener un mayor peso político en la región, y así poder atraer recursos al territorio bajo una temática rural y necesidades en común. Otro factor relevante es la relativa homogeneidad del territorio donde se inserta la AMRT.

### **Pregunta 7.**

#### **¿Constituyen las asociaciones de municipios una plataforma fértil para alterar o influir en el diseño, implementación o adecuación de la política pública que llega a los territorios rurales?**

La AMRT se ha constituido a nivel regional en una plataforma válida de negociación y una contraparte al aparato estatal. Esto es posible notarlo en el incremento de la inversión en el territorio rural. A través de la AMRT se ha gestionado con el Gobierno Regional el incremento de la inversión de un 5% a un 30 – 35% del total regional hacia el territorio que comprende la Asociación, en proyectos de electrificación rural, agua potable rural, infraestructura vial o compra de maquinaria. Esto demuestra la capacidad de adecuar las políticas públicas regionales a las necesidades locales, según el consenso entre las autoridades pertinentes.

Aun existiendo esta capacidad de negociación, las modificaciones en las políticas públicas han sido básicamente en el sector de infraestructura, pero en políticas más a largo plazo como el sector de salud y educación no existe un proyecto en común dentro de la AMRT.

Por otra parte se puede considerar una plataforma fértil para alterar las políticas públicas siempre y cuando se trabaje en forma asociativa, buscado el bien común como territorio rural. Además la Asociación debe contar con profesionales idóneos para trabajar en propuestas concretas que vayan en pos de conseguir este objetivo. La AMRT representa el 80% del territorio de la Primera Región, por lo

tanto las propuestas que ellos pudieran generar tendrían un impacto importante en toda la Región.

Finalmente la ausencia de líneas de acción a largo plazo, o de un Plan Estratégico por parte de la AMRT que se sustente en algún modelo específico de desarrollo, es una grave limitante a la posible participación en el diseño de políticas específicas y apropiadas para el sector rural de la Región de Tarapacá.

## 4. CONCLUSIONES

Responder a la pregunta planteada como marco general para esta discusión en relación al rol y a las prácticas de asociativismo municipal, requiere realizar una reflexión sobre al menos cuatro conceptos claves que se encuentran fuertemente imbricados y encadenados, estos son: 'descentralización', 'gobiernos locales', 'participación directa' o 'democratización', y 'modelo de desarrollo rural o local'. En todo caso esta reflexión se hará en relación directa al trabajo de sistematización hecho con la AMRT.

La descentralización desde la perspectiva de la modernización del Estado, representa un desafío al proponer una multiplicación de los centros de poder a través del territorio nacional, buscando en ello una mayor diversificación de las instancias de administración pública. El ámbito de influencia de los municipios, también responde a la lógica de administración territorial/social jerarquizada, y representa el espacio micro del ejercicio administrativo del Estado. En este sentido el espacio municipal en sí, no es descentralizado, si no que obedece a la lógica administrativa estatal.

El fortalecimiento de los gobiernos locales (en este caso los municipios) si representa una instancia de descentralización, al poder incidir directamente en la aplicación de las políticas públicas en el interior de este. En lo ideal el gobierno local es el encargado de definir o planificar las políticas públicas y administrativas que se desarrollen sobre su espacio territorial/social. Los gobiernos locales al mismo tiempo representan una base de democratización en cuanto su principal autoridad (el consejo comunal) es elegido por votación directa.

Ahora, para el caso de la AMRT, y la pregunta en cuestión, la Asociación ha representado un espacio de cooperación entre municipios y ha redefinido al mismo como un espacio territorial/social de acción nuevo, que se escapa a la lógica estatal de administración. Este espacio "supracomunal" 'nuevo' que se representa a si mismo y que es capaz de actuar cooperativamente es una instancia clara de descentralización política, y marca un fortalecimiento en la instauración de los gobiernos locales.

Pero cabe preguntarse aún por la manera en que este proceso se relaciona con una concepción o modelo de desarrollo territorial específico. Tanto la descentralización, como la democratización, el fortalecimiento de los gobiernos locales y la participación directa son elementos centrales dentro de lo que se ha llamado el 'modelo de desarrollo local participativo'. Para el caso de la AMRT, la incorporación de los actores locales entendidos como parte fundamental de los procesos de desarrollo territorial (la activación del capital social territorial), es un proceso prácticamente nulo, y sobre el cual recién se está empezando a tomar conciencia. Esto representa al mismo tiempo una falla en los procesos de profundización de la democracia y del verdadero accionar de los gobiernos

locales, al no estar nuevamente los actores locales integrados a la planificación y la toma de decisiones, siendo su participación principalmente pasiva, como receptores de las políticas implementadas. En este sentido los municipios que conforman la AMRT, no fomentan un real gobierno local de base democrática y participativa, y en el cual la elección directa de los miembros del consejo deviene en un traspaso de las responsabilidades y de la representación directa, en función de un pasivo arraigo a determinados liderazgos políticos.

Entonces, podemos decir que **la AMRT, ha significado un gran logro en cuanto a la conformación de un nuevo espacio de descentralización y de autonomía de los gobiernos locales, pero que dicho proceso se ha dado en el plano de influencia y de negociación política con el Gobierno Regional, sin una real incorporación de la base social del territorio.**

Un elemento no menor que ha marcado la gestión y el funcionamiento de esta Asociación Municipal – quizás interesante de mirar a la luz de otras experiencias - ha sido la continuidad de los alcaldes en sus puestos (de dos a tres periodos consecutivos) elementos determinante para lo que ha sido el quehacer de la AMRT en su ultimo periodo (Ver anexo).

Esta circunstancia ha permitido una continuidad en el trabajo y en los lineamientos generales, a pesar de que algunos alcaldes manifiestan que ‘todo dependía de quien estuviera en la presidencia’. Eso sí, y como en todo espacio político, aun cuando existen al interior de la Asociación fuertes pugnas de poder, éstas no han socavado la confianza de sus miembros en el trabajo asociativo, y salvo el caso de la comuna de Camarones todos las demás participan de manera más o menos mancomunada. El tema de la continuidad de los alcaldes representa en un futuro cercano (Elecciones Municipales del año 2008) un tema que plantea un nuevo desafío a la gestión realizada hasta ahora por la Asociación, al representar la posible renovación de la mayoría de los puestos alcaldicios.

Para finalizar podemos decir que:

- La AMRT representa una plataforma política válida de negociación ante el Gobierno Regional y contraparte al aparato estatal, puesto que gestiona fondos y recursos al territorio rural.
- Dentro de la estructura de la Asociación, no se incorpora directamente a los actores locales, ya sean dirigentes políticos, juntas vecinales, clubes deportivos, asociaciones de productores, etc. En ella participan exclusivamente alcaldes, concejales y técnico, y en algunos casos servicios públicos.

- La Asociación carece de lineamientos estratégicos a largo plazo que consideren temáticas comunes para los ocho municipios, pues no existe el consenso en las prioridades del territorio.

De esta forma, volviendo a la pregunta inicial, ¿la coordinación intermunicipal (asociativismo municipal) fortalece el proceso de gobernanza cooperativa descentralizada de los municipios (gobiernos locales) que las conforman?, se consideran los siguientes puntos:

- En el aspecto económico, la AMRT si favorece los procesos de gobernanza de los municipios que la conforman, pues gestiona mayores recursos al territorio que ella comprende. Este aumento en los recursos se ha visto reflejado básicamente en proyectos de infraestructura.
- En lo que respecta al fortalecimiento de la gestión de los gobiernos locales, la AMRT ha gestionado recursos con instituciones públicas para la realización de pasantías al extranjero y capacitaciones para alcaldes, concejales y funcionarios, lo que indica generación de mayores capacidades en los funcionarios municipales.
- Ahora bien, sobre como decantan estas capacidades a la sociedad civil de cada comuna, no está claro si este proceso se ve favorecido, pues son los municipios individualmente los encargados de relevar esta información a las bases. A través de esta sistematización no se ha podido determinar si esto se lleva a cabo o no, pues no se ha tenido contacto con los actores locales.
- Como ya se ha mencionado en el presente documento, esta Asociación actúa preferentemente como gestor de recursos, por lo que la dificultad que podría surgir respecto al marco jurídico de la organización no ha salido a luz a través de las entrevistas, ya que no representa un freno en el trabajo de gestión que realiza la Asociación. La dificultad que genera no tener un instrumento apropiado para la ejecución de proyectos, fue resuelta a través de la formación de la Agencia de Desarrollo Local de las Comunas Rurales y Étnicas de Tarapacá (ADL), que se convierte en el ejecutor de las iniciativas de la Asociación de Municipios.

# **ANEXOS**

**Anexo 1. Alcaldes Electos Municipios Rurales Región de Tarapacá.**

| <b>Municipio</b>     | <b>1992</b>   | <b>1996</b>         | <b>2000</b>         | <b>2004</b>         |
|----------------------|---|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>General Lagos</b> | Simón Flores F.   | Gregorio Mendoza C. | Gregorio Mendoza C. | Gregorio Mendoza C. |
| <b>Putre</b>         | Carlos Solari H.  | Francisco Humire A. | Francisco Humire A. | Francisco Humire A. |
| <b>Camarones</b>     | Manuel Alvarado A.<br>(1er Período)<br>Sonia Salgado H.<br>(2do Período)  | Sonia Salgado H.    | Sonia Salgado H.    | Sonia Salgado H.    |
| <b>Huara</b>         | Felipe Rocha P.   | Felipe Rocha P.     | Felipe Rocha P.     | Felipe Rocha P.     |
| <b>Camiña</b>        | Sixto Garcia C.   | Sixto Garcia C.     | Sixto Garcia C.     | Sixto Garcia C.     |
| <b>Colchane</b>      | Eustaquio Challapa G.   | Honorio Mamani C.   | Honorio Mamani C.   | Honorio Mamani C.   |
| <b>Pica</b>          | Miguel Castro C.  | Miguel Castro C     | Iván Infante C.     | Iván Infante C.     |
| <b>Pozo Almonte</b>  | Verónica Aguirre A.<br>(1er Período)<br>Augusto Smith M.<br>(2do Período) | Augusto Smith M.    | Augusto Smith M.    | Augusto Smith M.    |

## ANEXO 2:

### RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS: ACTORES INTERNOS

|   | <b>Honorio Mamani<br/>Alcalde de<br/>Colchane<br/>(30/10/06)</b>   | <b>Gregorio Mendoza<br/>Alcalde de General<br/>Lagos<br/>(30/10/06)</b>   | <b>Iván Infante<br/>Alcalde de Pica<br/>Presidente de la AMRT<br/>(02/11/06)</b>  | <b>Antonio Mamani<br/>Secretario<br/>Ejecutivo AMRT<br/>(02/11/06)</b>  | <b>Sixto García<br/>Alcalde de<br/>Camiña<br/>(09/11/06)</b>  |
|---|--|---|---|---|---|
| <b>A. Sobre el proceso de formación de la AMRT</b>              |  |   |   |   |   |
| A.1. Quienes participaron y facilitaron la formación de la AMRT | - Participaron todos los alcaldes y concejales en un encuentro en el año 1992 en la localidad de Codpa, después de varios meses de trabajo y reuniones sostenidas.   | Participó como concejal el año 92 en Codpa y fue Simón Flores Alcalde de General Lagos el 1er presidente de la AMRT. Participaron todos los alcaldes y concejales de las 8 comunas. No hubo apoyo ni de partidos políticos ni de SS.PP. | - No estuvo en el proceso de formación de la AMRT.<br>- Los alcaldes y concejales fueron los principales motivadores y facilitadores de este proceso.<br>- La alcaldesa de Camarones, Sonia Salgado, fue una de las precursoras de la iniciativa. | - La necesidad de formar la AMRT surge de los alcaldes.<br>- Participaron todos los municipios, a partir de comisiones y recolección de información, para la generación de ideas, sin apoyo de organismos públicos. | - Al amparo de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades N°18.695 se conformo la AMRT.<br>- Participaron los 8 alcaldes y 40 concejales de las ocho comunas rurales.  |
| A2. Principales motivaciones para la formación de la AMRT       | - Necesidad de captar recursos a nivel nacional, desde el FNDR, debido a la dificultad de conseguir recursos en forma individual.<br>- Tener un referente único de municipalidades rurales en la zona norte principalmente para poder acceder a algunos fondos en el | Tener una organización con fuerza. Hacia falta solidaridad, fue una lucha gremial. Para obtener fondos y como una manera de hacer la contraparte a Arica e Iquique. Hubo un aumento en el acceso a los fondos del FNDR de un 5 a un 20% | - Las comunas se sentían aisladas, los recursos eran para Arica e Iquique, se unen para tomar fuerza política y poder postular a proyectos.   | - No estuvo desde el principio en la Asociación.<br>- Presentar problemáticas comunes que atañen a todos los municipios rurales en forma conjunta, de esta forma tener mayor peso político.                         | - Tener mayor peso político y actuar como un conglomerado.<br>- Incentivar las capacitaciones a funcionarios y concejales municipales para realizar una mejor gestión dentro de los municipios.<br>- Búsqueda de recursos.<br>- Postulación de proyectos en forma |

|   |   |   |  |  |   |
|---|---|---|--|--|---|
|   | extranjero.<br>- Tener un objetivo común en algún proyecto transversal, como es el caso del desarrollo turístico de todas las comunas.    |   |  |  | conjunta.   |
| A.3. Recursos con los que se contaba al momento de formar la AMRT | - Recursos propios, consistentes en una cuota mensual de \$250.000 por parte de cada municipio.   | Mediante los estatutos y el reglamento se fija una pequeña cuota que ha ido aumentando con el tiempo                              | - Sólo contaban y cuentan actualmente con recursos propios, que se traducen en una cuota mensual de \$350.000.                     | - Se trabaja con cuotas mensuales, cuotas asociativas.   | - Ninguno, sólo el aporte mensual de todos los municipios. (cuotas asociativas)   |
| A.4. Principales obstáculos en la formación de la AMRT            | - La distancia entre las comunas que conforman la AMRT.<br>-Heterogeneidad del territorio.<br>- Falta de compromisos de algunos alcaldes. | El que se hallan retirado 2 municipios. La falta de proyectos, y que costo levantarla, costo el reconocimiento del gobierno local | - No opina al respecto porque no estaba.   | - Llegar a consenso entre todos los alcaldes, aun existiendo temáticas similares como el déficit educacional y de salud.<br>- La variable de subjetividad toma un rol importante.  | - Dificultad en reunir a los ocho alcaldes, principalmente por las distancias entre una comuna y otra.<br>- Escasez de recursos económicos.<br>- No pago de cuotas por parte de algunos municipios. |
| <b>B. Sobre el funcionamiento actual de la AMRT</b>               |   |   |  |  |   |
| B.1. Rol de la AMRT   | - Atraer recursos al territorio y mantener la unidad del mundo rural.   | Seguir fortaleciéndose, ser solidaria, crecer como asociación y como comunas  | - Trabajar en forma asociativa.<br>- Postular proyectos en conjunto y proyectarse como comunas rurales.<br>- Asociación apolítica. | - Convertirse en un referente político importante dentro de la región frente a los servicios públicos y privados, para que a través de la AMRT se conozcan las diferentes ideas y conversaciones de los municipios.<br>- Idear grandes proyectos a nivel regional, | - Hacer frente común a las necesidades del territorio.<br>- Proyectar el territorio al exterior, a través de capacitaciones en otros países.  |

|   |   |   |  |   |  |
|---|---|---|--|---|--|
|   |   |   |  | generalmente de obras de infraestructura.   |  |
| B.2. Rol de los alcaldes y los municipios dentro de la AMRT | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los alcaldes deben ejercer como directores en las diferentes temáticas.</li> <li>- El rol más importante de los alcaldes es comprometerse y fortalecer la AMRT.</li> </ul>   | Es un trabajo directo, ahora en al directiva, hay que trabajar con el presidente. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Como presidente, coordinar las actividades, las reuniones internas del directorio, asistir a reuniones a servicios y actos públicos.</li> <li>- Como alcalde: defender los intereses de su propio municipio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los alcaldes son una contraparte importante dentro de la asociación. En los primeros estatutos se tuvo un problema de carácter funcional, el directorio estaba conformado por alcaldes y concejales. Los cargos los asumieron muchos concejales y pocos alcaldes lo que trajo como problema la poca validación en los acuerdos.</li> <li>- Encargados de validar la AMRT.</li> </ul> | - El rol de los alcaldes es dirigir la asociación, ver las políticas que se tienen, políticas de trabajo, cual es el diseño del sistema de finanzas, cual es la relación que se debe tener con el gobierno regional, con las diferentes secretarías ministeriales. |
| B.3. Rol político de la AMRT                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo como bloque a los diferentes proyectos individuales municipales.</li> <li>- Actúa como aval ante iniciativas individuales de cada municipio.</li> <li>- Actúa como contraparte política al aparato estatal.</li> </ul> | No dio una respuesta clara.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La AMRT actúa como contraparte política del estado.</li> <li>- Constituye un apoyo, y a la vez se apoya en todos los municipios.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Constituir una contraparte política regional, nacional e internacional, porque como conglomerado es capaz de discutir y dialogar con los entes estatales y gubernamentales para lograr consensos a nivel regional.</li> </ul>  | - Rol político transversal no partidista, lucha por un bien común.   |
| B.4. Rol de la AMRT en el fortalecimiento de                | - Colchane ha ganado bastante al participar activamente, gracias a  | Apoyo de la directiva a la gestión municipal, estar presente. La comunidad        | - Hay un fortalecimiento en el sentido que como asociación se ha creado un equipo técnico que  | - Importante, la asociación de alguna manera es la que  | - La asociación ha hecho grandes proyectos con la  |

|  |  |   |   |  |   |
|--|--|---|---|--|---|
| <p>los gobiernos locales</p>   | <p>la asociación los pobladores han obtenido los proyectos del programa orígenes, se han capacitado los microempresarios de la comuna. Los dirigentes saben que es la asociación y la población en general no conoce muy bien el rol de la asociación.<br/>- Falta información.</p>  | <p>sabe y ve su peso</p>  | <p>trabaja los proyectos, hay una mayor visión de lo que se esta haciendo dentro de cada municipalidad.<br/>- El hecho de pertenecer a una asociación se tiene un mayor peso no es una municipalidad aislada, somos una gran municipalidad que se divide en 8 municipios. La asociación es como la casa matriz y los municipios las sucursales.</p> | <p>coordina acciones de naturaleza macro, no solo de una comuna sino que de todos.<br/>- Los gobiernos locales se fortalecen con la AMRT en la medida que bajan la información a las bases.</p>  | <p>Subdere y con otras instituciones.<br/>- Se han conseguido recursos de la Subdere, ONG, Sercotec (pasantias).</p>  |
| <p>B.5. Principales oportunidades y amenazas en el funcionamiento de la AMRT</p> | <p>- Dificultad: distancia existente entre las diferentes comunas, lo que dificulta la comunicación periódica y diferentes partes de l territorio.<br/>- Heterogeneidad del territorio, diferentes necesidades y prioridades.<br/>-Falta de compromiso por parte de algunos alcaldes, desencantamiento por la AMRT.<br/>- Déficit de financiamiento<br/>- Politización de la AMRT en períodos de elecciones<br/>-Oportunidad: políticamente transversales, apolíticos.</p> | <p>No ve que la AQAMMRR tenga amenazas. El funcionamiento depende de quien la dirige. Quizás una amenaza sería el cambio y la incorporación de nuevos alcaldes que puedan hacer un cambio en la perspectiva de trabajo.</p> | <p>- Fortaleza: la AMRT es una instancia no política.<br/>-Amenaza: factor económico, los gastos de la AMRT aumentan, mientras que las cuotas se mantienen igual y no se generan recursos propios. Por ejemplo, se debería tener oficinas propias.</p>  | <p>- Oportunidades: convocatoria a nivel de alcaldes que tiene la AMRT, los cuales son capaces de llegar consenso sobre grandes obras y los fondos FNDR.<br/>- Amenaza: Falta de propuesta real de asociatividad, por ejemplo, el CORE negocia presupuesto individualmente con cada municipio.</p> | <p>-Falta de recursos (factor económico)<br/>- Lejanía de sus integrantes (factor distancia)<br/>- Falta de compromiso por parte de algunos alcaldes y concejales.<br/>- Oportunidad: "no miramos las caras políticas", ser un partido transversal.</p> |

|   |  |  |   |   |  |
|---|--|--|---|---|--|
| <p>B.6. Incorporación de actores locales y desarrollo equitativo en el territorio</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- AMRT funciona como un sistema solidario, a pesar de las diferentes necesidades del territorio.</li> <li>- Desde la sociedad civil existe desinformación de la AMRT, falta campaña de difusión a la población en general.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Las municipalidades si incorporan a los actores locales.</li> <li>-Los recursos son por concursos y esto lleva a la participación y después a una repartición equitativa. Es importante el mantener informado.</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Todas las comunas tienen la misma importancia.</li> <li>- Los proyectos que se ejecutan son consensuados.</li> <li>- Trabajo asociativo, solidario.</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tema pendiente en la AMRT</li> <li>- No existen metodologías para medir equidad en los proyectos que se desarrollan.</li> <li>- Entre los alcaldes no hay conciencia de que este tema deba ser abordado.</li> <li>- Actualmente no se incorporan actores locales en la AMRT, ya que esa es una labor que debe hacer cada municipio individualmente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hay conflictos de interés por parte de los diferentes municipios, lo que dificulta la equidad del desarrollo económico.</li> <li>- Se incorpora a la comunidad en proyectos de la AMRT, por ejemplo en mesas de trabajo. ( Caso de Camiña)</li> </ul> |
| <p>B.7. Ventajas de pertenecer a la AMRT para los municipios</p>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor participación en asuntos de carácter regional</li> <li>- Mayor consideración con cualquier otra institución pública.</li> <li>- Da un peso político y técnico.</li> </ul>   | <p>Sobre todo en el campo político y de negociación.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor participación de los integrantes de la AMRT.</li> <li>- Mayor peso frente a los servicios públicos. Si un municipio pide algo, esta la asociación respaldando detrás.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resolver problemas a través de una mirada asociativa y en conjunto, por ende tiene mayor peso político.</li> <li>- Existe la necesidad de los alcaldes de juntarse con sus pares y discutir temáticas en común.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No es lo mismo ir un alcalde que ir los 8 alcaldes, los atienden de inmediato.</li> <li>- Peso político como asociación.</li> </ul>   |
| <p>B.8. Principales aliados gubernamentales a diferentes escalas</p>                  | <p>Se mantiene un contacto con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gore</li> <li>Intendencia</li> <li>Seremis</li> </ul>   | <p>Tanto a nivel nacional, regional y provincial. Ha habido cambios y también un reconocimiento, La Asociación siendo la primera se ha mantenido intacta en 14 años.</p> <p>Aliados Gubernamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno Regional</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Con Sercotec, Fosis, Programa Orígenes siempre se mantienen contactos y vínculos.</li> <li>- Agencia de Desarrollo Bidasoa Activa.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entre sus principales aliados se cuenta el CORE, el Gobierno Regional y las secretarías ministeriales relacionadas con la temática rural, INDAP, Programa</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seremis, Bienes Nacionales (Oficina de Arica en comodato), ONG, Fosis, GORE, Bidasoa Activa.</li> </ul>   |

|   |  | Subiere  |  | Orígenes y Conadi.<br>Subiere.  |   |
|---|--|--|--|---|---|
| B.9 Oportunidades y amenazas de asociarse con más de una asociación | <ul style="list-style-type: none"> <li>- En general, las asociaciones constituyen entes políticos de negociación.</li> <li>- Esta dentro de la estructura de la Asociación Chilena de Municipalidades, como un ente político, valido dentro de la Región de Tarapacá.</li> </ul> | Si con la Asociación Chilena, que es un fuerte aliado para poder negociar. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Constituyen en otras plataformas para una mayor integración.</li> <li>-Instancias para conocer otras experiencias.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Depende cual asociación, en algunos casos es bueno (Aymara Sin Frontera) porque se tratan temáticas que sobrepasan a la AMRT. En el caso de la AACHCHMM, ésta no es una plataforma válida, ya que sus capítulos regionales de la región de Tarapacá no funcionan.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Siempre es importante asociarse con otras asociaciones.</li> <li>- Pueden ser otras áreas que no dominemos bien pero si podemos trabajar.</li> </ul> |

### ANEXOS 3:

#### RESUMEN Y DISCUSIÓN: ACTORES INTERNOS

| TEMAS  | RESPUESTAS   | DISCUSIÓN   |
|--|--|---|
| <b>A. Sobre el proceso de formación de la AMRT</b>                 |  |   |
| A.1. Quienes participaron y facilitaron la formación de la AMRT    | Los alcaldes y concejales fueron los principales motivadores y facilitadores en el proceso de formación de la AMRT.  | <p>A este respecto hay consenso entre todos los entrevistados, los motivadores y facilitadores en el proceso de formación de la institución fueron los alcaldes y concejales de la época, sin apoyo directo del gobierno regional. Los alcaldes y concejales incentivaron la generación de reuniones y comisiones para encontrar soluciones a sus demandas, cuya respuesta fue la creación de la asociación en el año 1993.</p> <p>Es interesante recalcar que en la época que fue fundada la AMRT, los alcaldes habían sido recién elegidos (Elecciones de 1992), ello puede ser un indicador de renovación de visiones y objetivos, lo que genera coalición y acercamiento entre los actores políticos.</p> |
| A2. Principales motivaciones para la formación de la AMRT.         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dentro del contexto regional, sentimiento de aislamiento del territorio rural.</li> <li>- Constituir un mayor peso político en la región.</li> <li>- Búsqueda de recursos.</li> <li>- Incentivar las capacitaciones y perfeccionamientos a los funcionarios municipales, concejales y alcaldes.</li> <li>- Problemáticas rurales en común.</li> </ul> | <p>Sin duda uno de los elementos centrales a nivel de la motivación para la formación de la AMRT, es la búsqueda de una organización que pudiera dar solución a la sensación de desmedro y desigualdad que los territorios rurales mantienen frente a los centros urbanos.</p> <p>Esta sensación de desmedro se traduce en la necesidad de tener un mayor peso político en la región, y así poder atraer recursos al territorio bajo una temática rural y necesidades en común.</p>   |
| A.3. Recursos con los que se contaba al momento de formar la AMRT. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- El aporte mensual en cuotas por parte de cada municipio es de \$350.000.</li> <li>- Otra versión es que la cuota es de \$250.000.</li> </ul>  | Los recursos con los que se contaba en un comienzo y hasta la fecha, consisten en aportes propios de los municipios. Ellos son recaudados en forma de cuotas mensuales de \$350.000. No existe claridad absoluta del valor de esta cuota por parte de todos los alcaldes.   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | No contaban con apoyo económico del gobierno regional ni de ninguna otra institución.   |
| A.4. Principales obstáculos en la formación de la AMRT | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultades de reunirse por distancia entre comunas.</li> <li>- Escasez de recursos económicos y no pago de cuotas por parte de algunos municipios.</li> <li>- Heterogeneidad del territorio y dificultad en toma de decisiones y conseguir consenso.</li> <li>- Falta de compromiso por parte de algunos alcaldes.</li> </ul> | <p>Si bien existía un objetivo en común que los motivó para concretar la formación de la AMRT, surgieron varios obstáculos desde su creación hasta la actualidad.</p> <p>Ellos son de dos tipos. Uno de tipo logístico, que se traduce en la dificultad de reunir a alcaldes y concejales, producto de las largas distancias que separan a las comunas entre ellas y de los principales centros urbanos de la región. A esto se le suma la escasez de recursos económicos, que complica la administración y compromete recursos municipales.</p> <p>También surgieron obstáculos en el sentido de tomar decisiones y llegar a consensos. Ello porque, si bien se agruparon bajo una temática rural en común, fue difícil llegar a consenso entre todos los alcaldes en temas más específicos, producto de las diferentes realidades comunales.</p> <p>Quedo de manifiesto que los principales obstáculos que se presentan en la AMRT son el pago de las cuotas establecidas en los estatutos, las distancias que hay entre las comunas, la heterogeneidad de las necesidades que presenta cada municipio y algunos entrevistados manifestaron la falta de compromiso por parte de algunos alcaldes.</p> |
| <b>B. Sobre el funcionamiento actual de la AMRT</b>    |  |   |
| B.1. Rol de la AMRT                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atraer recursos al territorio rural</li> <li>- Constituir un referente político frente a estamento públicos y privados.</li> <li>- Idear grandes proyectos a nivel regional, en forma conjunta y asociativa.</li> </ul>   | <p>Los diferentes entrevistados explicaron lo que consideraban es el rol de la AMRT, no hay una definición del Rol de la AMRT establecido de antemano. De todas maneras se podría establecer que el Rol de la AMRT es atraer recursos para el territorio, en forma asociativa.</p> <p>En este sentido, existe común acuerdo entre los entrevistados sobre el rol que debe cumplir la AMRT.</p>  |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  |   | <p>Éste es: a través de una plataforma política sólida, captar recursos regionales, nacionales e internacionales al territorio rural, en forma de grandes proyectos que integren a toda la región.</p>   |
| <p>B.2. Rol de los alcaldes y los municipios dentro de la AMRT</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprometerse, fortalecer y validar la AMRT.</li> <li>- Dirigir políticas de trabajo y finanzas.</li> <li>- Defender los intereses de sus municipios.</li> <li>- Determinar la relación que se debe tener con el GORE y con las diferentes Secretarías Ministeriales.</li> </ul> <p>PRESIDENTE DE LA AMRT:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar actividades, reuniones internas, asistir a compromisos y actos con servicios públicos y privados.</li> </ul> | <p>Los Alcaldes realizan la labor de validar la AMRT, constituyéndola en una instancia política válida ante los servicios públicos y privados. Con ello tratan de asegurar la inversión del GORE y otros organismos públicos y privados nacionales y extranjeros en el territorio que comprende la AMRT</p> <p>Los alcaldes conocen sus responsabilidades y deberes como integrantes de la AMRT y de sus municipios. El rol de ellos es básicamente político, pero a su vez son los encargados de motivar a sus propios equipos técnicos a que participen y generen proyectos desde la AMRT.</p> <p>En este sentido juega un rol importante cuando comprometido y motivado esté un alcalde, pues son ellos los que “facilitan” los recursos humanos a la asociación.</p>   |
| <p>B.3. Rol político de la AMRT</p>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Constituir una contraparte política regional, nacional e internacional.</li> <li>- Constituir un aval ante las iniciativas individuales de cada municipio.</li> <li>- Constituir un bloque, conglomerado apolítico transversal no partidista.</li> </ul>   | <p>Existe común acuerdo sobre el rol político de la AMRT en el contexto regional y nacional. Esta plataforma de negociación política es muy utilizada y está válida a nivel regional. Se utiliza por ejemplo, para negociar anualmente el FNDR. En esta instancia se plantean temáticas comunes que incluyen a todas las comunas rurales o bien, a parte de ellas pero con el respaldo político y aval de la Asociación. De esta forma han conseguido atraer una mayor inversión al territorio. Los municipios se sienten avalados por la AMRT.</p> <p>Cabe destacar que los entrevistados manifestaron que dentro de la AMRT no se miran los colores políticos, es decir, una organización apolítica capaz de dialogar y discutir con los servicios públicos y privados para alcanzar consensos a nivel regional.</p> |
| <p>B.4. Rol de la AMRT en el fortalecimiento de los</p>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer los equipos técnicos y compartir los recursos humanos.</li> </ul>   | <p>Si se entiende gobierno local como gestión municipal, la AMRT ha fortalecido su actuar a través de</p>  |

|   |   |  |
|---|---|--|
| gobiernos locales   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entregar la información pertinente a cada municipio, luego ellos son los encargados de bajar la información a las bases.</li> <li>- Los dirigentes conocen el funcionamiento de la AMRT, ya que se han visto beneficiados de algunos programas pero la población civil no la conoce.</li> <li>- Falta informar a los actores locales.</li> </ul>   | <p>perfeccionamientos y capacitaciones a funcionarios municipales, difusión de material informativo turístico y atracción de recursos a los municipios.</p> <p>Pero lo anterior no se ve reflejado en un fortalecimiento locales entendido más democráticamente, vale decir que involucre la participación y llegada de la información y los recursos a las bases y sociedad civil.</p>  |
| B.5. Principales oportunidades y amenazas en el funcionamiento de la AMRT | <p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La AMRT es una instancia apolítica.</li> <li>- La asociación tiene buena convocatoria a nivel de alcaldes, los cuales son capaces de llegar a consenso respecto a diferentes temáticas.</li> </ul> <p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Factor distancia. Distancia entre las diferentes comunas, dificulta la comunicación dentro del territorio rural.</li> <li>- Factor económico. Falta de financiamiento y recursos, el valor de las cuotas se mantiene igual desde el comienzo de la AMRT y algunos municipios no están al día con los pagos.</li> <li>- Heterogeneidad del territorio, las comunas tiene diferentes necesidades y prioridades.</li> <li>- Falta de propuesta real asociativa de la AMRT.</li> <li>- Falta de compromiso por parte de algunos alcaldes, desencantamiento por la institución.</li> <li>- Politización de la AMRT en período de elecciones.</li> <li>- Falta de consenso en algunos temas.</li> </ul> | <p>Los entrevistados consideran como una oportunidad el ser una institución política transversal, integrada por alcaldes de diferentes corrientes políticas, que busca el bien común del territorio sin intereses partidistas. Lo anterior constituye una gran ventaja, pues a pesar de considerarse una plataforma política, son capaces de sobreponerse a intereses personales y por ejemplo, negociar el FNDR en forma conjunta. Esta situación se ve mermada en períodos de elecciones, por tensiones partidistas propias de períodos electorales.</p> <p>Además de constituirse en una buena plataforma política, es una institución que está validada por sus integrantes y por agentes externos. Ello permite tener una buena convocatoria cuando es necesario discutir temas de importancia. Pero a pesar de esto, existe la sensación de que no todos los integrantes de la AMRT están comprometidos con la institución, algunos alcaldes no asisten regularmente a las reuniones o bien, algunos municipios asisten independientemente a los consejos regionales. Esto indica una falta de cohesión por parte de los municipios integrantes de la asociación, como algún entrevistado indica, falta una propuesta real de asociatividad que sea capaz de conglomerar las visiones de los ocho municipios.</p> <p>El factor económico constituye una amenaza para el funcionamiento de la AMRT, pues no todos los municipios cumplen con las cuotas puntualmente, a esto se le suma la dificultad de desplazamiento en algunas ocasiones de</p> |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   | <p>los funcionarios municipales que deberían asistir las mesas técnicas, producto de las largas distancias que separan unas comunas de otras.</p>  |
| <p>B.6. Incorporación de actores locales y desarrollo equitativo en el territorio</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualmente la AMRT no incorpora a los actores locales, es una labor que debe hacer cada municipio individualmente.</li> <li>- Desde la sociedad civil existe desinformación de la AMRT, falta una campaña de difusión a la población en general.</li> <li>- En algunas comunas se realizan mesas de trabajo con la comunidad sobre proyectos relacionados con la AMRT.</li> <li>- La asociación funciona como un sistema solidario, a pesar de las diferentes necesidades del territorio.</li> <li>- Todas las comunas tienen la misma importancia, y los proyectos que se ejecutan son consensuados.</li> <li>- Hay conflictos de interés por parte de las diferentes comunas, los que dificultan la equidad del desarrollo económico.</li> <li>- No existen metodologías para medir la equidad en los proyectos que desarrollan.</li> </ul> | <p>A nivel de asociación no existe acercamiento directo hacia los actores locales ni su incorporación a ésta. La visión general es que la asociación es una instancia de apoyo a la gestión municipal con un sello de carácter gremial, en el cual su base social sería los funcionarios municipales.</p> <p>La estructura organizacional de la asociación incluye directamente a alcaldes, técnicos y algunos concejales de los municipios asociados, eventualmente funcionarios de diferentes servicios públicos dependiendo de los temas que existan en agenda. Pero no están considerados actores no municipales, como dirigentes, juntas de vecino, organizaciones con fines productivos, etc. Se plantea que son los mismos alcaldes y funcionarios municipales los responsables de bajar la información a las bases en sus propios municipios, pero en la práctica no se incorpora a la población civil.</p> <p>Con respecto al alcance de logros en la línea del desarrollo territorial equitativo, la AMRT, si ha dado pasos en esta dirección, ya que la gran mayoría de los fondos de inversión a los cuales se presentan van en beneficio común para los ocho municipios. Al mismo tiempo, hay un avance en la equidad de la asignación de recursos en la variable urbano / rural.</p> |
| <p>B.7. Ventajas de pertenecer a la AMRT para los municipios</p>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resolver problemas a través de una mirada asociativa y en conjunto, por ende tener mayor peso político.</li> <li>- Tener mayor participación y opinión en asuntos de carácter regional y frente a los servicios públicos.</li> <li>- Oportunidad de los alcaldes e integrantes de la AMRT de reunirse y discutir temáticas en común.</li> <li>- Sobre todo en el campo político y de negociación.</li> </ul>   | <p>Existe consenso entre los entrevistados sobre la mayor ventaja de pertenecer a la AMRT, y esta es la conformar un bloque político a nivel regional y nacional, que representa casi la totalidad del territorio de la Región de Tarapacá.</p> <p>Los ocho municipios en conjunto son más escuchados y tiene mayor injerencia en los asuntos políticos regionales, se constituyen en una voz que no puede ser ignorada.</p>   |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  |   | <p>Por ejemplo, en el caso de la carretera Huará - Colchane (actualmente a nivel de proyecto, pero los recursos ya están aprobados), las negociaciones con el Gobierno Regional se hicieron como Asociación de Municipios, de esta forma consiguen mayor capacidad política de negociación que como si las negociaciones las hubieran hecho individualmente los dos municipios.</p> <p>Además, se genera una buena instancia para que los alcaldes, los líderes políticos a escala regional, se reúnan e intercambien experiencias y contacto.</p>   |
| <p>B.8. Principales aliados gubernamentales a diferentes escalas</p>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entre los principales aliados se cuenta el Gobierno Regional y las Seremis relacionadas con la temática rural, INDAP, Programa Orígenes y CONADI. Con ellos se mantiene contactos y vínculos.</li> <li>- Seremi de Bienes Nacionales, que presta en comodato las oficinas donde funciona la AAMMRR en la ciudad de Arica.</li> <li>- Agencia de Desarrollo vasca Bidasoa Activa.</li> </ul>  | <p>Entre los principales aliados estratégicos claramente el más visible es el Gobierno Regional, por ser el ente financiador de las iniciativas de la AMRT, y todas las instituciones públicas que tienen su territorio de acción en el área rural.</p> <p>Se nota una carencia de relaciones con las instituciones privadas de la Región, empresas productivas, ProChile, CORFO.</p>  |
| <p>B.9 Oportunidades y amenazas de asociarse con más de una asociación</p> | <p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En general, las asociaciones constituyen entes políticos de negociación.</li> <li>- Otras asociaciones se constituyen en plataformas que pueden significar en una mayor integración.</li> <li>- Se pueden cubrir otras áreas que el municipio o la AMRT no maneja bien y conocer otras experiencias, por ejemplo el caso de Aymaras Sin Fronteras.</li> </ul> <p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Muchas asociaciones no constituyen una plataforma válida de negociación, porque no están validadas por sus propios integrantes.</li> </ul> | <p>Depende de las asociaciones con las cuales se establezcan lazos, la efectividad que tengas esas sociedades. En el caso de la asociación de municipalidades chilenas, ésta no está validada a nivel regional, pues no participan activamente los alcaldes en sus reuniones. En cambio, la Alianza Estratégica Aymará Sin Frontera, asociación trinacional de municipios (Chile, Bolivia y Perú), es una asociación que sí está validada por los alcaldes de Tarapacá, pues además incluye el mismo territorio que la AMRT.</p> <p>Se debe mencionar que, si bien ambas asociaciones fueron creadas por motivos diferentes y tienen objetivos que no se sobreponen, existen constantes problemas políticos de liderazgos entre ambos presidentes (Alcaldes de Pica y Putre), que genera en circunstancias un freno a la discusión constructiva de ambas asociaciones.</p> |

## ANEXOS 4:

### RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS: ACTORES EXTERNOS

|   | <b>Silvia Lillo<br/>Fundación ProChile<br/>(30/10/2006)</b>  | <b>Jaime Varela<br/>Seremi Secretaría General de Gobierno<br/>(31/10/2006)</b>   |
|---|--|--|
| 1. Conocimiento de la AAMMRR                              | Si, a través de la coordinación que se hizo para trabajar en un programa de Prochile de 'internalización de la economía familiar campesina' hace 2 o 3 años atrás. Hubo apoyo en lo que fue la difusión.                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe conocimiento de la AAMMRR, porque antes del trabajo actual se desempeñaba como funcionario de la municipalidad de Pozo Almonte.</li> <li>- Surgió como una forma de responder a la concentración de la inversión regional que se hacia en los centros urbanos (Arica e Iquique).</li> </ul>  |
| 2. Objetivos de la AAMMRR                                 | Creo, que para aunar esfuerzos y mejoras para el mundo rural.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responde a desconcentrar los recursos regionales, llevarlos a las comunas rurales.</li> <li>- Desarrollo de proyectos con objetivos y problemáticas en común</li> </ul>   |
| 3. Trabajos realizados con la AAMMRR y vinculación actual | Si. A través de la experiencia antes mencionada. Ahora ninguna   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Directamente no se a trabajado con la AAMM, pero sí existe un interés en conocer la institución y en que están trabajando actualmente.</li> <li>- Acercamiento como municipios no como AAMMRR.</li> </ul>   |
| 4. Ventajas de relacionarse con la AAMMRR                 | Poder tener mayor cercanía con los sectores productivos, de manera mas fácil y disponer de una retroalimentación con respecto a la realidad del sector rural. Obtener información sobre la agricultura y otras actividades productivas | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor acercamiento a través de los municipios rurales eso equivale a un mayor acercamiento a los ciudadanos de los sectores mas apartados.</li> <li>- Mayor preparación de los funcionarios municipales para la atención de público. Procesos de capacitación. Fortalecimiento de apoco a la sociedad civil rural.</li> <li>- Se pueden generar conocimientos, información, fortalecimiento de redes en caso de trabajos con los Didecos fundamentalmente que es el área con la que la Seremia se relaciona más.</li> </ul> |
| 5. Demandas técnicas/ políticas que realiza a la AAMMRR   | Conocimiento del sector productivo, en particular con respecto a sus productos y el perfil de estos.   | No realizan demandas de ningún tipo a la AAMMRR  |
| 6. Instrumento para                                       | Si, claro, por que representa sectores aislados  | -Puede ser una buena herramienta para acercar los gobiernos  |

|  |                             |   |
|--|-----------------------------|---|
| el desarrollo territorial  |                             | locales a la gente más alejada de los centros urbanos, pero para ello la AAMMRR debería asegurar el desarrollo más equitativo mas integral en términos de territorialidad.  |
| 7. Incorporación de actores sociales y otras organizaciones en la AAMMRR | No respondió a la pregunta. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La AAMMRR es una plataforma política, donde la información no llega a los actores sociales ni a la sociedad civil, le falta la bajada al ámbito más ciudadano.</li> <li>- Incorporación ciudadana haría más eficiente la gestión, mayor prevención de conflictos con los dirigentes</li> </ul> |
| 8. Rol de la AAMMRR  | No respondió a la pregunta. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma política de negociación.</li> <li>- No se ha constituido aun en una plataforma de acción y generación de proyectos.</li> </ul>  |