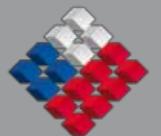


MANUAL DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO COMUNAL (PLADECO)



CEPAL



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DEL INTERIOR
SUBDERE

MANUAL DE ELABORACIÓN DEL PLADECO



NACIONES UNIDAS

CEPAL



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DEL INTERIOR
SUBDERE

Esta publicación fue coordinada por María Ignacia Fernández, directora de la División de Políticas y Estudios de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), y Ricardo Jordan, oficial de asuntos económicos de la División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el marco del convenio de cooperación técnica entre SUBDERE y CEPAL.

La gestión y desarrollo del proyecto estuvo a cargo de Teresa Mira, asistente de investigación de CEPAL. Recoge el trabajo realizado por un equipo multidisciplinario conformado por Alfonso Montero, Beatriz Valenzuela, Daniel Duhart, Gonzalo Gamboa y Laura Ortiz, consultores de CEPAL. Contó con la participación de Osvaldo Henríquez, Luis Hidalgo y Fernando Torres, de SUBDERE.

Se agradece la colaboración del alcalde de la Ilustre Municipalidad de Paredones, Sammy Ormazábal, y su equipo técnico.

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de las organizaciones antes mencionadas. Los ejemplos expuestos son ficticios.

Series SUBDERE

ISBN: N° 978-956-8468-14-9

Registro de propiedad intelectual: N° 178736

Diseño, portadas, diagramación e ilustraciones
Javiera Sepúlveda

Fotografías
Jesús Inostroza

Impresión
Editora e imprenta MAVAL

Primera edición
Santiago de Chile, mayo 2009

CONTENIDOS

PRESENTACIÓN	7
MANUAL DE ELABORACIÓN DEL PLADECO	9
CICLO DE ELABORACIÓN	13
FASE I	15
PROPUESTA MUNICIPAL	
FASE II	43
PROPUESTA DE LA COMUNIDAD	
FASE III	63
TOMA DE DECISIONES	
CD	91
ANEXOS, TUTORÍAS, PLANTILLAS	
CICLO DE NEGOCIACIÓN	95
CICLO DE GESTIÓN	101
BIBLIOGRAFÍA	111
AUTORES	113

CONTENIDOS CD

Carpeta ANEXOS

ANEXOS (.pdf)

ANEXO 1: TALLER DE INDUCCIÓN

ANEXO 2: CLASIFICACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE INVERSIONES

ANEXO 3: FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Carpeta TUTORÍAS

Tutoría Fase1 (.html) por Alfonso Montero (27 min.)

Tutoría Fase2 (.html) por Daniel Duhart (40 min.)

Tutoría Fase3 (.html) por Laura Ortiz (55 min.)

Carpeta PLANTILLAS

Matriz PLADECO y Fichas (.xls)

FASE I

TAREA 1

Esquema Alcalde (.doc)

Ficha Preguntas Alcalde (.doc)

TAREA 4

Cronograma (.xls)

TAREA 5, a.4

1 Ficha Visión Alcalde (.doc)

2a Ficha Necesidades (.doc)

2b Ficha Oportunidades (.doc)

3 Ficha Actores Sociales (.doc)

4 Ficha Visión Externa (.doc)

Imagen Situación Actual y Objetivo (.doc)

FASE II

TAREA 3, E

Ficha Análisis Grupal (.doc)

TAREA 4, D

Ficha Análisis Grupal (.doc)

Imagen Situación Actual y Objetivo (.doc)

Plantillas Espacio Abierto (.doc)

FASE III

TAREA 3, c.3

Ficha Calificación Individual (.doc)

TAREA 3, c.4

Tabla Nota General (.xls)

PRESENTACIÓN

La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, comprometida con el proceso de Reforma Municipal, tiene el agrado de presentar y poner a disposición de la comunidad nacional este Manual para la Elaboración del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO).

Nuestra meta es llegar a contar con municipios modernos, con adecuadas capacidades de anticipación y respuesta, con adecuados niveles de gestión y planificación, con más autonomía y poder de decisión, y con mayor espacio de democracia. Contribuyendo a este propósito, a través de este Manual se espera apoyar a los municipios en la planificación del desarrollo local, al facilitarles una propuesta conceptual y metodológica dirigida a constituirse en una verdadera carta de navegación para la gestión del alcalde, incorporando a los equipos técnicos municipales como responsables técnicos de la elaboración del PLADECO.

El Manual busca fortalecer la pertinencia y efectividad del proceso de elaboración del PLADECO, así como del propio instrumento, estableciendo orientaciones y pautas para incorporar al conjunto del municipio (alcalde, concejales, funcionarios) y a la comunidad local, en la detección de necesidades y oportunidades de desarrollo. Así es como este enfoque propone un trabajo de levantamiento y priorización de iniciativas con la comunidad.

Queremos contribuir a que el PLADECO deje de ser un documento escrito y se transforme en una verdadera herramienta de gestión, estableciendo productos y procedimientos para visualizar los proyectos en el territorio, así como las posibles sinergias o amenazas que resultan entre ellos. El mapa, que se incorpora como un componente sustancial del PLADECO, se presenta como un instrumento que permite ver la integralidad y sintonía de los proyectos en el territorio y constituye un elemento esencial de comunicación, donde los habitantes de la comuna visualizan los problemas u oportunidades y sus soluciones a través de un elemento, concreto, integral, que permite hacerse una idea del producto futuro.

Concebimos al PLADECO como un proceso e instrumento dinámico que involucra al menos tres ciclos relevantes: elaboración, negociación y gestión. Si bien este documento se concentra en el detalle del primero de ellos, el ciclo de elaboración, entrega también pautas para su viabilidad financiera y coordinación con los procesos de planificación y presupuestarios de escala regional y nacional. Complementariamente, se incluye un CD que contiene tres aportes para fortalecer y facilitar la elaboración del Plan. En primer lugar, un anexo que presenta claves para potenciar el trabajo en equipo, indispensable para llevar adelante esta tarea, así como antecedentes relevantes para abordar el financiamiento de las iniciativas que se incluyen en un PLADECO en el marco del Sistema Nacional de Inversiones y de las disponibilidad de fuentes de financiamiento regional y local. Complementariamente se incluyen tres tutorías en formato digital, en las que los integrantes del equipo multidisciplinario que participó en la elaboración de este manual, exponen de manera sintética las tareas que se deben desarrollar durante el ciclo de elaboración. Por último, se adjuntan plantillas de las tablas y fichas, para simplificar la labor de los equipos técnicos municipales.

Mahmud Aleuy Peña y Lillo
Subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo

MANUAL DE ELABORACIÓN DEL PLADECO

El Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) es el principal instrumento de planificación y gestión de la organización municipal. Su propósito es contribuir a una administración eficiente de la Comuna y promover iniciativas de estudios, programas y proyectos destinados a impulsar el progreso económico, social y cultural de sus habitantes.

El PLADECO debe representar la visión de futuro de la Comuna y sus estrategias para alcanzarla. Para esto, el PLADECO debe ser abordado como una tarea común, fruto del trabajo conjunto entre Municipio y Comunidad, asumido como un proceso continuo y dinámico en el tiempo.

Este Manual se presenta como una herramienta que pretende alcanzar la eficacia de la gestión municipal en el largo plazo, para lo cual se basa en 3 principios fundamentales:

- Legitimidad: forjada en las instancias de participación, aporte y respaldo de la Comunidad
- Transparencia: mediante el registro del proceso y sus posteriores instancias de revisión y evaluación
- Gobernanza: al proporcionarle al Alcalde un instrumento efectivo para lograr la convergencia entre los intereses de la Comunidad y del Municipio

Tanto la metodología como las técnicas propuestas están orientadas hacia la autoelaboración, a la reflexión crítica y a la intuición, para que sean los propios ciudadanos (funcionarios municipales y la sociedad civil) quienes, a partir de los saberes locales y su mayor conocimiento de la realidad comunal, elaboren el PLADECO.

Esta metodología incluye técnicas innovadoras que ayudarán a hacer del PLADECO una herramienta

flexible, operativa, coherente, participativa y estratégica. Estas se concretan en tres productos (MAPA, MATRIZ y FICHAS) que se desarrollan en cada uno de los pasos propuestos.

Finalmente, este Manual pone el énfasis en el "proceso PLADECO" como medio para mejorar la interrelación social, aumentar el conocimiento y la cultura, orientando la Comuna hacia un desarrollo sostenible que promueva el desafío integral de sus habitantes.

PRINCIPIOS ORIENTADORES

Del Artículo 7 de la Ley de Municipalidades se desprenden los PRINCIPIOS ORIENTADORES del PLADECO:

- ▶ **Instrumento Participativo.** Que considere los intereses de la ciudadanía a través de la participación ciudadana en su elaboración.
- ▶ **Instrumento Coherente.** Coordinación del contenido y alcance del PLADECO con los demás servicios públicos que operen en el ámbito comunal o que ejerzan competencias en dicho ámbito.
- ▶ **Instrumento Flexible.** Susceptible de evaluación periódica, dando lugar a los ajustes y modificaciones que correspondan a los cambios y nuevos desafíos de la Comunidad.
- ▶ **Instrumento Operativo.** Instrumento rector del desarrollo en la Comuna, que traduzca los lineamientos y objetivos estratégicos en un programa plurianual de acciones.
- ▶ **Instrumento Estratégico.** Que contemple las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultural.

La base política, institucional y administrativa de esta guía de trabajo surge de los Fundamentos Políticos y Administrativos para la Gestión Municipal y el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) que se derivan de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades N° 18.695.

En el espíritu de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, el PLADECO, como PLAN DE DESARROLLO, debe cumplir con los requisitos propios de un instrumento de gestión y planificación:

- ▶ anticipando situaciones futuras y que admita la posibilidad de efectuar ajustes periódicos a las políticas y programas originalmente previstos
- ▶ vinculando las decisiones cotidianas del Municipio, con los objetivos estratégicos de desarrollo a mediano y largo plazo
- ▶ siendo eficaz como herramienta de gestión, respaldado por políticas y programas coherentes que permitan derivar en presupuestos anuales bien fundamentados

Desarrollo Sostenible

El concepto de **Desarrollo Sostenible** promueve un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente, sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades.

Considera las dimensiones económica, social y ambiental de una forma integral en el diseño e implementación de políticas públicas.

En el **Anexo 1**, Ejercicio N° 3 del Taller de Inducción, se "refuerza" este concepto mediante un ejercicio práctico.

El **PLADECO** o **Plan de Desarrollo Comunal** es un instrumento de planificación dinámico que se va construyendo en el tiempo.

En este proceso se distinguen **tres ciclos** que se desarrollan durante el período de ejercicio del Alcalde. El esquema presentado en las siguientes páginas explica estas distintas etapas:

I FASE: PROPUESTA MUNICIPAL



II FASE: PROPUESTA DE LA COMUNIDAD

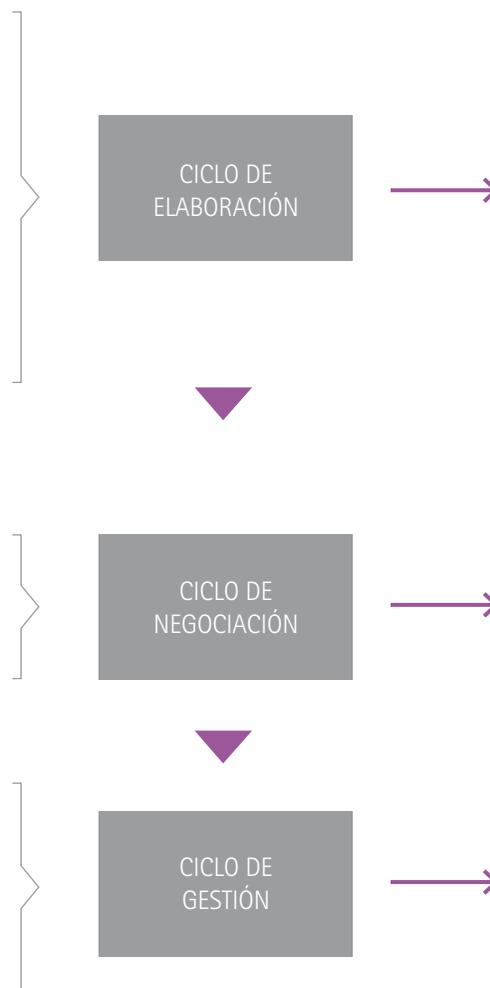


III FASE: TOMA DE DECISIONES

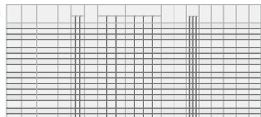


1. NEGOCIACIÓN JUNTO AL GOBIERNO REGIONAL
2. VOTACIÓN DEL PLADECO
3. LANZAMIENTO OFICIAL DEL PLADECO

1. EVALUACIÓN DEL PROCESO
2. DISEÑO DE ESTUDIOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS
3. GESTIÓN PRESUPUESTARIA
4. REVISIÓN FUTURA DEL PLADECO

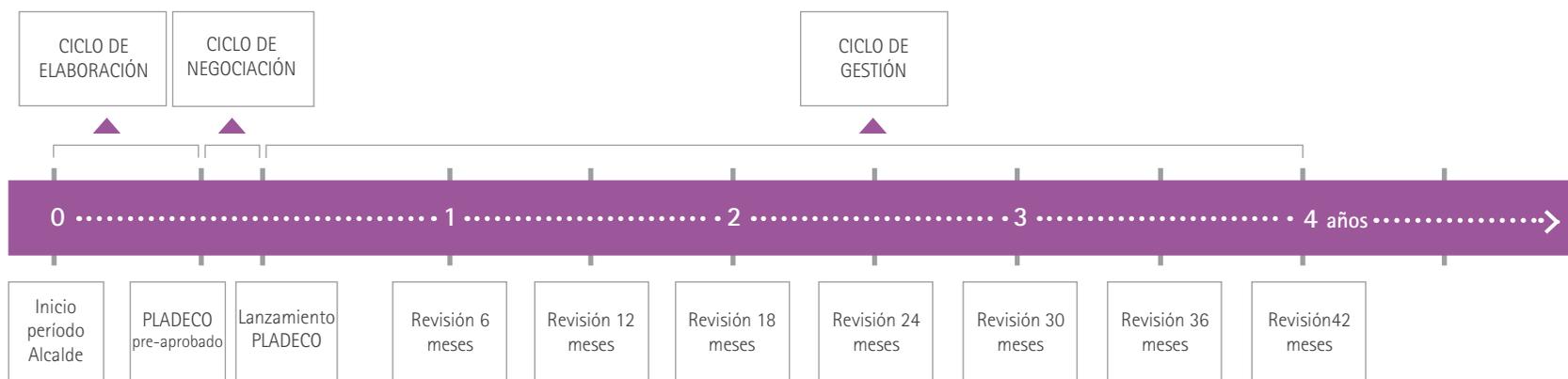


Ciclo en el que se elaboran los 3 productos en los que se materializa el PLADECO:

1. MAPA COMUNAL 
2. MATRIZ PLADECO 
3. FICHAS 

Ciclo en el que se dialoga con el Gobierno Regional para garantizar fondos para los siguientes 4 años de gestión. Posteriormente se presenta al CONCEJO para la aprobación del PLADECO y se presenta a la Comunidad.

Ciclo en el que se evalúa el proceso seguido y se trabaja para la realización de los estudios, programas o proyectos definidos. Éste incluye las revisiones que, a su vez, involucran las etapas anteriores.



Esta propuesta se orienta a que dentro de 4 meses se cuente ya con el PLADECO. Este primer producto se irá complementando en el tiempo mediante las revisiones futuras.

Esto refuerza la idea de que el PLADECO se constituya en el instrumento dinámico de trabajo del Alcalde, el que al cabo de los 4 años verá reflejado todo su contenido (lo realizado, lo modificado, y lo en ejecución).

Se recomienda efectuar este proceso de ELABORACIÓN DEL PLADECO al comienzo del período de ejercicio del Alcalde, de modo que el PLADECO constituya efectivamente la Agenda de Trabajo del Municipio para esos 4 años.

Para facilitar el análisis, el diálogo y la operatividad del Plan, el PLADECO se materializa en 3 productos:

- **MAPA COMUNAL:** mapa de la Comuna donde se sitúan las iniciativas del PLADECO.
- **MATRIZ PLADECO:** corresponde a la tabla que contiene toda la información generada durante el proceso PLADECO.
- **FICHAS** individuales de iniciativas de estudios, programas y proyectos, que resumen la información contenida en la MATRIZ PLADECO.

Entonces, el PLADECO estará conformado por estos 3 productos: MAPA, MATRIZ y FICHAS, los que se reconocerán a lo largo de todo el proceso, en estados de avance distintos, según la FASE de desarrollo en que se encuentre:

- ESTADO INICIAL: PROPUESTA MUNICIPAL (en la I FASE)
- ESTADO INTERMEDIO: PROPUESTA DE LA COMUNIDAD (en la II FASE)
- ESTADO FINAL: PLADECO (en la III FASE)

El término de la III FASE cierra el CICLO DE ELABORACIÓN. Los CICLOS siguientes serán de actividades de búsqueda de financiamiento, negociación, evaluación, ajuste y gestión, conducente a la realización de las propuestas.

PRINCIPIO ORIENTADOR

Instrumento Flexible. *Susceptible de evaluación periódica, dando lugar a los ajustes y modificaciones que correspondan a los cambios y nuevos desafíos de la Comunidad.*

El proceso PLADECO debe incorporar una amplitud de visiones que se integren de manera permanente durante la gestión del Alcalde, siguiendo el objetivo estratégico del futuro de la Comuna.

Esta flexibilidad se logra con la incorporación de la visión institucional, política y de la Comunidad, durante la elaboración del Plan y su adaptación en el tiempo, a través de las revisiones futuras que permitan abordar la contingencia.

01 CICLO DE ELABORACIÓN



I. FASE: PROPUESTA MUNICIPAL

I. FASE INICIAL: PROPUESTA MUNICIPAL

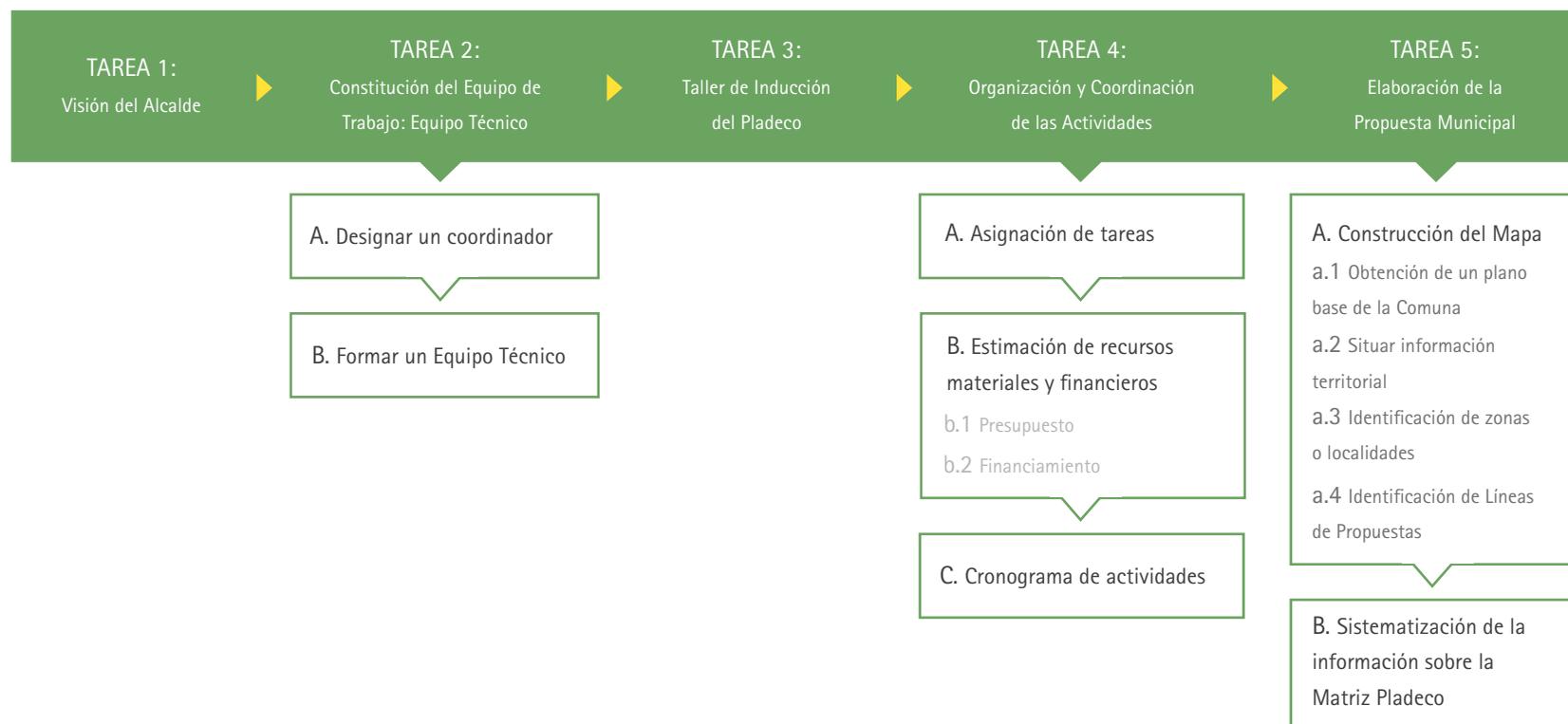
Objetivo

La instalación política del PLADECO, posicionándolo como el proyecto común entre el Municipio y la Comunidad hacia el desarrollo sostenible de la Comuna.

Producto: PROPUESTA MUNICIPAL

MAPA COMUNAL con la propuesta Municipal

MATRIZ PLADECO con la propuesta Municipal



TAREA 1:
Visión del Alcalde



TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo



TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO



TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
las Actividades



TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal

La instalación política del PLADECO consiste en lograr que éste sea considerado por el Municipio como el principal PROYECTO COMUNAL, que plantee la posibilidad de elegir y diseñar su alternativa de futuro a través de un PLAN definido en conjunto con la Comunidad.

TAREA 1: Visión del Alcalde

Este Manual asume la necesidad de que el Alcalde se identifique como **director y líder** de la elaboración del PLADECO, de modo que éste se constituya en su **AGENDA DE TRABAJO**.

La participación activa del Alcalde como impulsor de este proyecto le permitirá ejercer su responsabilidad política con efectiva gobernabilidad sobre el territorio que dirige.

Una imagen futura y su expresión como visión estratégica para el desarrollo de la Comuna debe nacer de la reflexión del Alcalde sobre las siguientes interrogantes:

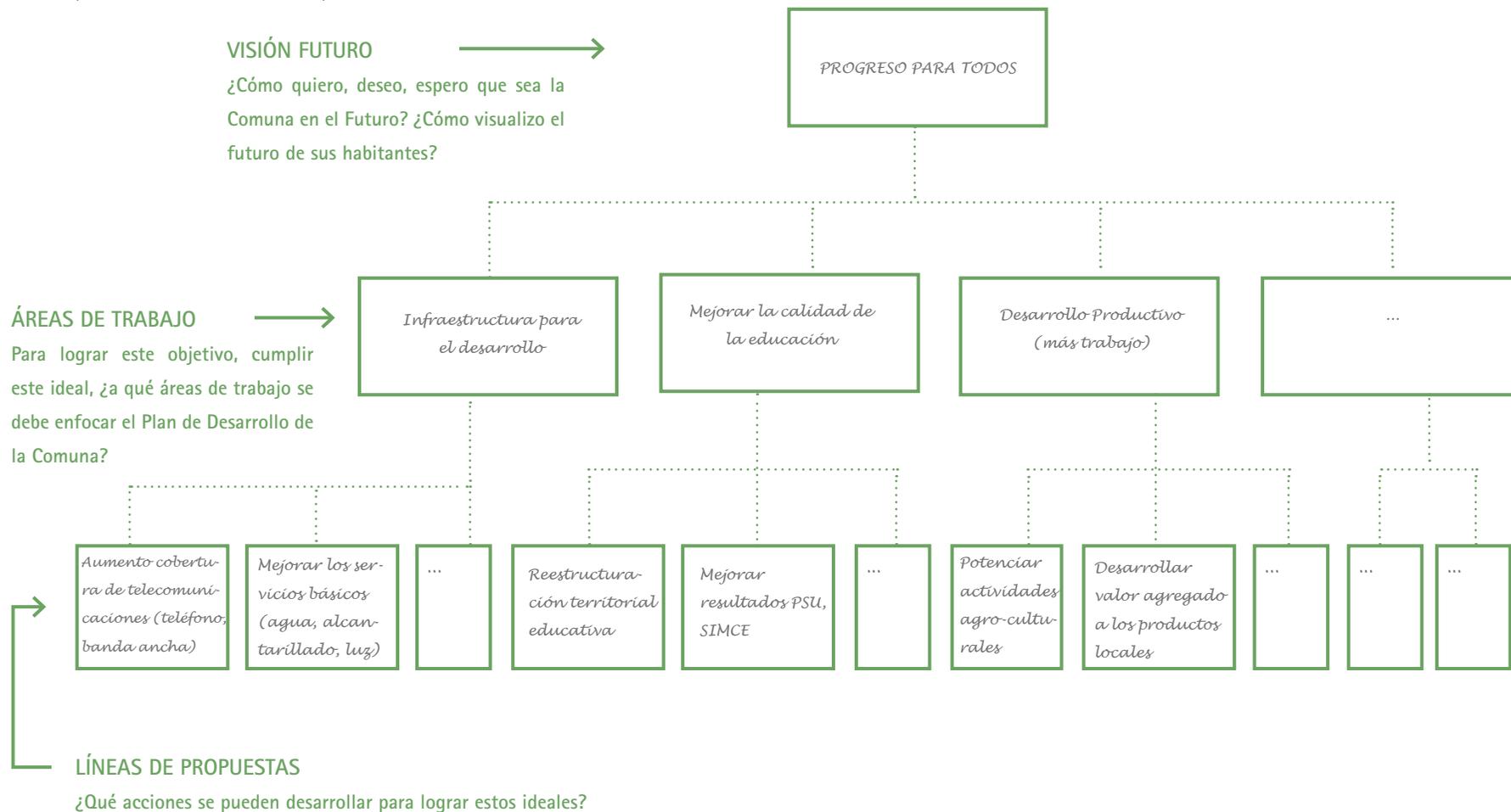
PRINCIPIO ORIENTADOR

► **Instrumento Estratégico.** *Que contemple las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultural.*

Estas acciones deben definirse en el marco de un desarrollo orientado hacia la SOSTENIBILIDAD, lo cual requiere que las iniciativas propuestas en el PLADECO se orienten hacia al mejoramiento de la calidad de vida de la población, considerando una visión que incorpore aspectos económicos, sociales y ambientales que procuren un desarrollo humano equitativo e integral, cautelando las condiciones naturales del territorio, para beneficio de las generaciones presentes y futuras.

- **SITUACIÓN ACTUAL:** ¿Cuál es la realidad actual de la Comuna? ¿Cuáles son los problemas u oportunidades que enfrentan sus habitantes?
- **VISIÓN FUTURO:** ¿Cómo quiero, deseo y espero que sea la Comuna en el futuro? ¿Cómo visualizó el futuro de sus habitantes?
- **ÁREAS DE TRABAJO :** Para lograr este objetivo, cumplir este ideal, ¿a qué áreas de trabajo se debe enfocar el Plan de Desarrollo de la Comuna?
- **LÍNEAS DE PROPUESTAS:** ¿Qué acciones se pueden desarrollar para lograr estos ideales?

A partir de la repuesta de éstas interrogantes, el Alcalde podrá completar el ESQUEMA que representa su visión de futuro para la Comuna:



TAREA 1:
Visión del Alcalde



TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo
A. Designar un
coordinador
B. Formar un Equipo
Técnico



TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO



TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
las Actividades



TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal

TAREA 2: Constitución del Equipo de Trabajo: EQUIPO TÉCNICO

A. Designar un coordinador

Lo primero que el Alcalde debe hacer es designar un COORDINADOR responsable del diseño, planificación, seguimiento y monitoreo del PLADECO.

La Ley Constitucional Orgánica de Municipalidades asigna a la **Secretaría de Planificación Comunal (SECPLAC)** la función de asesorar al Alcalde en las actividades de planificación del desarrollo de la Comuna.

Sin embargo, la elección de un COORDINADOR es una decisión que éste debe tomar considerando que el elegido cuente con su confianza, que conozca la Comuna, las actividades que desarrolla el Municipio y que tenga las capacidades requeridas para impulsar el proceso.

El COORDINADOR debe asesorar al Alcalde en la formación del Equipo Técnico y ser el nexo que permita una adecuada comunicación y coordinación entre ellos.

B. Formar un Equipo Técnico

El Equipo Técnico debe ocuparse de la ejecución de las actividades necesarias para el desarrollo del PLADECO y mantener al Alcalde informado (a través del COORDINADOR) del estado de avance de cada etapa.

Un equipo de trabajo mínimo puede estar compuesto por un funcionario encargado de elaborar los tres productos y continuar con su actualización en el CICLO DE GESTIÓN (por ejemplo, un funcionario de la SECPLAC), y un facilitador entendido en las actividades con la Comunidad (por ejemplo un funcionario de la DIDECO). La representación del área de salud y educación también son claves.

Es recomendable disponer de un Equipo Técnico multidisciplinario, de manera que los diferentes integrantes puedan aportar su visión desde sus diversos campos (economía, medio ambiente, desarrollo social, etc.).

COORDINADOR

Conocimientos y experiencias deseables

- Conocimiento de las fuentes de financiamiento para las iniciativas de estudios, programas y proyectos (fondos regionales, sectoriales u otros)
- Conocimiento de diseño y formulación de proyectos coherentes con los objetivos perseguidos por fondos públicos, regionales y sectoriales

Capacidades deseables

- Actuar con máxima transparencia y como ente integrador de los intereses y objetivos presentes en el Municipio
- Capacidad de estructuración y sistematización de información
- Resolver problemas y coordinar actividades
- Comunicar a todos los actores sociales el proceso y el resultado de la toma de decisiones
- Capacidad para trabajar eficazmente con personas de diferentes ámbitos y visiones
- Aprender cosas nuevas y adaptarse a nuevas situaciones
- Destreza en el manejo de técnicas básicas de computación

Condiciones del Equipo Técnico

Más que el número de miembros que lo conformen, interesa su composición, en términos de experiencia de trabajo en el Municipio y conocimiento de la Comunidad.

Es conveniente incluir funcionarios municipales en el equipo de trabajo que cuenten con experiencia, conocimientos y capacidades que fortalezcan la participación ciudadana y la coordinación del Municipio con otros servicios públicos, el Gobierno Regional y otros Municipios.

TAREA 3: Taller de Inducción del PLADECO

Conformado el Equipo de Trabajo, éste iniciará sus actividades. Para esto el COORDINADOR debe preparar al grupo para la elaboración del PLADECO, realizando un TALLER DE INDUCCIÓN que consista en:

- ▶ Conocer la visión de futuro del Alcalde (presentando el ESQUEMA de visión futuro)
- ▶ Conocer la metodología del Manual de Elaboración del PLADECO
- ▶ Reforzar la necesidad de trabajo en equipo y con la Comunidad
- ▶ Profundizar sobre los conceptos y principios fundamentales del PLADECO: el Desarrollo Sostenible y la importancia de los saberes locales
- ▶ Reforzar la importancia de la programación: designación de responsables y asignación de recursos

Al TALLER debe asistir el Alcalde, quien dé a conocer su visión futuro de la Comuna. Es recomendable invitar a los miembros del Concejo Municipal.

En el ANEXO 1 se presenta una alternativa de TALLER que puede servir de guía.

TAREA 1:
Visión del Alcalde



TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo



TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO



TAREA 4:
**Organización y
Coordinación de
las Actividades**
A. Asignación
de tareas
B. Estimación de
recursos materiales
y financieros
b.1 Presupuesto
b.2 Financiamiento
C. Cronograma
de actividades



TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal

TAREA 4: Organización y Coordinación de las Actividades

Los tiempos y recursos que se requerirán para el desarrollo de cada actividad dependerán del tamaño de la Comuna (tanto físico como en cuanto al tamaño de la población) y del método que el equipo de trabajo elija para realizar los encuentros con la ciudadanía.

Una vez realizado el TALLER DE INDUCCIÓN el Equipo Técnico ya está preparado para:

A. Asignación de tareas

Cada una de las tareas tiene que tener un responsable identificado. Se sugiere designar a una persona responsable de la conclusión de los 3 productos (MAPA, MATRIZ y FICHAS) y sus posteriores modificaciones, durante los cuatro años.

B. Estimación de recursos materiales y financieros

b.1 Presupuesto

Para el desarrollo de las actividades se deberá contar con insumos para gastos en materiales, difusión y organización de las instancias de participación ciudadana.

Además, para la elaboración de los productos (MAPA, MATRIZ y FICHAS) se requiere de equipos básicos como un computador, una cámara fotográfica, un proyector (data show) y un telón de proyección u otro, lo que facilitará las tareas. Si el Municipio no dispone de ellos se recomienda que los adquiera como inversión.

A continuación se propone un formato de presupuesto, con una estimación referencial de gastos operacionales para la realización de un taller participativo de 50 personas. Se presenta también una estimación total de gastos que varía según la cantidad de encuentros participativos, lo que dependerá de la cantidad de zonas que identifique el Municipio, en relación al número de habitantes y su disposición territorial.

Presupuesto básico de gastos operacionales para la Elaboración del PLADECO. Estimación para un taller participativo de 50 personas:		
Partida Presupuestaria	Detalle	Monto \$
Materiales de oficina	Papelería, fichas de trabajo, lápices, pegamento, tijeras, revistas	
Subtotal		20.000
Difusión	Dípticos, invitaciones, pendones, afiches, megáfono callejero, cuñas de radio	
Subtotal		400.000
Combustible	Bus de acercamiento	
Subtotal		30.000
Alimentación y bebidas	Café, bebidas, galletas, empanadas	
Subtotal		50.000
TOTAL \$		500.000

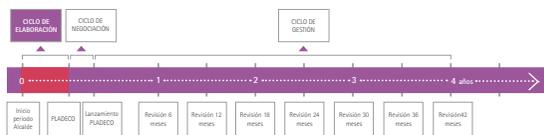
Estimación referencial de presupuesto básico de gastos operacionales para la Elaboración del PLADECO, considerando 3 encuentros participativos por cada zona que identifique la Comuna. Se establecen los siguientes rangos:			
Habitantes por Comuna	Hasta 10.000	10.000 – 30.000	30.000 – 60.000
Zonas	3	4	5
Total Talleres	9	12	15
TOTAL \$	4.500.000	6.000.000	7.500.000

b.2 Financiamiento

Los gastos que se requieran para desarrollar las actividades del PLADECO deben estar contemplados en el Presupuesto Municipal, en el Clasificador Presupuestario. De no estar programados, es necesario que el COORDINADOR, con el apoyo de la SECPLAC o el Administrador Municipal, solicite la modificación del presupuesto y obtener su aprobación ante el Concejo Municipal.

C. Cronograma de actividades

Es importante fijar tiempos para establecer "metas" y evitar que el proceso se desfase del ciclo anual.



Para la gestión del proceso se debe contar con un instrumento que permita dar seguimiento a las actividades e identifique las responsabilidades y tiempos de ejecución de cada actividad.

Un instrumento ampliamente utilizado es la **Carta Gantt** o cronograma, sin embargo, también es posible utilizar otros instrumentos como los Gráficos PERT.

TAREA 1:
Visión del Alcalde

TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo

TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO

TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
las Actividades

A. Asignación
de tareas
B. Estimación de
recursos materiales
y financieros
b.1 Presupuesto
b.2 Financiamiento
C. Cronograma
de actividades

TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal

	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA			
				MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
FASE INICIAL: PROPUESTA MUNICIPAL	TAREA 1: Visión del Alcalde			X			
	TAREA 2: Constitución del Equipo de Trabajo	Designar un coordinador Formar un Equipo Técnico		X			
	TAREA 3: Taller de Inducción del PLADECO			X			
	TAREA 4: Organización y Coordinación de las Actividades	Asignación de tareas Estimación de recursos materiales y financieros Cronograma de actividades	Presupuesto Financiamiento	X X			
	TAREA 5: Elaboración de la PROPUESTA MUNICIPAL	Construcción del MAPA COMUNAL	Obtención de un plano base de la Comuna Situación territorial Identificación de zonas o localidades Identificación de LÍNEAS DE PROPUESTAS		X X X		
		Sistematización información sobre la MATRIZ PLADECO			X X		
					X		
FASE INTERMEDIA: PROP. DE LA COMUNIDAD	TAREA 1: Preparación del Proceso Participativo				X		
	TAREA 2: Convocatoria				X X		
	TAREA 3: Información del Proceso Participativo					X X	
	TAREA 4: Formulación de las LÍNEAS DE PROPUESTAS de la Comunidad					X X	
	TAREA 5: Preparación de la PROPUESTA DE LA COMUNIDAD	Unificación del MAPA COMUNAL Sistematización información sobre la MATRIZ PLADECO				X X	

	ACTIVIDADES		RESPONSABLE	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA				
					MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	
FASE TÉRMINO: TOMA DE DECISIONES	TAREA 1: Definición de ESTUDIOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS	Situar las INICIATIVAS en la MATRIZ PLADECO	Identificación de SUBSECTORES de desarrollo				X		
			Identificación de fuentes de financiamiento				X X		
			Presupuesto				X X		
			Análisis coherencia interna y externa				X X		
		Localización de las INICIATIVAS en el MAPA COMUNAL					X		
	TAREA 2: Visualización de RIESGOS	Busqueda de información de RIESGOS						X	
		Situar los RIESGOS en la MATRIZ PLADECO						X	
	TAREA 3: Priorización de la Comunidad	Preparación del proceso participativo						X X	
		Convocatoria					X	X X	
		Vizualización de Riesgos y Priorización							X X
		Unificación de los resultados							X
	TAREA 4: Confluencia de Intere- ses entre Actores								X
TAREA 5: Prioridad de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS								X	
TAREA 6: Actualización del MAPA COMUNAL								X	
TAREA 7: Elaboración de las FICHAS								X	
TAREA 8: Pre-aprobación del PLADECO								X	

TAREA 1:
Visión del Alcalde

TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo

TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO

TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
las Actividades

**TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal**

**A. Construcción del
Mapa Comunal**

a.1 Obtención de un
plano base de la
Comuna

a.2 Situar información
territorial

a.3 Identificación
zonas o localidades

a.4 Identificación
Líneas de Propuestas

B. Sistematización de
la información sobre
la Matriz Pladeco

TAREA 5: Elaboración de la PROPUESTA MUNICIPAL

La PROPUESTA MUNICIPAL constituye el ESTADO INICIAL del PLADECO y será la base para el trabajo con la Comunidad durante las FASES siguientes.

Se compone de LÍNEAS DE PROPUESTAS que representan la Visión del Alcalde y de su Equipo Técnico.

Las LÍNEAS DE PROPUESTAS son acciones que responden a necesidades u oportunidades detectadas, para lograr una situación deseada en pos de un mejor futuro para la Comuna.

De este modo, las LÍNEAS DE PROPUESTAS nacen de un diagnóstico de la Comuna, persiguen un objetivo específico, el cual se sitúa en un territorio determinado.

El Equipo Técnico es el responsable de identificar las necesidades u oportunidades presentes en la Comuna, que complementen la visión del Alcalde, proponiendo para ello LÍNEAS DE PROPUESTAS. Su experiencia y conocimiento de la realidad Comunal lo facultan para desarrollar esta actividad utilizando sus conocimientos y su intuición, sin que sea indispensable realizar un detallado diagnóstico previo.

Las necesidades u oportunidades son concretas y se ubican en el territorio. Del mismo modo las

propuestas para abordarlas. Así, esta metodología consiste en situar las LÍNEAS DE PROPUESTAS en el territorio, permitiendo visualizarlas de manera integral, lo que enriquecerá la reflexión y la comprensión de los problemas, oportunidades y soluciones.

Para formular las LÍNEAS DE PROPUESTAS se proponen los 2 pasos siguientes:

A. Construcción del MAPA COMUNAL:

Generar una visión conjunto del territorio será muy útil para facilitar una comprensión integral de las necesidades y oportunidades de la Comuna y comunicarlas. Para esto, se propone como elemento central del PLADECO el **MAPA COMUNAL**, como la herramienta de gestión en el territorio. Sobre éste el Equipo Técnico debe plantear sus propuestas, darlas a conocer a la Comunidad y realizar el seguimiento.

Los ámbitos que debe cubrir el **MAPA COMUNAL** están acotados a las dinámicas propias de cada Municipio. Sin embargo, existe un conjunto de elementos que describen las **características físicas del territorio, aspectos demográficos, socioeconómicos y productivos** que son importantes de incluir. Éstos aportan a la imagen actual de la Comuna, permitiendo reconocer las carencias y fortalezas a atender y las posibles sinergias entre ellas.

La información sobre las propuestas que incluye el MAPA debe ser producto del juicio experto del Equipo Técnico sobre la realidad Comunal

El Municipio, como parte de sus actividades, recoge y genera permanentemente información muy valiosa. A partir de ésta, el Equipo Técnico puede elaborar un **MAPA COMUNAL** que integre conocimientos de la Comuna y de sus habitantes, con los datos estadísticos y territoriales disponibles sobre las características físicas, sociales, económicas y ambientales de la Comuna.

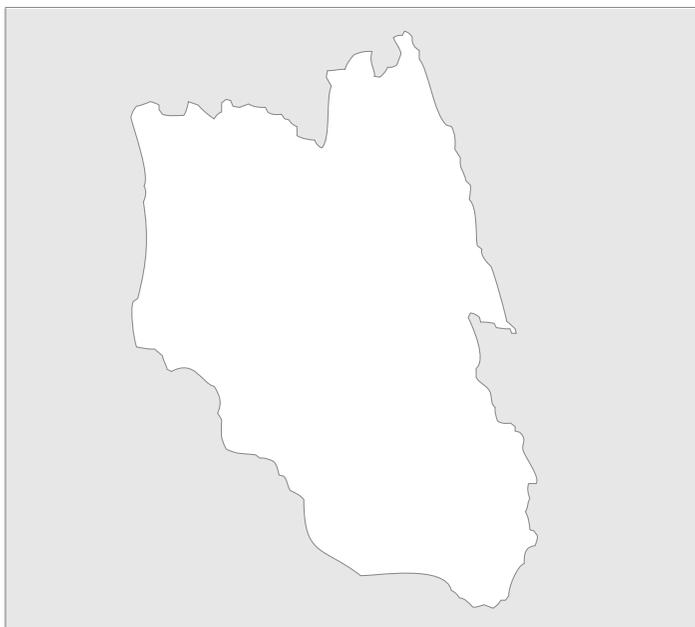
La integración de estos tipos de información permitirá al Equipo Técnico contar con una imagen visual de las condiciones emblemáticas de la Comuna, que le será de gran utilidad para:

- posicionar a la Comuna en el entorno regional y nacional, con relación a un conjunto de elementos básicos requeridos para formular una estrategia de desarrollo.
- visualizar territorialmente los recursos físicos y naturales disponibles, en relación a las condiciones sociales y económicas de los hogares.
- iniciar un proceso de reflexión y análisis de las necesidades y oportunidades, actuales y futuras, que debiesen superarse o impulsarse en la Comuna.

(información cualitativa) y si es posible, esta información puede complementarse con datos estadísticos internos del Municipio o información sectorial (información cuantitativa), la que será de gran utilidad para dimensionar la magnitud de las carencias y demandas de servicios públicos que el Municipio debiese proveer.

a.1 Obtención de un plano base de la Comuna

Se recomienda que el tamaño de este mapa no sea inferior a un pliego de papel (90 cm. por 110 cm.) para poder trabajar con él y posteriormente exponerlo al público (en los casos en que no se disponga de un proyector). Este plano será la base para ir situando y graficando la información "relevante" para el objetivo final de esta primera FASE.



El MAPA puede ser construido de diferentes formas:

- Calcando en papel transparente los elementos básicos desde un plano obtenido
- Fotocopiando un plano grande por partes que luego se ensamblan
- Fotocopiando un plano grande en un centro de copiado de planos
- Imprimiendo un plano grande en "Plotter" de planos a partir de un archivo digital

Fuentes para obtención del plano comunal

- Archivos de la Dirección de Obras de la Municipalidad
- Turistel
- Instituto Geográfico Militar
- Servicio Aerofotogramétrico
- Secretaría Regional de Vivienda y Urbanismo
- en el sitio web www.observatoriourbano.cl
- en el sitio web www.googleearth.com, descargando el software gratuito Google Earth

TAREA 1:
Visión del Alcalde



TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo



TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO



TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
las Actividades



TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal

A. Construcción del
Mapa Comunal

a.1 Obtención de un
plano base de la
Comuna

a.2 Situar
inf. territorial

a.3 Identificación
zonas o localidades

a.4 Identificación
Líneas de Propuestas

B. Sistematización de
la información sobre
la Matriz Pladeco

a.2 Situar información territorial

Se pueden distinguir cuatro tipos de elementos presentes en el territorio:

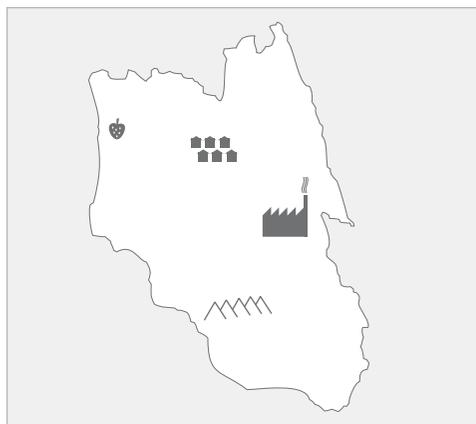
► **Los recursos naturales:** corresponden a unidades o elementos cuya existencia en el territorio no ha sido objeto de la acción del hombre, ya que son elementos que conforman el territorio (ríos, lagos, lagunas, volcanes, zonas de riesgo, etc.).

► **Espacios urbanos:** corresponden a los asentamientos humanos que existen en el territorio, los que pueden ser clasificados, como ciudad, localidad o barrios.

► **La infraestructura:** se refiere a unidades o elementos físicos creados por el hombre (red vial, fábricas, represas, estanques colectores de agua, canales de riego, escuelas, centros de enseñanza, hospitales, edificios o casas patrimoniales, puertos, caletas, etc.).

► **Los espacios productivos:** se refieren a áreas o zonas territoriales destinadas a la actividad productiva (agrícola, ganadera, silvícola, pesquera, minera).

Sitúe en el MAPA COMUNAL aquellos que son relevantes para la Comuna.



Las principales fuentes de información Municipal son:

- Registro de patentes municipales
- Registro de permisos de construcción
- Registro de prestaciones del Sistema Nacional de Protección Social
- Registro de Educación y Salud Municipal

Algunos de estos datos se encuentran organizados y dispuestos en sistemas de información comunales, como por ejemplo:

• **Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM)**

El SINIM es un sistema de indicadores de gestión que anualmente refleja el desempeño del Municipio, aportando información de apoyo a la gestión y a la toma de decisiones de todos los actores relacionados con la acción municipal (<http://www.sinim.gov.cl>)

• **Observatorio Urbano** (División de Desarrollo Urbano, Ministerio de Vivienda y Urbanismo)

Se entrega información sobre las Comunas del país que cuentan con una población urbana superior a 5.000 habitantes. El sistema entrega además información sobre las ciudades (<http://www.observatoriourbano.cl/ppal.asp>)

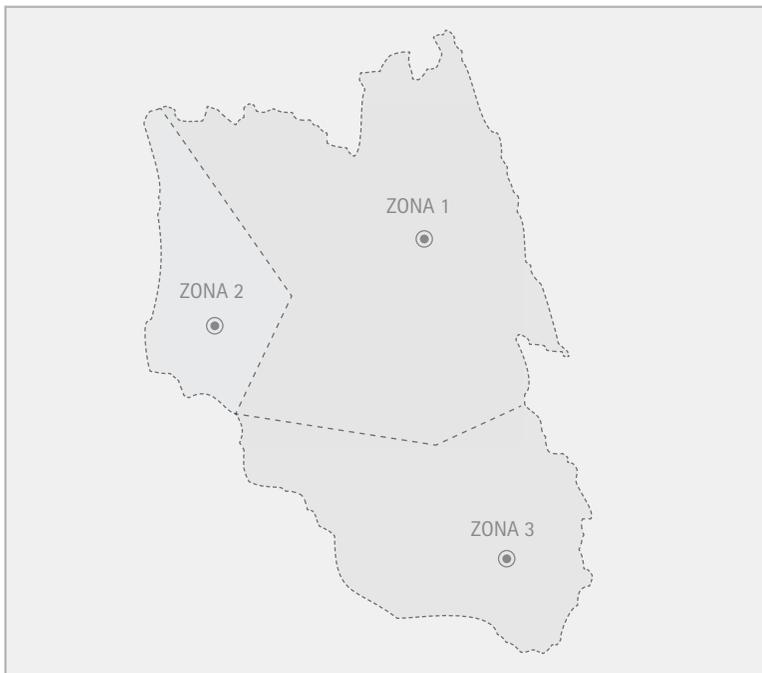
• **Ficha de Protección Social** (antigua Ficha CAS) Disponible en el Municipio, la que puede ser complementada con información estadística de la Encuesta CASEN a nivel comunal, disponible en las bases de datos de MIDEPLAN (www.mideplan.cl)

• **Instituto Nacional de Estadística** (www.ine.cl)

a.3 Identificación de zonas o localidades

La identificación de zonas o localidades se realiza para conocer más en profundidad la situación y dinámicas locales. Constituye además la base para organizar los procesos participativos, donde se integrarán los conocimientos locales con la visión Municipal.

Para la identificación de zonas o localidades en la Comuna, se sugiere investigar si ya existe una clasificación hecha en el Municipio. De ser así, identifique estas mismas zonas subdividiendo el MAPA COMUNAL. O bien se puede elaborar otra subdivisión que se considere más adecuada.



Criterios de división territorial

Para apoyar su descripción y clasificación de las zonas identificadas, a continuación se presentan cuatro criterios frecuentemente utilizados para la definición de territorios como unidades de intervención:

1) Criterio sociojurídico: se refiere a la existencia de niveles dados de organización para efectos de definir la existencia de instancias de representación. En este criterio se combinan aspectos jurídicos y sociales, como son los territorios definidos por Unidades Vecinales, Comunidades Indígenas (jurídicas), Uniones y Asociaciones Comunales, etc.. A estos ejemplos pueden agregarse otras zonas más bien jurídico- políticas, como los distritos electorales y sus diversas mesas.

2) Criterio sociocultural: se refiere a la compleja trama de relaciones simbólicas, rituales, de parentesco y compadrazgo, sobre las cuales se organiza la estructura social de un territorio. Es muy común en zonas rurales e indígenas, corresponde a territorios definidos por comunidades descendientes de un mismo linaje, tales como las Comunidades Indígenas (parentales), o vinculadas por lazos matrimoniales y alianzas de colaboración. También puede corresponder a territorios definidos por grandes eventos rituales, tales como funerales, nguillatún, palín o fútbol, muy comunes en territorios rurales, organizadas en una Comunidad con la participación de miembros de otras comunidades.

3) Criterio económico/agroecológico: éste se refiere a los diversos usos productivos del territorio, ya sea por comunidades u organizaciones productivas y sociales, en relación con las características del suelo. Por ejemplo, se puede definir un territorio como zona de secano, donde se combina la aptitud agroecológica del suelo para la producción de legumbres junto con la vocación productiva de las comunidades y habitantes de la zona. Otro ejemplo puede ser un territorio costero/pesquero, donde la existencia de recursos marítimos se combina con la presencia de comunidades pesqueras.

4) Criterio geográfico/demográfico: se refiere a la identificación de zonas según condiciones climáticas (ambientes áridos, templados, húmedos, fríos, oceánicos, subantárticos, etc.), o topográficas (de altura, valles transversales, costa, depresión intermedia, cordillera, etc.). También pueden incluirse aspectos demográficos tradicionales que definen niveles de ruralidad y urbanidad según el tamaño y la dispersión de la población, con zonas definidas según los tipos de asentamientos humanos (aldeas, caseríos, caletas, etc.).

TAREA 1:
Visión del Alcalde

TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo

TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO

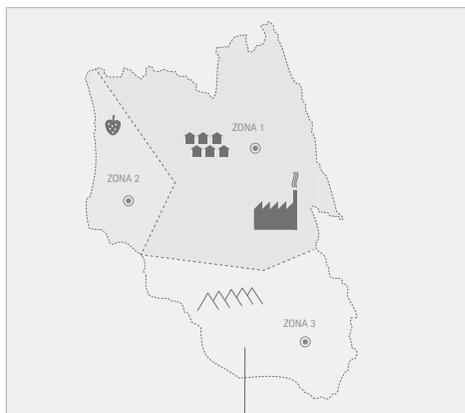
TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
las Actividades

TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal
A. Construcción del
Mapa Comunal
a.1 Obtención de un
plano base de la
Comuna
a.2 Situar
inf. territorial
a.3 Identificación
zonas o localidades
**a.4 Identificación
Líneas de Propuestas**
B. Sistematización de
la información sobre
la Matriz Pladeco

a.4 Identificación de LÍNEAS DE PROPUESTAS

El Equipo Técnico debe comenzar a situar en el MAPA COMUNAL las intervenciones que estima realizar durante los cuatro años de gestión del Alcalde.

Estas intervenciones se deberán identificar en el MAPA con un punto sobre su ubicación geográfica y una línea desde el punto hacia el exterior del MAPA donde se debe representar con:



Título	
SITUACIÓN ACTUAL	IMAGEN OBJETIVO
Cifras	Cifras

- TÍTULO: la LÍNEA DE PROPUESTA.
- IMÁGENES: una que represente la SITUACIÓN ACTUAL de la necesidad, problema u oportunidad, y otra el OBJETIVO de la LÍNEA DE PROPUESTA.
- CIFRAS: que permitan la CUANTIFICACIÓN de la necesidad, problema u oportunidad y/o del objetivo o meta.

Para esto se puede apoyar de la hoja de plantilla.

La LÍNEA DE PROPUESTA

Son acciones que responden a necesidades u oportunidades detectadas para lograr una situación deseada.

La IMAGEN SITUACIÓN ACTUAL

Se elabora a partir de la necesidad o la oportunidad que lleva a la LÍNEA DE PROPUESTA. Debe mostrar la necesidad o la oportunidad en su condición actual. Puede ser un dibujo, recorte, esquema o fotografía.

La IMAGEN OBJETIVO

Se elabora a partir de la LÍNEA DE PROPUESTA y de sus OBJETIVOS ESPERADOS. Debe mostrar la situación deseada. Puede ser un dibujo, recorte, esquema o fotografía.

La CIFRA de la SITUACIÓN ACTUAL y/o OBJETIVO

Si dispone de información estadística que complemente la condición actual de la LÍNEA DE PROPUESTA o los OBJETIVOS ESPERADOS.

Las LÍNEAS DE PROPUESTAS deben surgir del conocimiento que tiene el Equipo Técnico de la realidad Comunal. Para identificarlas, el Equipo Técnico debe complementar su conocimiento considerando cuatro puntos de vista:

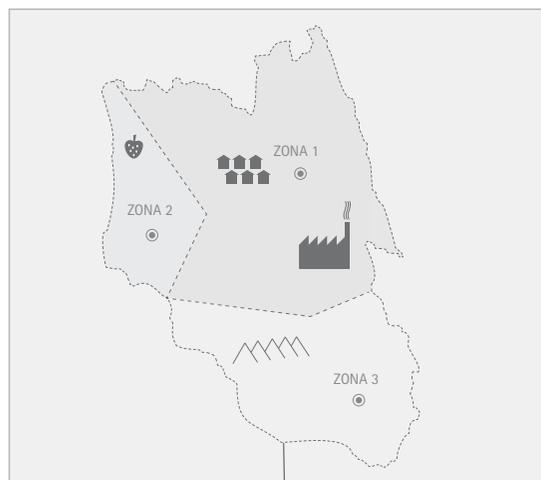
1. visión futura del Alcalde
2. oportunidades y necesidades identificadas por el Equipo Técnico
3. actores sociales en el territorio
4. visión externa del Municipio

A continuación se exponen en detalle estos cuatro puntos y la forma de abordarlos:

1. Propuestas que derivan de la visión futura del Alcalde:

La visión del Alcalde es fundamental como punto de partida. Debe ser el motor que estimule y active al Equipo Técnico y a la Comunidad.

Al inicio del proceso el Alcalde comunicó al Equipo Técnico una mirada futura y su expresión como visión estratégica para el desarrollo de la Comuna, apoyado en el ESQUEMA de visión futuro. En este momento el Equipo Técnico debe complementar y sistematizar esta visión.



Aumento de cobertura de telecomunicaciones	
SITUACIÓN ACTUAL  0% acceso a banda ancha en la Comuna	IMAGEN OBJETIVO  70% acceso a banda ancha en la Comuna

El Equipo Técnico puede sistematizar la visión del Alcalde en base a las siguientes preguntas:

- ▶ LÍNEA DE PROPUESTA (del ESQUEMA, comunicada al Equipo Técnico durante el Taller de Inducción): ¿Qué acciones se pueden desarrollar para lograr estos ideales?
- ▶ SITUACIÓN ACTUAL: ¿Cuál es la condición actual de las necesidades/oportunidades que llevan a esta propuesta?
- ▶ OBJETIVOS ESPERADOS: ¿Qué efecto positivo tendría esta propuesta sobre las condiciones sociales, económicas y ambientales actuales de la Comuna?
- ▶ LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA: ¿Cuáles son las áreas geográficas que afectaría esta propuesta?
- ▶ GRUPO OBJETIVO: ¿Cuáles son los actores sociales que afectaría esta propuesta?
- ▶ COBERTURA: ¿Cuántos habitantes podrían beneficiarse con esta propuesta?

TAREA 1:
Visión del Alcalde

TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo

TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO

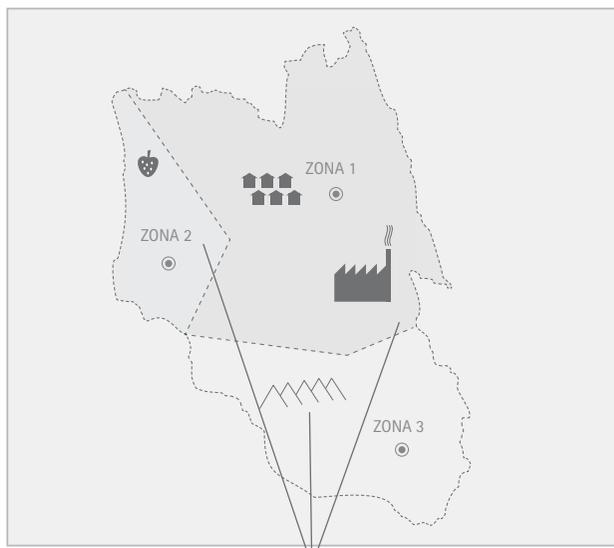
TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
las Actividades

TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal
A. Construcción del
Mapa Comunal
a.1 Obtención de un
plano base de la
Comuna
a.2 Situar
inf. territorial
a.3 Identificación
zonas o localidades
a.4 Identificación
Líneas de Propuestas
B. Sistematización de
la información sobre
la Matriz Pladeco

2. Propuestas que derivan de las necesidades y oportunidades identificadas por el Equipo Técnico:

Como se dijo anteriormente, el Equipo Técnico tiene conocimientos adecuados respecto a las necesidades y/o oportunidades de la Comuna, como de las propuestas para afrontarlas.

Para guiar el diagnóstico se recomienda apoyarse en un **inventario de necesidades, requerimientos, oportunidades o fortalezas** de la Comuna.



LAS NECESIDADES O REQUERIMIENTOS

Son aspectos que representan un obstáculo para el desarrollo integral de la Comuna y se manifiestan a través de aspectos como bajos ingresos de los hogares, falta de organización social, insuficiencia de servicios básicos (agua, electricidad, alcantarillado), cobertura de la salud, educación e infraestructura, problemas ambientales, como la contaminación del agua, el aire, entre otros.

Para esto se proponen las siguientes preguntas:

► **SITUACIÓN ACTUAL:** Identificación del requerimiento o necesidad que ha motivado la evaluación de la condición actual, y que de acuerdo a su conocimiento experto debiese ser considerada:

Evaluación de la condición actual:

¿Cómo son las condiciones actuales de

1. Existe suficiente y de buena calidad
2. Existe suficiente pero es necesario reparar, ampliar o mejorar
3. Existe pero es insuficiente
4. No existe, no hay

Evolución de la necesidad o requerimiento en los últimos 4 años:

¿En los últimos 4 años las condiciones descritas de han

1. Condiciones han mejorado
2. Condiciones se han mantenido, hay proyectos de mejora aprobados
3. Condiciones se han mantenido
4. Condiciones se han deteriorado

► **LÍNEA DE PROPUESTA:** ¿Cómo podría esta necesidad o requerimiento ser solucionada?

► **OBJETIVOS ESPERADOS:** ¿Qué efecto positivo tendría esta propuesta sobre las condiciones sociales, económicas y ambientales actuales de la Comuna?

► **LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:** ¿Cuáles son las áreas geográficas donde se concentra principalmente la necesidad identificada?

► **GRUPO OBJETIVO:** ¿Cuáles son los actores sociales donde se concentra principalmente la necesidad identificada?

► **COBERTURA:** ¿Cuántos habitantes podrían beneficiarse si se superara la necesidad o requerimiento?

LAS OPORTUNIDADES O FORTALEZAS:

Son aspectos sociales, económicos, de infraestructura o recursos naturales que están presentes en la Comuna y que el equipo de trabajo distingue o señala como oportunidades para potenciar su desarrollo.

Ejemplos de fortalezas son: recursos naturales con potencial turístico, organización comunal, pequeña industria organizada, bajo nivel de pobreza, infraestructura deportiva instalada, capital humano, líderes comprometidos, etc..

Para esto se proponen las siguientes preguntas:

► **SITUACIÓN ACTUAL:** Identificación de la oportunidad que ha motivado la evaluación de la condición actual, y que de acuerdo a su conocimiento experto debiese ser considerada:

Evaluación de la condición actual:

¿Cómo son las condiciones actuales de?

1. Existe suficiente y de buena calidad
2. Existe suficiente pero es necesario reparar, ampliar o mejorar
3. Existe pero es insuficiente
4. No existe, no hay

Evolución de la fortaleza u oportunidad en los últimos 4 años:

¿En los últimos 4 años las condiciones descritas de han?

1. Condiciones han mejorado
2. Condiciones se han mantenido, hay proyectos de mejora aprobados
3. Condiciones se han mantenido
4. Condiciones se han deteriorado

► **LÍNEA DE PROPUESTA:** ¿Cómo podría esta oportunidad potenciar, utilizar o movilizar estos recursos para impulsar el desarrollo sostenible de la Comuna?

► **OBJETIVOS ESPERADOS:** ¿Qué efecto positivo tendría esta propuesta sobre las condiciones sociales, económicas y ambientales actuales de la Comuna?

► **LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:** ¿Cuáles son las áreas geográficas donde se concentra principalmente la oportunidad identificada?

► **GRUPO OBJETIVO:** ¿Cuáles son los actores sociales donde se concentra principalmente la oportunidad identificada?

► **COBERTURA:** ¿Cuántos habitantes podrían beneficiarse o bien forman parte del grupo social que dispone de la oportunidad identificada?

Información cualitativa y cuantitativa

El juicio experto del Equipo Técnico sobre la realidad comunal se sustenta en su labor cotidiana, participando a diario en la resolución de problemas y conducción de iniciativas de desarrollo en la Comuna. Su trabajo multidisciplinario sobre las áreas de competencia municipal, permite la reflexión integral sobre el desarrollo.

El uso de esta información, esencialmente cualitativa, fortalece la identificación de propuestas de desarrollo en la medida que cada integrante del Equipo Técnico, de acuerdo a su posición y función en el sistema municipal, aporta su conocimiento. Estas propuestas deben ser complementadas y respaldadas por la ciudadanía a través de los procesos participativos.

La información estadística es útil para contar con antecedentes específicos de medición, como por ejemplo conocer la cantidad de familias o habitantes que requieren de un servicio municipal, un subsidio para la vivienda, agua o salud, o bien para medir la intensidad o frecuencia con que se presenta un problema en la Comunidad. Ambos tipos de información son de gran utilidad para la detección de necesidades de la Comunidad, como para establecer una línea base o estado de las condiciones actuales. Esto contribuye a la evaluación futura de las actividades municipales que se incluirán en el PLADEC.

TAREA 1:
Visión del Alcalde



TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo



TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO



TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
las Actividades



TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal

A. Construcción del
Mapa Comunal

a.1 Obtención de un
plano base de la
Comuna

a.2 Situar
inf. territorial

a.3 Identificación
zonas o localidades

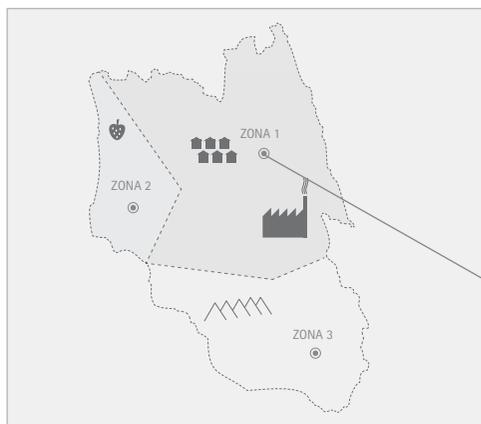
**a.4 Identificación
Líneas de Propuestas**

B. Sistematización de
la información sobre
la Matriz Pladeco

3. Propuestas que derivan de la identificación de Actores Sociales:

La identificación de los actores sociales que componen la Comuna es fundamental para revisar que las LÍNEAS DE PROPUESTAS aseguren una cobertura equitativa de los grupos sociales, aprovechando de este modo las oportunidades que éstos pueden generar para el desarrollo local.

Considere que el Gobierno cuenta con políticas y programas especialmente orientados hacia grupos prioritarios: infancia, juventud, adulto mayor, discapacitados, mujeres e indígenas.



Para esto, el Equipo Técnico puede ordenar este enfoque en base a las siguientes preguntas:

- ▶ GRUPO OBJETIVO: ¿Cuáles son los actores sociales prioritarios/emblemáticos que conforman la Comuna?
 - ▶ LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA: ¿Cuáles son las áreas geográficas donde se ubican estos actores sociales?
- ¿Estos grupos sociales han sido considerados en las LÍNEAS DE PROPUESTAS anteriores?**

Si no es así:

- ▶ LÍNEA DE PROPUESTA: ¿Qué acciones se pueden considerar para cubrir/aprovechar sus necesidades/oportunidades?
- ▶ SITUACIÓN ACTUAL: ¿Cómo se justifica esta propuesta?
- ▶ OBJETIVOS ESPERADOS: ¿Qué efecto positivo tendría esta propuesta sobre las condiciones sociales, económicas y ambientales actuales de la Comuna?
- ▶ COBERTURA: ¿Cuántos habitantes podrían beneficiarse con esta propuesta?



Algunas categorías según aspectos sociales, de género, etáreas, culturales, económicas, laborales, etc. pueden ser las siguientes:

1. Mujeres
2. Hombres
3. Jóvenes
4. Niños
5. Ancianos
6. Indígenas
7. Campesinos
8. Discapacitados
9. Población de escasos recursos
10. Profesionales
11. Carpinteros
12. Obreros
13. Operarios
14. Pescadores
15. Empresarios
16. Académicos
17. Funcionarios públicos

4. Propuestas que derivan de la Visión Externa del Municipio:

El Municipio debe situar su visión de futuro en un contexto mayor, donde el Equipo Técnico debe estar atento a las oportunidades y amenazas que coexisten en los distintos niveles donde cohabita, identificando y aprovechando las potencialidades locales en el territorio regional, nacional e internacional.

A nivel regional, esta visión macro de desarrollo está contenida en la **Estrategia de Desarrollo Regional (EDR)**, donde confluyen las visiones futuras de los distintos Municipios que conforman la Región. Ésta cuenta con un diagnóstico acabado y con lineamientos de largo plazo, donde se enmarcan las estrategias locales de desarrollo de mediano y corto plazo contenidas en los PLADECO.

El posicionar la Comuna dentro de una estrategia regional le permitirá formar parte activa del esfuerzo de futuro de la Región, donde se aprovechen al máximo sus potenciales, y se forjen sinergias con las localidades vecinas.

El Equipo Técnico debe conocer e incorporar los planes e instrumentos regionales en sus LÍNEAS DE PROPUESTAS, tales como la Estrategia de Desarrollo Regional (EDR), el Plan de Ordenamiento del Territorio (PROT) y las Políticas Regionales, lo que le permitirá entender y posicionarse mejor en el entorno, y le facilitará la postulación a financiamiento y las gestiones en el posterior CICLO DE NEGOCIACIÓN.

El Equipo Técnico puede ordenar este enfoque en base a las siguientes preguntas:

▶ LÍNEA DE PROPUESTA: ¿Qué oportunidades/amenazas presenta la para la Comuna?

- Estrategia de Desarrollo Regional (EDR)
- Plan Regional de Ordenamiento del Territorio (PROT)
- Políticas Regionales

SITUACIÓN ACTUAL: ¿Cuál es la condición actual de las oportunidades/amenazas que llevan a esta propuesta?

▶ OBJETIVOS ESPERADOS: ¿Qué efecto positivo tendría esta propuesta sobre las condiciones sociales, económicas y ambientales actuales de la Comuna?

▶ LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA: ¿Cuáles son las áreas geográficas que se beneficiarían con esta propuesta?

▶ GRUPO OBJETIVO: ¿Cuáles son los actores sociales que se beneficiarían con esta propuesta?

▶ COBERTURA: ¿Cuántos habitantes podrían beneficiarse con esta propuesta?

TAREA 1:
Visión del Alcalde

TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo

TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO

TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
las Actividades

TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal

A. Construcción del
Mapa Comunal

a.1 Obtención de un
plano base de la
Comuna

a.2 Situar
inf. territorial

a.3 Identificación
zonas o localidades

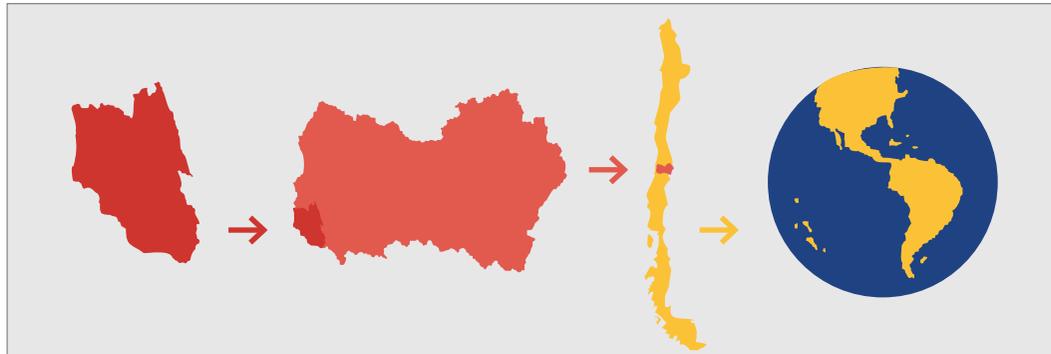
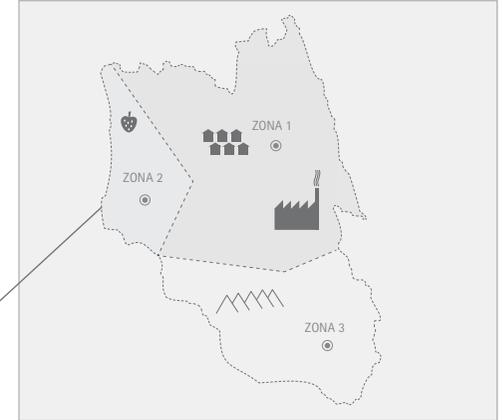
**a.4 Identificación
Líneas de Propuestas**

B. Sistematización de
la información sobre
la Matriz Pladeco

Complementariamente, el Municipio debe considerar los acontecimientos y factores externos de la Comuna, los que pueden ser determinantes para su idea de futuro, oportunidades o amenazas que podrían derivarse de otros niveles territoriales, tales como:

- Municipios aledaños
- Plan Regulador Intercomunal
- Sector privado
- Macrozonas
- Políticas públicas sectoriales
- Políticas públicas transversales
- Planes de ámbitos de desarrollo específicos
- Acuerdos Bilaterales
- Tratados de Libre Comercio
- Convenios Internacionales
- El mundo

Para esto puede utilizar las mismas preguntas anteriores, pero ahora haciendo referencia a estos niveles territoriales.



Estrategia de Desarrollo Regional (EDR) es el instrumento que contiene la visión estratégica del desarrollo de la Región en el largo plazo. Es de carácter indicativo, político y técnico, que apoya y orienta la gestión de las autoridades de la Región y otros actores del ámbito público y privado, donde se definen los principales lineamientos estratégicos de desarrollo, que son tomados en cuenta en la inversión realizada con el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR).

Plan Regional de Ordenamiento del Territorio (PROT): corresponde a la expresión espacial de la Estrategia de Desarrollo Regional, mediante el cual el Gobierno Regional gestiona el territorio a través de la espacialización de las políticas regionales en sus distintos ámbitos de gestión (social, económica, infraestructura y físico-ambiental).

Políticas regionales: donde existen dinámicas propias de cada administración que pueden afectar positivamente o negativamente en el desarrollo de su Comuna.

Municipios aledaños: donde existen dinámicas propias de cada administración que pueden afectar positivamente o negativamente en el desarrollo de su Comuna.

Plan Regulador Intercomunal: es un instrumento de planificación territorial que abarca varias comunas y zonifica áreas de extensión urbana, define las zonas de valor silvoagropecuario, zonas de desarrollo agroindustrial, instalación de industrias, áreas de protección y riesgos, entre otras.

Planes de inversión del **sector privado**.

Macrozonas definidas por los el MOP y MINVU para formular los planes de inversión en Infraestructura a largo plazo.

Políticas públicas sectoriales del Gobierno (como Política Agrícola, Forestal, Industrial, Turismo, Deporte, Infraestructura, entre otras).

Políticas públicas transversales del Gobierno (como Participación, Género, Medio Ambiente, entre otras).

Planes de ámbitos de desarrollo específicos tales como Ciudad y Territorio, suscrito entre el Gobierno Regional con el MINVU y MOP, el Plan de Infraestructura para la Competitividad, correalizado por el MOP y el Gobierno Regional, Convenios de Programación especializados.

Acuerdos Bilaterales que ha suscrito Chile con países vecinos.

Tratados de Libre Comercio suscritos por el Gobierno de Chile con la República Popular China, los estados miembros de la Asociación Europea de Libre Comercio, el Gobierno de la República de Corea, con los Estados Unidos de América, la Comunidad Europea, Centroamérica (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua), México y Canadá.

Convenios Internacionales: son acuerdos multinacionales que abren posibilidades como lo son la venta de carbonos a través del convenio de Kyoto, otros acuerdos generados en las Cumbres Iberoamericanas, MERCOSUR, ALADI, APEC, Comunidad Europea.

El mundo hoy está inmerso en una revolución tecnológica que ha permitido la comunicación y el intercambio a través del uso masivo de Internet, por lo cual se abren a diario oportunidades de generar negocios desde comunas que tienen acceso a la Banda Ancha y que pueden hacer ofertas hacia el planeta sin intermediarios, como lo son las instalaciones de Call Center

o plataformas de ventas de servicios. Con estos medios de comunicación se puede acceder más rápidamente a las conversaciones relevantes del desarrollo científico-tecnológico, lo que pueden ser una oportunidad para la Comuna.

TAREA 1:
Visión del Alcalde

TAREA 2:
Constitución del
Equipo de Trabajo

TAREA 3:
Taller de
Inducción del
PLADECO

TAREA 4:
Organización y
Coordinación de
Las Actividades

TAREA 5:
Elaboración de la
Propuesta Municipal
A. Construcción del
Mapa Comunal
a.1 Obtención de un
plano base de la
Comuna
a.2 Situar
inf. territorial
a.3 Identificación
zonas o localidades
a.4 Identificación
Líneas de Propuestas
B. Sistematización de
la información sobre
la Matriz Pladeco

Una vez concluido lo anterior se tendrá el **MAPA COMUNAL** en su **ESTADO INICIAL**, representando de manera gráfica y resumida las **LÍNEAS DE PROPUESTAS** identificadas por el **MUNICIPIO**.

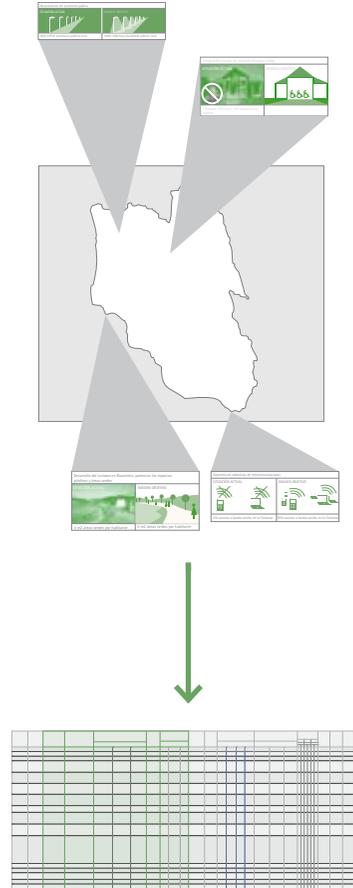
B. Sistematización de la información sobre la MATRIZ PLADECO

Por último, es necesario ordenar la información generada en el MAPA COMUNAL en una tabla que nos permita llevar un registro de los pasos realizados.

Para esto se propone llenar la MATRIZ PLADECO que resume la información de cada uno de los pasos que llevan a definir las iniciativas de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS que se incluyan en el PLADECO.

La **MATRIZ** contiene en la primera columna las áreas de desarrollo, acorde con los **SECTORES** de inversión que contempla el **Sistema Nacional de Inversiones de Chile (SNI)**, los que se detallan en el **Anexo 2**. Se ha optado por esta clasificación para facilitar la postulación a fondos de financiamiento.

Hacia la derecha se va completando la información que se genera a lo largo del proceso. En esta PRIMERA FASE, corresponde a las respuestas de las preguntas enunciadas durante la formulación de las **LÍNEAS DE PROPUESTAS (Tarea 5, a.4)** que han llevado a construir el MAPA COMUNAL.



Las LÍNEAS DE PROPUESTAS

Debe clasificar las LÍNEAS DE PROPUESTAS situadas en el MAPA COMUNAL según los SECTORES de desarrollo.

La SITUACIÓN ACTUAL

Corresponde a la condición actual de las necesidades, requerimientos, fortalezas u oportunidades que dan pie a las LÍNEAS DE PROPUESTAS, lo que ha sido representado con la IMÁGEN SITUACIÓN ACTUAL en el MAPA COMUNAL. Se puede indicar en la MATRIZ con una breve descripción o con CIFRAS si dispone de información estadística.

Los OBJETIVOS ESPERADOS

Corresponde a los objetivos sociales, económicos y ambientales que pretende alcanzar la LÍNEA DE PROPUESTA definida, lo que ha sido representado con la IMÁGEN OBJETIVO en el MAPA COMUNAL. Se puede indicar en la MATRIZ con una breve descripción o con CIFRAS respecto a la "meta", si dispone de información estadística.

La LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Corresponde a la localización específica de las necesidades, requerimientos, fortalezas u oportunidades identificadas en la Comuna, que han dado pie a la LÍNEA DE PROPUESTA.

El ÁREA DE INFLUENCIA

Corresponde a información acerca de si la propuesta es de impacto COMUNAL o LOCAL, sobre el GRUPO OBJETIVO (beneficiarios) y la COBERTURA (número de beneficiarios).



II. FASE: PROPUESTA DE LA COMUNIDAD

II. FASE INTERMEDIA: PROPUESTA DE LA COMUNIDAD

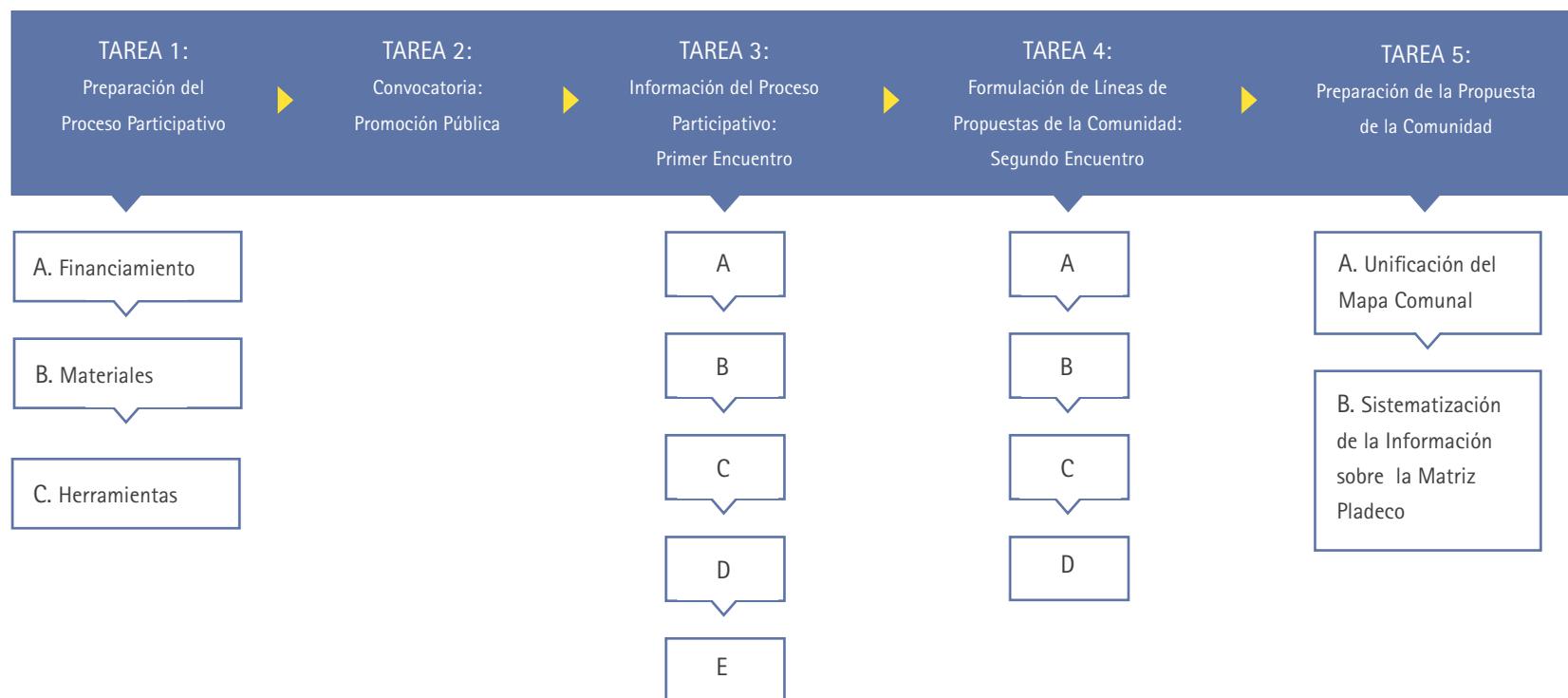
Objetivo

La integración de los intereses de la Comunidad, garantizando la participación como medio de concertación social para conocer sus visiones y necesidades.

Producto: PROPUESTA DE LA COMUNIDAD

MAPA COMUNAL con la propuesta Municipal y la de la Comunidad integradas.

MATRIZ PLADECO unificando la propuesta Municipal y la de la Comunidad



TAREA 1:
Preparación del
Proceso Participativo
A. Financiamiento
B. Materiales
C. Herramientas

Durante esta etapa se repite el proceso de levantamiento de LÍNEAS DE PROPUESTAS, pero ahora lo realiza la Comunidad en cada una de las zonas identificadas. El Equipo Técnico expone el proceso PLADECO y luego invita a la Comunidad a indicar sus necesidades, visiones e intereses, para que formen parte del proyecto de desarrollo de la Comuna. Esta información complementará el MAPA COMUNAL y la MATRIZ PLADECO, dejándolos en su ESTADO INTERMEDIO.

TAREA 2:
Convocatoria:
Promoción Pública

TAREA 3:
Información del
Proceso Participativo:
Primer Encuentro

TAREA 4:
Formulación de las
Líneas de Propuestas
de la Comunidad:
Segundo Encuentro

TAREA 5:
Preparación de la
Propuesta de la
Comunidad

PRINCIPIO ORIENTADOR

► **Instrumento Participativo.** *Que considere los intereses de la ciudadanía a través de la participación ciudadana en su elaboración.*

La participación se puede expresar y realizar de diferentes formas. En este sentido, Pretty et al. (1998), plantean que es posible identificar cinco Tipos de Participación, cada uno para una situación y objetivo determinado. Así, la calidad de la participación dependerá de que ésta sea acorde con los objetivos perseguidos.

A continuación se presentan estos cinco tipos de Participación:

- 1. Información:** proveer información sobre derechos, responsabilidades y opciones; la gente participa siendo informada de lo que va a pasar o ya ha pasado.
- 2. Consulta:** invitación a los ciudadanos a opinar. La gente participa contestando las preguntas presentadas por los investigadores y facilitadores. La gente participa siendo consultada y la gente de afuera escucha sus puntos de vista; pero los beneficiarios no definen las soluciones.
- 3. Co-gestión:** este nivel consiste en la redistribución del poder mediante la negociación entre ciudadanos y autoridades; la gente participa en el análisis conjunto, que luego conduce a planes de acción y a la formación de organizaciones locales nuevas o al fortalecimiento de las ya existentes. Toman control de las decisiones locales. Implica algún grado de influencia, principalmente a través de representantes ciudadanos en los órganos directivos (o consultivos) de organizaciones comunitarias.
- 4. Poder delegado:** los ciudadanos administran el programa o institución, y dominan el proceso de toma de decisiones o implementación sobre un programa particular.
- 5. Automovilización o movilización propia:** la gente participa tomando iniciativas propias, independientes de situaciones foráneas. Hacen contactos con instituciones externas para conseguir recursos, consejos técnicos y trabajar juntos, pero retienen el control sobre cómo utilizarán los recursos.

TAREA 1: Preparación del Proceso Participativo

Los encuentros participativos se deben planificar rigurosamente. Se debe organizar cada actividad considerando tiempos y distancias entre zonas, de manera que se puedan realizar todos sin retrasar el CICLO DE ELABORACIÓN.

A. Financiamiento

Se deben estimar los gastos para la realización de los talleres por zonas y constatar que se hayan considerado en el presupuesto básico para la Elaboración del PLADECO (I FASE). Esto debe incluir ítems como:

- ▶ Materiales de presentación y trabajo
- ▶ Transporte
- ▶ Refrigerio y/o almuerzo
- ▶ Promoción y difusión

B. Materiales

El Equipo Técnico debe preparar los materiales que utilizará para los encuentros participativos, así como los elementos de difusión:

- ▶ Pliegos de papel para el trabajo participativo (para escribir las nuevas propuestas y formación de los grupos de trabajo).
- ▶ Hojas de preguntas, suficientes para que cada asistente tenga una, al menos cada grupo de trabajo.
- ▶ Lápices y cinta adhesiva.
- ▶ Revistas, lápices de colores, pegamento, tijeras, papel, fotos de la Comuna para elaborar las IMÁGENES.

- ▶ Diplomas (para certificar la participación).
- ▶ Cámara fotográfica y grabadora (o filmadora) para registrar el proceso.

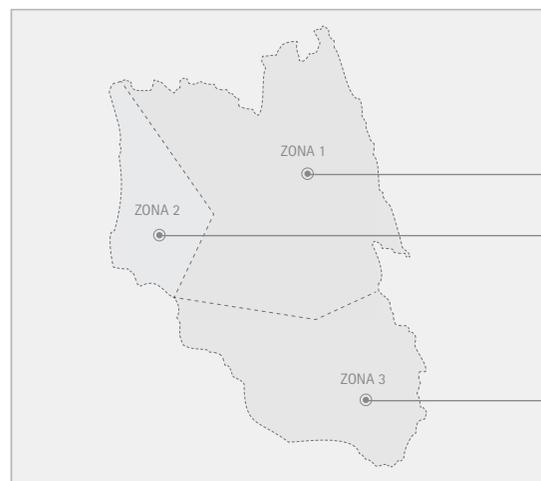
C. Herramientas de trabajo

El Equipo Técnico debe contar con el producto de la FASE INICIAL (MAPA COMUNAL y MATRIZ PLADECO) para exponer la PROPUESTA MUNICIPAL:

- ▶ El MAPA COMUNAL con las LÍNEAS DE PROPUESTAS (IMÁGENES SITUACIÓN ACTUAL e IMÁGENES OBJETIVO) identificadas en la etapa anterior.

Se debe disponer de 1 copia para cada zona.

- ▶ La MATRIZ PLADECO que contiene la PROPUESTA MUNICIPAL sistematizada, ya que podrá serle útil para exponer el trabajo realizado.



TAREA 1:
Preparación del
Proceso Participativo



TAREA 2:
Convocatoria:
Promoción Pública



TAREA 3:
Información del
Proceso Participativo:
Primer Encuentro
A - B - C - D - E
|
e.1 - e.2



TAREA 4:
Formulación de las
Líneas de Propuestas
de la Comunidad:
Segundo Encuentro



TAREA 5:
Preparación de la
Propuesta de la
Comunidad

Luego, en cada zona o localidad identificada se realiza:

TAREA 2: Convocatoria: PROMOCIÓN PÚBLICA

La convocatoria tiene una importancia crucial para el éxito de la participación, donde se debe animar y entusiasmar a toda la ciudadanía para que asistan y participen del proceso PLADECO. Es recomendable convocar también a los miembros del CONCEJO para que participen activamente.

Es importante señalar que un buen proceso participativo no es aquel que reúne únicamente mayor cantidad de gente, sino también el que reúne la mayor diversidad de actores.

La convocatoria consiste en la invitación general a la ciudadanía local a participar en el proceso participativo, utilizando los medios públicos disponibles, tales como:

- ▶ Medios de comunicación locales (radios locales, megáfonos, periódicos y diarios, boletines y murales informativos de organizaciones sociales)
- ▶ Publicidad del Municipio (en su página web y mediante pendones, pasacalles, afiches, lienzos y carteles en plazas públicas o avenidas centrales, ubicadas en lugares visibles y transitados)

▶ Materiales de difusión (trípticos y otros materiales de apoyo que presenten los 3 encuentros participativos, su modo de funcionamiento, la invitación a participar, el calendario de eventos, y los temas a abordar en cada actividad).

Si bien la convocatoria debe ser amplia y diversa, el Equipo Técnico debe asegurar la participación de los dirigentes sociales legítimamente electos por la Comunidad.

Es recomendable además invitar a los CONCEJALES a que formen parte del proceso participativo.

Además, el Equipo Técnico debe cerciorar la asistencia de aquellos sectores tradicionalmente excluidos. Para ello se debe asegurar que los folletos informativos y de invitación sean distribuidos también en estos sectores, barrios y comunidades.

Para ello se sugiere:

1. Revisar el MAPA COMUNAL con atención en los actores ubicados en las diferentes zonas de la Comuna.
2. Asegurar el envío de folletos informativos y de convocatoria a aquellos grupos (por ejemplo, grupos juveniles, juntas de vecinos, comunidades indígenas, agrupaciones de mujeres, colegios, estudiantes, dueñas de casa, ONGs, etc.).

Es importante estar atento que ningún grupo o persona se sienta excluida, interpretando estas acciones como algún tipo de trato preferencial para ciertos sectores.

TAREA 3: Información del Proceso Participativo: PRIMER ENCUENTRO PARTICIPATIVO

En este encuentro debe estar presente todo el Equipo Técnico y el Alcalde, en lo posible, inaugurando el encuentro. Debe definirse un encargado (**facilitador**) quien guiará a los participantes en el desarrollo de las actividades, las que se detallan a continuación:

A. En primer lugar se debe hacer una lista con los asistentes, registrando al menos sexo y edad de cada uno, para conocer el perfil del resultado de la convocatoria y establecer un registro para las futuras revisiones y convocatorias del PLADECO.

B. Luego se debe presentar a los participantes el proceso que está realizando el municipio, explicando brevemente los tres grandes pasos del PLADECO:

- ▶ FASE INICIAL: la PROPUESTA MUNICIPAL mediante el MAPA COMUNAL.
- ▶ FASE INTERMEDIA: la PROPUESTA DE LA COMUNIDAD, indicando las zonas donde se reunirán para conocer sus intereses, necesidades u oportunidades.
- ▶ FASE TÉRMINO: la formulación de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS que conformen el PLADECO.



Se debe recalcar la **importancia crucial de la participación en la revisión continua del PLADECO**, la que se realizará cada 6 meses (durante el CICLO DE GESTIÓN) donde se repasarán los avances, y se modificarán propuestas según nuevas oportunidades o necesidades que surjan de la coyuntura.



Capacidades del facilitador

Para la CONVOCATORIA:

- tener capacidad investigadora, con buena capacidad de observación, de reparar en detalles, hacer comparaciones y enfatizar los aspectos relevantes
- tener una buena llegada con las personas, generar confianza y tener entusiasmo para motivar y convocar
- habilidad para identificar la diversidad de actores en la Comuna, en especial aquellos tradicionalmente excluidos, aplicando imparcialidad

Para la INFORMACIÓN:

- tener una actitud de escuchar al informar
- desarrollar destrezas visuales y de expresión oral para facilitar la información
- desarrollar la cualidad de empatía con la Comunidad

Para los ENCUENTROS CONSULTIVOS:

- actitud de apertura y no querer controlar el resultado de los encuentros
- transmitir la importancia de la participación, contagiando a los participantes con esa motivación
- verificar que las propuestas generadas sean realistas y que no planteen una revolución de expectativas, reconociendo estas propuestas como una fuente de información y conocimiento irremplazables que enriquecen enormemente al PLADECO
- mantener una actitud de confianza en el proceso, actuar con transparencia y transmitirla
- coordinar la diversidad, lo que implica comprender que ésta es clave para el proceso de desarrollo de la Comuna, pues enriquece la información y la dirección que va tomando
- desarrollar la cualidad de la justicia, permitiendo a cada actor expresarse libre, pero respetuosamente

TAREA 1:
Preparación del
Proceso Participativo

TAREA 2:
Convocatoria:
Promoción Pública

TAREA 3:
Información del
Proceso Participativo:
Primer Encuentro
A - B - C - D - E
|
e.1 - e.2

TAREA 4:
Formulación de las
Líneas de Propuestas
de la Comunidad:
Segundo Encuentro
A - B - C - D
|
c.1 - c.2 |
d.1 - d.2 - d.3 - d.4

TAREA 5:
Preparación de la
Propuesta de la
Comunidad

C. Se debe explicar que este proceso PLADECO incluye tres encuentros participativos que se realizarán en las zonas identificadas en la Comuna, detallando cada uno de ellos:

► **Primer encuentro** (en la FASE INTERMEDIA): donde se informa a la Comunidad en cada zona sobre el proceso PLADECO.

► **Segundo encuentro** (en la FASE INTERMEDIA): corresponde a la instancia en que el Equipo Técnico junto con el Alcalde visitará las distintas zonas y se reunirán con la población para conocer sus intereses y presentarles su propuesta.

► **Tercer encuentro** (en la FASE TÉRMINO): en esta instancia se invitará nuevamente a la Comunidad a priorizar las INICIATIVAS propuestas.

D. Luego, el Equipo Técnico expone el MAPA COMUNAL, indicando la forma en que se presentarán las propuestas, de manera de sensibilizar y facilitar la comprensión del proceso. Se debe explicar el rol que cumple el TÍTULO, las IMÁGENES y las CIFRAS de cada LÍNEA DE PROPUESTA situada en el MAPA COMUNAL.

E. Finalmente se explica la modalidad de trabajo del siguiente encuentro participativo. Se le entrega a cada participante una hoja que contiene las preguntas que se discutirán durante el próximo encuentro, para adelantar la modalidad de trabajo:

e.1 Se indica que se trabajará por grupos, según áreas de interés que propongan los participantes, donde cada asistente se inscribirá libremente según sus intereses.

e.2 Luego se explica que se trabajará para identificar necesidades, objetivos e intereses locales, lo que pueden traer ya elaborados o adelantados. Se puede invitar a los participantes a traer fotos o recortes que les puedan ayudar a manifestar los problemas y/o oportunidades.

GRUPO ____	
PROBLEMA/OPORTUNIDAD ENUNCIADO: _____	
1. SITUACIÓN ACTUAL: ¿CUAL ES LA CONDICIÓN ACTUAL DE ESTE PROBLEMA/ OPORTUNIDAD? ¿CUALES SON SUS CAUSAS U ORIGENES?	4. LÍNEA DE PROPUESTA: ¿QUÉ PROPONE LISTED PARA SOLUCIONAR/APROVECHAR ESTE PROBLEMA/OPORTUNIDAD?
2. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA: ¿DÓNDE ESTÁ SITUADO ESTE PROBLEMA/ OPORTUNIDAD, EN QUE LUGAR O LUGARES?	5. OBJETIVOS ESPERADOS: ¿QUÉ EFECTO POSITIVO TENDRÍA ESTA PROPUESTA SOBRE LAS CONDICIONES SOCIALES, ECONÓMICAS Y AMBIENTALES ACTUALES DE LA COMUNA?
3. GRUPO OBJETIVO: ¿QUIENES SE VEN AFECTADOS/ FAVORECIDOS POR ESTE PROBLEMA/OPORTUNIDAD?	6. COBERTURA: ¿CUANTOS HABITANTES PODRIAN BENEFICIARSE CON ESTA PROPUESTA?
7. CO-GESTIÓN/PODER DELEGADO/AUTOMOVILIZACIÓN: ¿COMO PODRÍA PARTICIPAR LA COMUNIDAD EN LA SOLUCIÓN/ DESARROLLO DE ESTE PROBLEMA/OPORTUNIDAD?	

Modalidad de aplicación

Se sugiere desarrollar los talleres informativos en un horario vespertino, durante los días hábiles de la semana. Por ejemplo, entre las 19:30 y 21:30 hrs. es un horario que permite una mayor asistencia de participantes, y por el tipo de contenido, dos horas es un tiempo suficiente para su aplicación. Se debe prever que sea un día en que no haya partido de fútbol, casamiento o funeral.

Recomendaciones

Para su correcta realización, se sugiere además tener en cuenta los siguientes elementos:

- Facilitar traslados para las personas que viven más alejadas del lugar donde se realizarán los encuentros.
- Tener preparados los temas a informarse en la reunión con anticipación (no improvisar).
- Usar los medios visuales disponibles (Power Point, Data Show, Transparencias, Papelógrafo y cartulinas, Pizarrón, etc.).
- Complementar la presentación con materiales de difusión (trípticos informativos simples, resúmenes de las propuestas del Alcalde, invitaciones al taller participativo, etc.). Distribuirlos entre todos los participantes.
- Se sugiere destinar tiempo a la aclaración de dudas, pero tener cuidado de que el encuentro informativo no se convierta en una sesión de discusión y debate. Recordar que el próximo encuentro participativo será el espacio para esos momentos, para lo cual los participantes deben llegar preparados.
- Insistir en la preparación previa de sus propuestas para el próximo encuentro, las que se trabajarán ese día en pequeños grupos.
- No olvidarse de terminar el taller con un espacio de socialización con café, té, galletas, empanadas (u otros alimentos), considerando el horario y el cansancio de los asistentes. Incluirlo en el presupuesto.

TAREA 4: Formulación de las LÍNEAS DE PROPUESTAS de la Comunidad: SEGUNDO ENCUENTRO PARTICIPATIVO

En este encuentro debe estar todo el Equipo Técnico presente y se debe contar con la presencia del Alcalde, donde se trabajará en cada zona con la Comunidad en la identificación de sus intereses, necesidades y oportunidades, formulando NUEVAS LÍNEAS DE PROPUESTAS que situarán en el MAPA COMUNAL.

La modalidad de trabajo para estos talleres dependerá del conocimiento y la experiencia que tenga el Equipo Técnico, lo importante es que sea una técnica participativa que reúna a las personas presentes, las incentive a hablar y expresarse libremente, evite que se transformen en discusiones que salgan del foco principal y que promueva la participación de sectores tradicionalmente excluidos.

El Alcalde debe posicionarse como líder de este proceso, por lo tanto, abrir la participación con un discurso de relato de su visión de la Comuna.

A continuación se presentan los pasos que debe seguir este encuentro:

A. En primer lugar se deben inscribir los asistentes, registrando al menos sexo y edad de cada uno, para monitorear el éxito y perfil de la convocatoria y engrosar el registro para las futuras revisiones y convocatorias del PLADECO.

B. Luego, a modo de introducción, el Equipo Técnico expone brevemente el proceso PLADECO, como se realizó en el encuentro anterior, explicando lo que se hará en esta etapa: las Propuestas de la Comunidad.

C. Posteriormente se presenta la PROPUESTA MUNICIPAL:

c.1 Lo primero es que el Alcalde abra el diálogo, manifestando su visión sobre el futuro de la Comuna.

c.2 Seguidamente el Equipo Técnico presenta el MAPA COMUNAL haciendo una exposición del diagnóstico con las IMÁGENES SITUACIÓN ACTUAL, introduciendo las LÍNEAS DE PROPUESTAS mediante las IMÁGENES OBJETIVO, dando espacio para una retroalimentación de las propuestas presentadas.

D. Una vez expuesta la PROPUESTA MUNICIPAL comienza el trabajo de levantamiento de nuevas propuestas:

d.1 En primer lugar se deben conformar los grupos de trabajo. Para esto se propone que los participantes se organicen libremente y que la conformación de los grupos responda a sus intereses.

La conformación de grupos dependerá de la técnica participativa que se utilice. En este Manual se propone el **Espacio Abierto**, el **Árbol de Problemas**, el **Mapeo de la Localidad** y el **Calendario Estacional**, pero si el equipo municipal ya tiene experiencia en otras técnicas similares puede seguir utilizándolas.

Género y juventud

Es importante notar que en la aplicación de las técnicas participativas puede ser provechoso considerar aspectos éticos y de género. Durante el Espacio Abierto, o en la aplicación de algunas técnicas, tales como el Árbol de Problemas, el Mapeo de Localidad y el Calendario Estacional, puede ser útil formar grupos según género (hombres y mujeres) y edad (jóvenes y adultos). Esto permite que grupos tradicionalmente oprimidos o excluidos, como las mujeres y los jóvenes, tengan la oportunidad de expresar su voz con mayor libertad. Además, muchas veces la percepción sobre los problemas puede ser muy diversa según el género y la etapa de la vida en que una persona se encuentre, por lo que al incluir la diversidad, el resultado será un PLADECO mucho más integral y representativo de ésta.

Demanda y participación

El Equipo Técnico y el facilitador deben estar conscientes que es muy probable que, cuando el Municipio inicie un proceso de diálogo con la Comunidad, haya una tendencia inicial a centrarse en temáticas ligadas a la demanda de servicios y la resolución de problemas, tanto por las múltiples necesidades existentes, así como por la presencia de una cultura sociopolítica paternalista muy arraigada en la sociedad. Es por este motivo que el proceso participativo puede considerarse también como un proceso educativo y de empoderamiento, donde el Equipo Técnico debe buscar formas de inducir y entusiasmar a la Comunidad en avanzar desde una lógica de demanda hacia una lógica de propuesta, en la cual ellos mismos pueden contribuir.

TAREA 1:
Preparación del
Proceso Participativo

TAREA 2:
Convocatoria:
Promoción Pública

TAREA 3:
Información del
Proceso Participativo:
Primer Encuentro

TAREA 4:
Formulación de las
Líneas de Propuestas
de la Comunidad:
Segundo Encuentro
A - B - C - D
|
d.1 - d.2 - d.3 - d.4

TAREA 5:
Preparación de la
Propuesta de la
Comunidad

Técnicas Participativas

Espacio Abierto

Una sugerencia es la técnica llamada **Espacio Abierto** (Open Space en inglés), por su capacidad de generar propuestas concretas entre un número grande y diverso de personas.

El **espacio abierto** consiste en una técnica de participación colectiva para la generación de propuestas, la identificación de problemas y necesidades, y la discusión sobre diversas temáticas comunes (ver: <http://www.openingspace.net>).

Es una técnica clara, fácil de entender, y simple de organizar. La mejor forma de aprenderla es describir su aplicación paso a paso:

Una jornada de **espacio abierto** está compuesta por tres partes:

1. Construcción de la Agenda de Trabajo

Después de la información, se inicia el segundo encuentro participativo. Idealmente debe ser una jornada de un día completo (sábado por ejemplo), pero puede ser también una mañana cerrando con el almuerzo.

Las sillas se disponen en un círculo, y en un costado se deja una pared vacía con un cartel con la frase "Agenda de Trabajo" y bajo ella desplegados papelógrafos (cartulinas o papeles grandes) en blanco. El facilitador introduce a los participantes al propósito del encuentro, señalando que el objetivo es presentar propuestas de necesidades y oportunidades a ser incorporadas en el PLADECO de la Comuna.

Es conveniente en esta parte realizar una dinámica de distensión y animación, para promover una participación más profunda. Dedicar unos 15 a 20 minutos para la dinámica.

Luego, el facilitador llama a los participantes a diri-

girse al centro del círculo a anunciar sus temas de interés sobre necesidades o oportunidades que se deberían incluir en el PLADECO. Éstas pueden ser ideas nuevas o un tema contenido en la PROPUESTA MUNICIPAL.

Los participantes poco a poco van pasando al medio del círculo, donde presentan los diversos temas. Nunca son todos los participantes, pues la idea es que se formen grupos de trabajo. Cada persona que propone un problema u oportunidad, lo anuncia al grupo y lo escribe en un papelógrafo (cartulina o papel grande) bajo el cartel "Agenda de Trabajo", al que asigna un número de grupo. Después de unos 20 minutos, cuando se han agotado las propuestas de tema, el facilitador invita a todos los participantes a inscribirse bajo uno de los diversos temas levantados, formando grupos de trabajo.

2. Grupos de trabajo

La membresía de los grupos de trabajo no es fija ni estática. Justamente un principio del **espacio abierto** es que los participantes pueden pasar libremente de un grupo a otro, en el momento que deseen. Lo importante es contribuir constructivamente al trabajo grupal y que cada grupo genera una propuesta concreta.

Cada grupo se auto-organiza, eligiendo un encargado de escribir el análisis del tema, en una hoja con preguntas entregado por el facilitador general del encuentro. Además se debe designar un encargado de producir las imágenes. El facilitador debe dar las indicaciones de las preguntas, las que se deben responder en una hoja por grupo (una para cada propuesta), y de la forma de elaborar las imágenes, entregando los materiales.

Dependiendo del tiempo con que se cuente para realizar el taller se debe organizar la duración de las actividades. Si se dispone de medio día solamente, entonces el trabajo grupal no debería durar más de dos a tres horas, interrumpido por un receso para café y galletas. Si se dispone de un día de jornada, entonces el trabajo grupal debe seguir des-

pués de almuerzo, abarcando unas cuatro a cinco horas. Cada grupo puede trabajar más de un tema, dependiendo de sus intereses y el tiempo con que cuenten.

3. Presentación de propuestas

Al final de la sesión, cada grupo debe presentar sus propuestas y situarlas en el MAPA COMUNAL que está situado en la pared.

Es recomendable que durante el taller el equipo municipal cuente con un computador e impresora, donde vaya copiando las respuestas de cada hoja por grupo, para que los participantes puedan quedarse con sus propuestas.



Existen otras técnicas complementarias al Espacio Abierto, las que pueden resultar muy útiles para la identificación de necesidades locales y el diseño de soluciones factibles. A continuación se presentan tres de ellas: el **Árbol de Problemas**, el **Mapeo de la Localidad** y el **Calendario Estacional**:

Árbol de Problemas

El **Árbol de Problemas** sirve para analizar las interrelaciones que existen entre un problema determinado, sus causas y sus efectos. Se comienza por dibujar en un papelógrafo (cartulina o papel grande) el esqueleto de un árbol, con un tronco ancho, raíces y ramas. Se pone el dibujo en medio de una mesa o en el piso, con todos los participantes alrededor.

Se inicia el trabajo escribiendo el **problema** que se desea analizar sobre el **tronco del árbol**, por ejemplo, "Deserción de niñas de la escuela". Luego se pregunta a los participantes: **¿Cuáles son los efectos de este problema?**

Se escribe cada efecto en un pedazo de papel y se coloca en el lugar de **las hojas del árbol**. Entonces, se analiza los diferentes efectos y se los mueve, tratando de agrupar los que tienen relación entre sí y poniendo en una relación ordenada los efectos primarios y los efectos secundarios. Darse cuenta de los efectos del problema aumenta la motivación para trabajar en el problema y tratar de influir en ello.

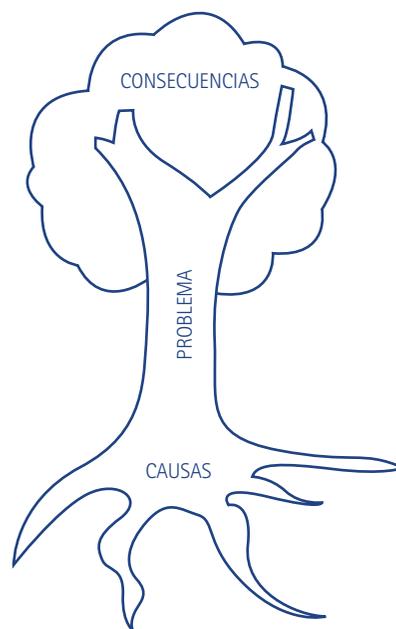
Posteriormente se pregunta por **las causas** del problema.

Después de escribirlas en papeletas se las coloca en **las raíces del árbol**. Luego, se las mueve para agrupar las causas que se relacionan entre sí y se ponen las causas primarias y secundarias en una relación ordenada. Finalmente se analiza en cuáles de las causas se puede tomar acción para comenzar a influir en el problema.

Cuando todos están de acuerdo con el ordenamiento de las causas y los efectos, se procede a pegar las papeletas al árbol y se coloca en la pared. El paso siguiente es diseñar

propuestas a partir de la identificación de las causas y efectos del problema, respondiendo las preguntas que entrega el facilitador para la elaboración de las **LÍNEAS DE PROPUESTAS**.

Esta técnica puede ser utilizada en grupos pequeños, según áreas de interés o temas específicos, o en grupos más grandes para facilitar la identificación de problemas comunes y su diagnóstico. Una buena práctica puede ser separar entre grupos de mujeres y hombres para analizar el mismo problema, y contrastar visiones distintas, lo que enriquecerá la discusión y la solución.



Modalidad de aplicación

Para el segundo encuentro participativo y la aplicación de las técnicas participativas propuestas es importante considerar algunos elementos logísticos y de organización:

- Lo ideal es contar con una jornada de un día para la aplicación del taller, que puede ser un sábado, con almuerzo incluido. En caso de que no sea posible, se sugiere ocupar el sábado en la mañana, cerrando con el almuerzo. El almuerzo es un buen estímulo y recompensa para la participación, el que debe organizarse con tiempo.
- Se debe considerar un tiempo prudente para las exposiciones de los grupos de trabajo, pues generalmente se alargan e intercambian ideas.
- Hay que estar preparado y bien organizado en cuanto a los materiales para la aplicación del taller. Se debe hacer una lista de chequeo que incluya los materiales necesarios, para que no falte nada.
- Es muy importante tener un computador e impresora durante el taller para copiar las propuestas grupales.
- El trabajo debe estar intercalado con espacios de refrigerio, para que los participantes se sientan a gusto.
- Contar con la presencia del Alcalde, por lo menos al comienzo (introducción) y al final del evento (presentaciones grupales), para estimular la participación.
- El Equipo Técnico debe guardar los trabajos elaborados por cada grupo en una carpeta, ya que esta información puede ser de gran utilidad para las etapas siguientes.

TAREA 1:
Preparación del
Proceso Participativo

TAREA 2:
Convocatoria:
Promoción Pública

TAREA 3:
Información del
Proceso Participativo:
Primer Encuentro

TAREA 4:
Formulación de las
Líneas de Propuestas
de la Comunidad:
Segundo Encuentro
A - B - C - D
|
d.1 - d.2 - d.3 - d.4

TAREA 5:
Preparación de la
Propuesta de la
Comunidad

Mapeo de la Localidad

El Mapeo de la Localidad tiene por objetivo identificar los problemas y oportunidades en una Comunidad, representándolos de forma gráfica, lo que proporciona una visión inmediata. Esta técnica se realiza entre todos los asistentes del encuentro. Consiste en confeccionar un mapa de la zona o localidad en una cartulina grande, con lápices de colores, dibujándolo entre varias personas. También se puede dibujar sobre el suelo (tierra) utilizando tiza, piedras, semillas y ramas.

Puede ser conveniente construir dos mapas, uno hecho por las mujeres y otro por los hombres de la localidad, lo que permite expresar visiones diversas. Es muy interesante comparar estos mapas, porque generalmente resaltan problemas y potenciales diferentes. Ambos pueden servir después para una planificación más integral.

Los mapeos de la localidad deben indicar con el mayor detalle posible tanto los recursos como los problemas existentes en la Comunidad. Entre los recursos se puede incluir todos los servicios con que cuenta la Comunidad, tales como escuelas, servicios de salud, agua potable, etc., así como recursos socioculturales, como las prácticas de cooperación, las organizaciones sociales, prácticas religiosas, etc.. Entre los problemas se pueden indicar aspectos como tierras erosionadas, áreas afectadas por la tala de árboles, falta de educación, etc..

Se recomienda además, indicar el uso de los terrenos, distinguiendo los diferentes tipos de cultivos que hay en distintos sectores de la Comunidad. Si la localidad es pequeña, se puede dibujar la parcela de cada comunero y/o indicar la locación de las casas. En el mapa también se pueden reflejar los intercambios entre los miembros de la Comunidad, los flujos y movimientos, el acceso a recursos naturales, aspectos sociales como el crédito,

servicios y oportunidades, etc.

Son los mismos miembros de la Comunidad quienes deben dibujar el mapa, indicando los puntos que consideran importantes. El facilitador municipal puede apoyar esta tarea con preguntas, tales como:

- ¿Qué otros recursos hay?
- ¿Hay otras organizaciones que debemos señalar?
- ¿Cómo podemos representar los problemas?
- ¿Se pueden representar los problemas en diferentes tamaños según su gravedad?
- ¿Cómo representar los recursos y los potenciales existentes?

MAPA DE SERVICIOS Y OPORTUNIDADES

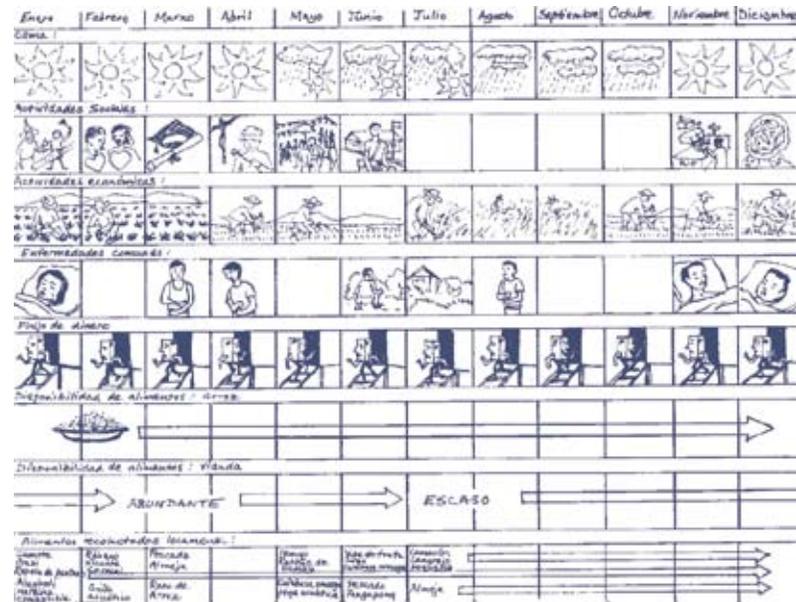


Calendario Estacional

El Calendario Estacional sirve para identificar ciclos de actividad, de problemas o de oportunidades que ocurren año tras año en una Comunidad. Normalmente indica las actividades principales que corresponden a cada mes, así como los principales cambios climáticos, épocas de lluvia y sequía, etc.. También puede indicar otros factores que son de interés, como por ejemplo los ciclos agrícolas, enfermedades recurrentes en ciertos meses del año, la disponibilidad de alimentos, las variaciones de temperatura, disponibilidad de agua, corrientes migratorias tales como los habitantes que salen de la Comunidad a trabajar (temporeros) o que ingresan a ella, etc..

El Calendario Estacional puede ser construido en conjunto por los miembros de una zona o localidad, o por un grupo de ellos. Consiste en dibujar en una cartulina de papel grande, una tabla marcando en el tope los meses del año y en el costado los diferentes temas que se identifican. También se puede dibujar en el suelo, utilizando tiza, ramas, piedras y semillas para indicar los temas y su intensidad.

Estos calendarios estacionales pueden ayudar a una mejor planificación de proyectos para la Comunidad, proporcionando información sobre problemas y oportunidades en ciertos momentos del año, información sobre cuándo tienen más tiempo libre los miembros de la Comunidad, señalando las épocas en que conviene realizar ciertas actividades, etc.. Se recomienda que, al igual que el Mapeo de la Localidad, el Calendario Estacional sea elaborado por dos grupos, uno de mujeres y otro de hombres, para hacer resaltar diferencias de percepción que pueden ser importantes de conocer para la planificación.



TAREA 1:
Preparación del
Proceso Participativo

TAREA 2:
Convocatoria:
Promoción Pública

TAREA 3:
Información del
Proceso Participativo:
Primer Encuentro

TAREA 4:
Formulación de las
Líneas de Propuestas
de la Comunidad:
Segundo Encuentro
A - B - C - D
|
d.1 - d.2 - d.3
- d.4 - d.5

TAREA 5:
Preparación de la
Propuesta de la
Comunidad
A. Unificación del
Mapa Comunal
B. Sistematización
sobre la Matriz
Pladeco
|
b.1 - b.2 - b.3 - b.4

d.2 A continuación, el Equipo Técnico invita a los participantes a plantear otras propuestas. Para esto, el facilitador da las indicaciones de la respectiva técnica participativa a utilizarse, entregando a cada grupo una **hoja con las preguntas** que guíen el proceso de formulación de NUEVAS LÍNEAS DE PROPUESTAS, para las que deben elaborar una IMAGEN SITUACIÓN ACTUAL y una IMAGEN OBJETIVO que serán situadas posteriormente en el MAPA.

GRUPO ____	
PROBLEMA/OPORTUNIDAD ENUNCIADO: _____	
1. SITUACIÓN ACTUAL: ¿CUÁL ES LA CONDICIÓN ACTUAL DE ESTE PROBLEMA/OPORTUNIDAD? ¿CUÁLES SON SUS CAUSAS U ORIGENES?	4. LÍNEA DE PROPUESTA: ¿QUÉ PROPONE USTED PARA SOLUCIONAR/APROVECHAR ESTE PROBLEMA/OPORTUNIDAD?
2. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA: ¿DÓNDE ESTÁ SITUADO ESTE PROBLEMA/OPORTUNIDAD, EN QUÉ LUGAR O LUGARES?	5. OBJETIVOS ESPERADOS: ¿QUÉ EFECTO POSITIVO TENDRÍA ESTA PROPUESTA SOBRE LAS CONDICIONES SOCIALES, ECONÓMICAS Y AMBIENTALES ACTUALES DE LA COMUNA?
3. GRUPO OBJETIVO: ¿QUIÉNES SE VEN AFECTADOS/FAVORECIDOS POR ESTE PROBLEMA/OPORTUNIDAD?	6. COBERTURA: ¿CUÁNTOS HABITANTES PODRÍAN BENEFICIARSE CON ESTA PROPUESTA?
7. CO-GESTIÓN/PODER DELEGADO/AUTOMOVILIZACIÓN: ¿CÓMO PODRÍA PARTICIPAR LA COMUNIDAD EN LA SOLUCIÓN/DESARROLLO DE ESTE PROBLEMA/OPORTUNIDAD?	

El facilitador debe explicar la forma de contestar estas preguntas (que constituyan un ejercicio de reflexión grupal), indicando el tiempo que tendrán para realizarlo. Cada grupo deberá elaborar su propuesta en una hoja. Además, el facilitador debe dar las indicaciones y materiales para la elaboración de las IMÁGENES (la hoja de plantilla junto a revistas, lápices, tijeras, pegamento, etc.).

En este momento el facilitador debe señalar a los participantes que las propuestas no tienen seguridad absoluta de ser efectuadas. Serán un compromiso conjunto para elaborar las iniciativas de estudios, programas y proyectos, pero dependerán de las conclusiones y gestiones siguientes, y de la consecución de financiamiento.

d.3 Una vez concluido el tiempo, el facilitador hace pasar a un representante de cada grupo para que exponga su trabajo y lo vaya situando en el MAPA COMUNAL.

d.4 Finalmente el facilitador debe recoger las propuestas que luego consolidará en la MATRIZ PLADECO. De esta manera pone fin al trabajo.

En este momento debe aprovechar para invitar al próximo proceso participativo (indicando una fecha estimada).

d.5 Debe cerrar el encuentro el Alcalde con palabras de agradecimiento a la Comunidad y entregar los diplomas de certificación.

Estos segundos encuentros participativos se han realizado en las localidades identificadas, por lo que al final de esta etapa se cuenta con un MAPA COMUNAL por cada zona.

TAREA 5: Preparación de la PROPUESTA DE LA COMUNIDAD

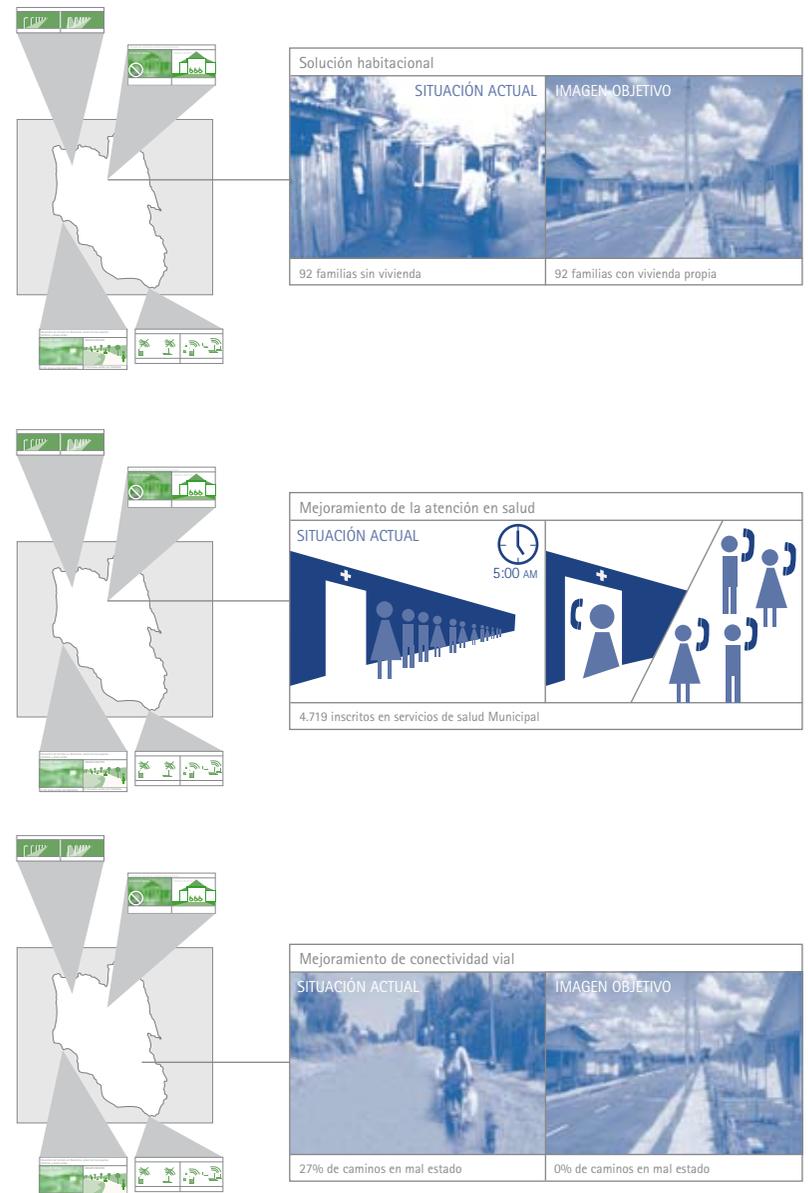
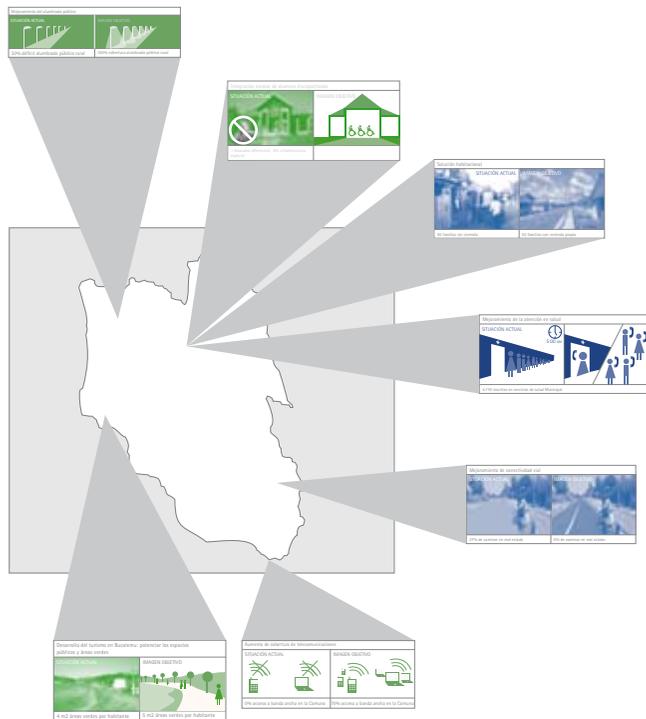
El trabajo realizado por la Comunidad en las distintas zonas ha identificado NUEVAS LÍNEAS DE PROPUESTAS que representan sus necesidades, objetivos e intereses. En esta etapa el Equipo Técnico debe **unificar estas nuevas propuestas de cada zona** junto a la PROPUESTA MUNICIPAL, lo que se realiza básicamente en dos pasos:

A. Unificación del MAPA COMUNAL

Con las propuestas elaboradas por los grupos de trabajo de las distintas zonas, el Equipo Técnico tiene material para producir una versión "integrada" del MAPA COMUNAL.

Esta versión corresponderá al MAPA en su ESTADO INTERMEDIO.

El Equipo Técnico, mediante un proceso de reflexión, debe incluir todas las propuestas en un mapa único. En los casos donde haya repetición sobre un mismo tema, debe escoger las imágenes más representativas. Puede que en algunos casos sea necesario complementar o mejorar las imágenes para representar más fielmente la propuesta planteada.





III. FASE: TOMA DE DECISIONES

III. FASE FINAL: TOMA DE DECISIONES

Objetivo

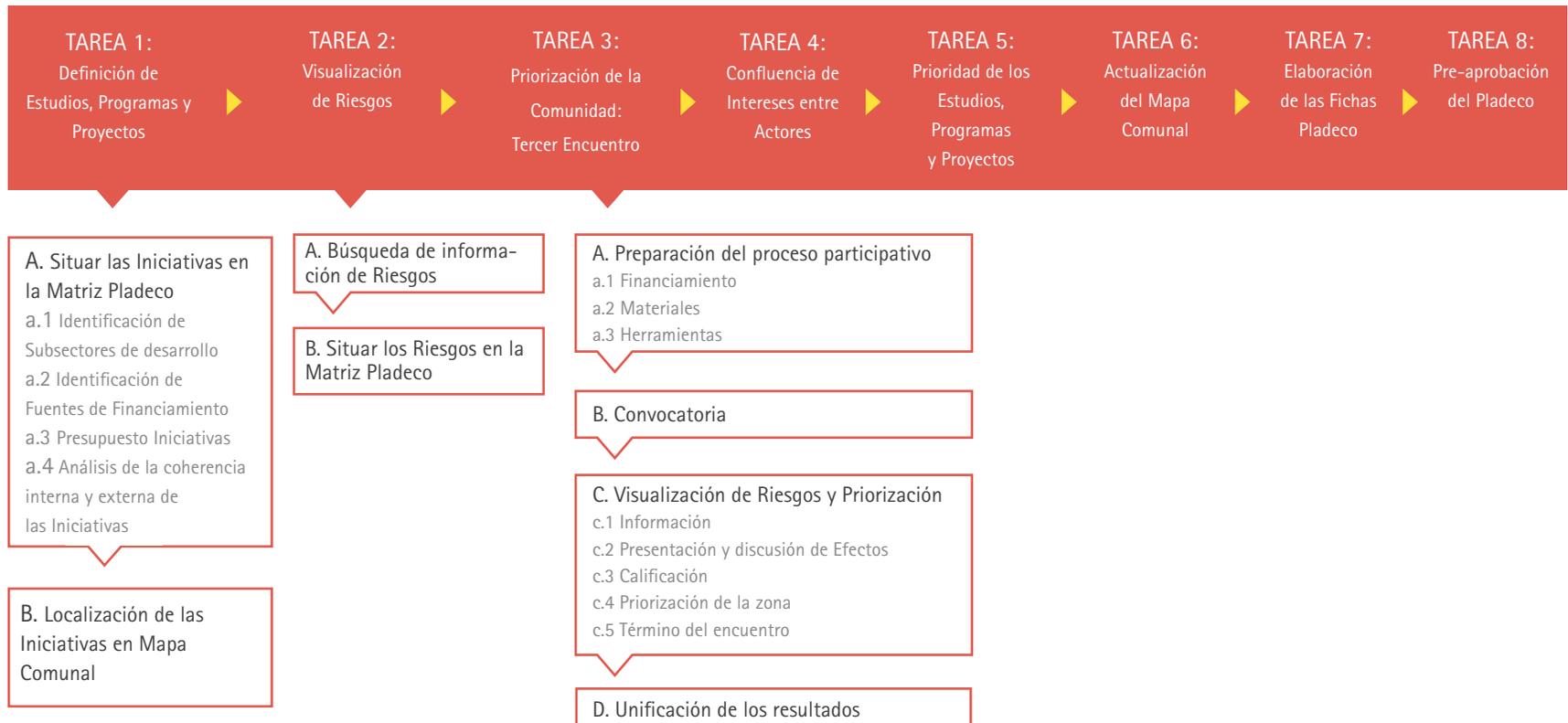
Identificar las iniciativas de estudios, programas y proyectos del PLADECO, contemplando aspectos técnicos de la gestión (costo y financiamiento) y la priorización de la Comunidad y del Alcalde.

Producto: PLADECO

MAPA COMUNAL que contiene situados las iniciativas de estudios, programas y proyectos del PLADECO

MATRIZ PLADECO final

FICHAS de cada iniciativa de estudios, programas y proyectos del PLADECO



TAREA 1:
Definición de Estudios, Programas y Proyectos

A. Situar las Iniciativas en la Matriz Pladeco

a.1 Identif. sectores de desarrollo

a.2 Identif. fuentes de financiamiento

a.3 Presupuesto de las Iniciativas

a.4 Análisis de coherencia interna y externa

B. Localización de Iniciativas en el Mapa Comunal

TAREA 2:
Visualización de Riesgos

TAREA 3:
Priorización de la Comunidad

TAREA 4:
Confluencia de Intereses

TAREA 5:
Prioridad de Estudios, Programas y Proyectos

TAREA 6:
Actualización del Mapa Comunal

TAREA 7:
Elaboración de las Fichas

TAREA 8:
Pre-aprobación del Pladeco

TAREA 1: Definición de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS

Durante la FASE INTERMEDIA se elaboró la PROPUESTA DE LA COMUNIDAD, la que se compone de NUEVAS LÍNEAS DE PROPUESTAS identificadas por la Comunidad en cada zona, las que se adicionaron a la PROPUESTA MUNICIPAL.

En este momento el Equipo Técnico debe realizar un proceso de análisis y razonamiento sobre la factibilidad institucional y financiera de las propuestas, advirtiendo sinergias y obstáculos en el territorio, para formular las INICIATIVAS de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS que contenga el PLADECO.

PRINCIPIO ORIENTADOR

► **Instrumento Operativo.** *Instrumento rector del desarrollo en la Comuna, que traduzca los lineamientos y objetivos estratégicos en un programa plurianual de acciones.*

Es decir, que después de reconocer las prioridades y requerimientos de los habitantes de la Comuna, se deben transformar las necesidades y oportunidades identificadas en INICIATIVAS concretas que faciliten la toma de decisiones y sirvan de guía a las actuaciones e inversiones de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS del PLADECO.

Para que el PLADECO sea operativo en todas sus etapas (ELABORACIÓN, NEGOCIACIÓN y GESTIÓN), los pasos a seguir deben ser coherentes con la realidad local. Por tal motivo, y en términos generales, estos pasos deben considerar:

Estas INICIATIVAS corresponden a un nivel de mayor precisión de las LÍNEAS DE PROPUESTAS, son los pasos concretos para satisfacer sus objetivos.

De este modo, esta etapa consiste en traducir las LÍNEAS DE PROPUESTAS en INICIATIVAS concretas de ESTUDIOS, PROGRAMAS o PROYECTOS que consideren oportunidades reales de FINANCIAMIENTO, un COSTO (presupuesto) viable y verifiquen su COHERENCIA institucional, apoyándose en la visión integral del MAPA.

Para esto se reconocen dos pasos:

- que exista coherencia entre las capacidades del Equipo Técnico y las tareas encomendadas (responsabilidades)
- que exista coherencia entre el tiempo requerido en cada tarea y el tiempo disponible en la realidad del Municipio

De la definición anterior se desprende que los responsables del PLADECO deben:

- ser capaces de identificar las necesidades y prioridades presentes en la Comuna
- transformar estas necesidades en planes de acción: INICIATIVAS de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS
- priorizar las INICIATIVAS en base a los objetivos y necesidades presentes en la Comuna

El Sistema Nacional de Inversión del Gobierno de Chile clasifica las iniciativas en:

ESTUDIOS BÁSICOS (documento o informe)

Un ESTUDIO BÁSICO es una tipología de iniciativa de inversión cuyo objetivo es generar información sobre recursos humanos, físicos o biológicos, que va a ser utilizada posteriormente, como un insumo para generar programas o proyectos de inversión.

No genera beneficios en forma directa o inmediata y se materializa en un documento que contiene información.

Un Estudio Básico constituye un fin en sí mismo, y no debe confundirse con los estudios de prefactibilidad o estudios de factibilidad, que son etapas preinversionales de una iniciativa cuya tipología es Proyecto.

PROGRAMAS (conjunto de acciones)

Un PROGRAMA es una iniciativa de inversión destinada a recuperar, mantener o potenciar la capacidad de generación de beneficios de un recurso humano o físico.

Se materializa mediante el desarrollo de acciones concretas y específicas que deben tener una duración acotada en el tiempo y diferenciarse claramente de aquellas actividades normales de funcionamiento. (Ejemplo: capacitación, difusión, manejo, prevención, saneamiento de títulos de dominio).

El Sistema Nacional de Inversiones exige que los programas se formulen mediante la metodología del "Marco Lógico".

PROYECTOS (obra o bien físico)

Los PROYECTOS afrontan las decisiones sobre el uso de recursos con el fin de incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o prestación de servicios. Se materializan por lo general en una obra física. Normalmente su ejecución se financia con gastos de capital o inversión y su operación, con gastos corrientes o de funcionamiento.

A. Situar las INICIATIVAS en la MATRIZ PLADECO

El Equipo Técnico deberá trabajar con la MATRIZ PLADECO en su ESTADO INTERMEDIO, para que luego de un proceso de reflexión, logre asignar a cada LÍNEA DE PROPUESTA una propuesta de ESTUDIO, PROGRAMA o PROYECTO.

Para formular los ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS se deben realizar cuatro pasos simultáneos, ya que todos en conjunto determinarán la INICIATIVA a definir:

a.1 Identificación de SUBSECTORES de desarrollo

En primer lugar se debe utilizar la información de las LÍNEAS DE PROPUESTAS (objetivos, beneficiarios, etc.) para clasificar cada una en un SUBSECTOR, de acuerdo al Sistema Nacional de Inversión de MIDEPLAN, los que se especifican en el ANEXO 2. Este paso facilitará la búsqueda de financiamiento.

a.2 Identificación de fuentes de financiamiento

El financiamiento es clave para la Gestión Municipal, por lo que el Equipo Técnico debe realizar una revisión rigurosa de las oportunidades de financiamiento existentes, para encauzar las LÍNEAS DE PROPUESTAS hacia INICIATIVAS que cuenten con una real factibilidad de financiamiento, o a aprovechar los fondos disponibles.

De este modo, se deben identificar las alternativas viables, considerando en lo posible para cada INICIATIVA, aportes financieros múltiples de las distintas fuentes de financiamiento, ya sea de origen Municipal, Regional, Sectorial u otro tipo.

En los casos en que las propuestas no cuenten con opciones de financiamiento disponibles, el Municipio deberá realizar gestiones para obtener financiamiento, ya sea mediante alianzas con privados, cooperación internacional, asociaciones con municipios chilenos o extranjeros, etc.. Es importante que no queden fuera iniciativas de gran envergadura que persigan la visión futuro de la Comuna, para las cuales estas gestiones serán imprescindibles y muy provechosas.

Este Manual cuenta con el ANEXO 3 donde se expone un listado de posibles fuentes de financiamiento disponibles en los Ministerios (Sectoriales) o el Fondo de Desarrollo Regional (FNDR), ordenadas según SECTORES y SUBSECTORES de la clasificación de MIDEPLAN.

Con esta información el Equipo Técnico podrá establecer las alternativas de financiamiento y su respectivo porcentaje de aporte. **De preferencia es conveniente identificar más de una alternativa de financiamiento, lo que le dará mayor probabilidades de éxito.**

La proactividad en considerar aportes financieros propios municipales para iniciativas estratégicas es valorado por instancias externas, ya sean Gobiernos Regionales, Sectoriales u otros.

Es posible que más de una LÍNEA DE PROPUESTA (incluso situadas en distintos SECTORES) confluyan en una misma INICIATIVA, como también una LÍNEA DE PROPUESTA puede traducirse en más de un ESTUDIO, PROGRAMA o PROYECTO.

Fuentes de financiamiento

- **Municipal:** son aquellos recursos financieros propios de la Municipalidad cuyo origen son principalmente el cobro de impuestos patrimoniales y el Fondo Común Municipal, y de los cuales la planificación de su gasto y sus inversiones dependen del Alcalde y su Concejo Municipal.
- **Regional:** el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) es el principal instrumento financiero, mediante el cual el Gobierno Central transfiere recursos fiscales a cada una de las Regiones, para la materialización de proyectos y obras de desarrollo e impacto regional, provincial y local. Su administración corresponde principalmente a los Gobiernos Regionales y a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE).
- **Sectorial:** son aquellos fondos que provienen de la definición de las Políticas Públicas de la Nación y son ejecutados por cada Ministerio y sus dependencias administrativas (SEREMI).
- **Otros:** fondos de aportes de terceros provenientes del sector privado, ya sea instituciones con y sin fines de lucro, financiamiento a través de concesiones con privados de bienes de uso público, fundaciones, cooperación internacional, convenios con otros Municipios, etc.

TAREA 1:
Definición de Estudios, Programas y Proyectos
A. Situar las Iniciativas en la Matriz Pladeco
a.1 Identif. sectores de desarrollo
a.2 Identif. fuentes de financiamiento
a.3 Presupuesto de las Iniciativas
a.4 Análisis coherencia interna y externa
B. Localización de las Iniciativas en el Mapa Comunal

TAREA 2:
Visualización de Riesgos

TAREA 3:
Priorización de la Comunidad

TAREA 4:
Confluencia de Intereses

TAREA 5:
Prioridad de Estudios, Programas y Proyectos

TAREA 6:
Actualización del Mapa Comunal

TAREA 7:
Elaboración de las Fichas

TAREA 8:
Pre-aprobación del Pladeco

a.3 Presupuesto de las INICIATIVAS

Con la información anterior, ya se cuenta con una noción más concreta de las posibles INICIATIVAS para las cuales el Equipo Técnico debe hacer un presupuesto estimativo del ESTUDIO, PROGRAMA o PROYECTO, y ver que éstos califiquen en las fuentes de financiamiento seleccionadas.

Para hacer esta estimación se deben conocer los productos y beneficios concretos de las INICIATIVAS, así como el monto que se requiere para cubrir los costos asociados. Se puede apoyar en valores referenciales de mercado de proyectos similares, en otras inversiones que haya realizado el Municipio u otras instituciones, o en tablas de valores existentes en los Ministerios.

En esta instancia no es necesario una evaluación del proyecto (TIR, VAN, etc.), ya que de ser necesaria, se realizará en la etapa posterior de diseño de las iniciativas de estudios, programas o proyectos, durante el CICLO DE GESTIÓN.

a.4 Análisis de la coherencia interna y externa de las INICIATIVAS

Esta tarea es fundamental para verificar que las propuestas sean coherentes con los instrumentos de gestión y planificación, tanto internos del Municipio, como con los externos: provinciales, regionales, nacionales o internacionales. En caso que no exista coherencia con alguno, se deberá atender este asunto, ya sea adecuando la INICIATIVA o modificando el instrumento respectivo.

Estas cuatro actividades permitirán al Equipo Técnico definir las INICIATIVAS. La información anterior se debe traspasar a las columnas correspondientes de la MATRIZ PLADECO: SUBSECTOR, INICIATIVA, COSTO y FINANCIAMIENTO.

El presupuesto debe considerar COSTOS de tres tipos:

- **Inversión inicial:** corresponde al monto requerido para iniciar las operaciones del proyecto, como equipos, maquinarias, infraestructura, etc.
- **Costos de operación fijos:** son aquellos que se relacionan con la estructura necesaria para gestionar o administrar el proyecto, como arriendos, luz, agua, gas, mantención, publicidad, salarios, etc.
- **Costos de operación variables:** corresponden a los gastos que se asocian al desarrollo del proyecto, los que se van incrementando o disminuyendo en el tiempo, tales como materiales, mano de obra directa, etc.

PRINCIPIO ORIENTADOR

► **Instrumento Coherente.** *Coordinación del contenido y alcance del PLADECO con los demás servicios públicos que operen en el ámbito comunal o que ejerzan competencias en dicho ámbito*

La COHERENCIA se refiere a la relación de las INICIATIVAS con los instrumentos de gestión y planificación tanto externos como internos del Municipio.

Interna:

Programación del presupuesto municipal
Planes de Educación (PADEM)
Planes de Salud
Limite Urbano
Seccionales
Plan Regulador Comunal

Externa:

Plan Intercomunal
Planes asociativos entre Comunas
Estrategia de Desarrollo Regional (EDR)
Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT)
Políticas Regionales
Convenios de Programación
Convenios Territoriales
Convenios específicos:

- Ciudad y Territorio
- Plan de Infraestructura para la Competitividad

Políticas Ministeriales o Sectoriales del Gobierno
Políticas Transversales del Gobierno
Metas del Milenio

SECTOR	SUBSECTOR	LÍNEA DE PROPUESTA	INICIATIVA	COSTO (M\$)	FINANCIAMIENTO fuentes y aportes			
					Municipal	FNDR	Sectorial	Otros
Silvoagropecuario								
Pesca								
Minería								
Industria, Comercio, Finanzas y Turismo	Turismo	4. Desarrollo del turismo en Bucalemu: potenciar los espacios públicos y áreas verdes	Proyecto borde costero, mejoramiento de la costanera Laguna de Bucalemu	600.000		30%	70%	
Energía	Alumbrado Público	2. Mejoramiento del alumbrado público rural	Proyecto de electrificación rural, varios sectores: reposición y luminarias nuevas	49.000		100% Electrificación Rural		
Transporte	Transporte Caminero	Z3. Mejoramiento de conectividad vial	Proyecto de mejoramiento de caminos secundarios	600.000			100% Caminos Básicos Rurales	
Comunicaciones	Comunicaciones	1. Aumento de cobertura de telecomunicaciones	Proyecto de conectividad digital: instalación de fibra óptica y antenas para banda ancha	100.000			100% Fondo de Desarrollo Telecomunicaciones	
Agua Potable y Alcantarillado								
Vivienda	Vivienda	Z1. Solución habitacional	Proyecto de construcción de viviendas para comité Villa La Paz	620.000			85% Fondo Solidario Vivienda	15% Propietarios, ONG
Otro								

TAREA 1:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

**TAREA 2:
Visualización de
Riesgos**

- A. Búsqueda de Información para la visualización de Riesgos
- B. Situar los Riesgos en la Matriz Pladeco

TAREA 3:
Priorización de la
Comunidad

TAREA 4:
Confluencia de
Intereses

TAREA 5:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 6:
Actualización del
Mapa Comunal

TAREA 7:
Elaboración
de las Fichas

TAREA 8:
Votación
del Pladeco

**B. Localización de las INICIATIVAS
en el MAPA COMUNAL**

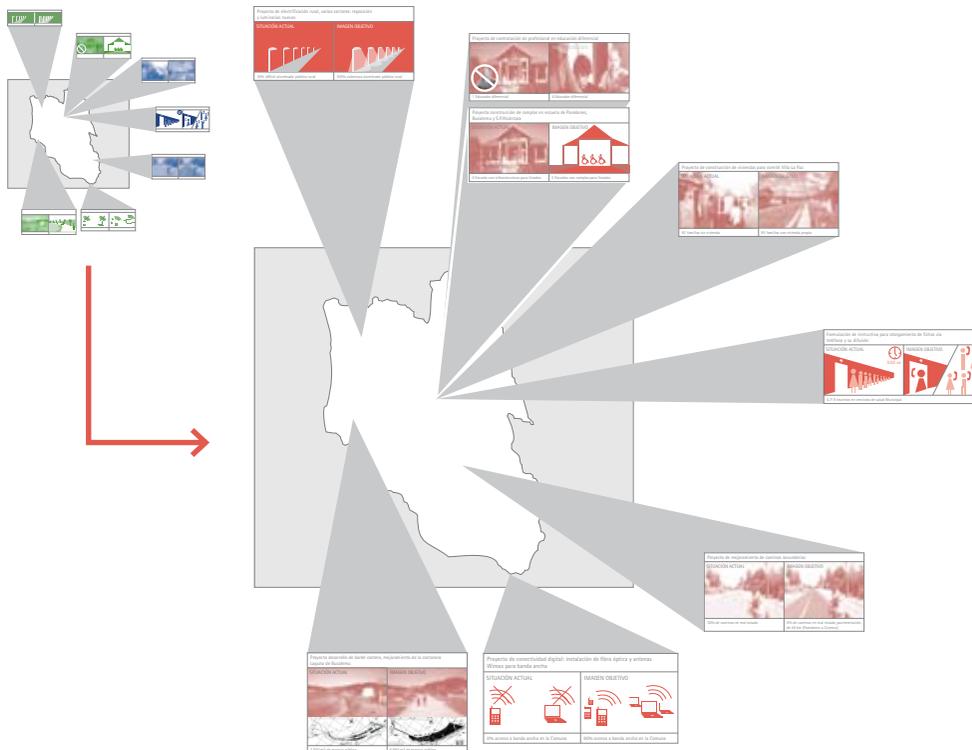
Con las INICIATIVAS de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS definidos en la MATRIZ PLADECO, el Equipo Técnico debe situarlos en el MAPA, de la misma forma en que se ha realizado durante todo el proceso, esto es, identificando para cada una:

- TÍTULO: el ESTUDIO, PROGRAMA o PROYECTO.
- IMÁGENES: una que represente la SITUACIÓN ACTUAL de la necesidad,

problema u oportunidad y otra el OBJETIVO de la INICIATIVA.

- CIFRAS: que permitan la CUANTIFICACIÓN de la necesidad, problema u oportunidad y/o del objetivo o meta de la INICIATIVA.

Con esta herramienta de gestión el Equipo Técnico podrá presentar las INICIATIVAS propuestas a la Comunidad, facilitando su exposición y sensibilizando sobre las acciones para responder a los objetivos futuros de la Comuna.



EI ESTUDIO, PROGRAMA o PROYECTO

Son los pasos concretos que se deben realizar para responder a las LÍNEAS DE PROPUESTAS identificadas por el Equipo Técnico y la Comunidad.

La IMAGEN SITUACIÓN ACTUAL

Se elabora a partir del diagnóstico que llevó a la LÍNEA DE PROPUESTA. Debe mostrar la necesidad o la oportunidad en su condición actual. Puede ser un dibujo, recorte, esquema o fotografía.

La IMAGEN OBJETIVO

Se elabora a partir de la INICIATIVA y de sus OBJETIVOS ESPERADOS. Debe mostrar la situación deseada. Puede ser un dibujo, recorte, esquema o fotografía.

La CIFRA de la SITUACIÓN ACTUAL y/o OBJETIVO

Si dispone de información estadística que complementa la SITUACIÓN ACTUAL de la INICIATIVA o de los OBJETIVOS ESPERADOS.

TAREA 2. Visualización de RIESGOS de las INICIATIVAS

Una vez definidos los ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS es muy importante tener información sobre los posibles efectos negativos que puedan ocasionar estas INICIATIVAS en los ámbitos social, económico y ambiental.

Esto permitirá tener una noción más completa sobre las INICIATIVAS, anticipando sus efectos negativos y considerando las respectivas mitigaciones.

La información sobre los RIESGOS se debe generar de un proceso de exploración del Equipo Técnico, para lo cual se propone:

- ▶ Realizar una búsqueda de información referente a los impactos de las distintas INICIATIVAS en los ámbitos social, económico y ambiental del desarrollo
- ▶ Estructurar la información en la MATRIZ PLADECO, para contar con mayor información sobre las INICIATIVAS propuestas

Posteriormente, esta información se debe complementar con los conocimientos de la Comunidad mediante un tercer encuentro participativo.

A. Búsqueda de información para la visualización de RIESGOS

La visualización de los RIESGOS debe ser una acción fundamentada por el Equipo Técnico. Para contar con un conocimiento fundado sobre los posibles efectos de las INICIATIVAS propuestas y realizar la valoración, el Equipo Técnico debe indagar en proyectos similares realizados, conversaciones con expertos, consultas sectoriales, estudios científicos, entre otros. Es posible apoyarse además en buscadores de Internet, tales como www.google.com, www.altavista.com, www.yahoo.com, pero realizando una selección crítica del material dispuesto.

Es importante apoyar y complementar este análisis con el MAPA para contar con una visión más amplia de los riesgos en el territorio.

Esta información le será de gran utilidad para el proceso de reflexión con la Comunidad, donde podrá complementar su juicio con los saberes locales, modificando las valoraciones hechas.

¿Por qué se deben considerar distintas perspectivas a la hora de tomar decisiones públicas?

La variedad de necesidades y objetivos expresadas por las personas del Municipio fueron recogidas durante las FASES anteriores a través de las LÍNEAS DE PROPUESTAS formuladas por la propia Comunidad.

Éstas han dado origen a las INICIATIVAS del PLADECO, las que buscan responder a estos múltiples OBJETIVOS que consideran aspectos sociales, económicos y ambientales .

Por ejemplo, la pavimentación de un camino rural no sólo mejora el traslado de los habitantes y su conectividad (bajo una perspectiva social) sino que dinamizará la economía de un Municipio (bajo una perspectiva económica) y reducirá el polvo y el barro (bajo una perspectiva ambiental).

No obstante, este proyecto puede acarrear problemas por aumento de accidentes de tránsito, lo que afecte indirectamente la economía de las familias, puede producir aumento en la erosión del suelo por disminución de su capacidad de absorción y puede modificar las redes sociales. En este sentido, los RIESGOS de las INICIATIVAS también estarán presentes en múltiples dimensiones.

Así, debido a que los efectos de los ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS propuestos en el PLADECO afectarán distintos aspectos de la vida del Municipio, se hace necesario indagar sobre RIESGOS asociados a distintas perspectivas (social, económica y ambiental), lo que amplíe su noción y permita tomar acciones para minimizar los impactos negativos.

TAREA 1:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 2:
Visualización de
Riesgos
A. Búsqueda de Infor-
mación para la visuali-
zación de Riesgos
B. Situar los Riesgos en
la Matriz Pladeco

TAREA 3:
Priorización de la
Comunidad

TAREA 4:
Confluencia de
Intereses

TAREA 5:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 6:
Actualización del
Mapa Comunal

TAREA 7:
Elaboración
de las Fichas

TAREA 8:
Votación
del Pladeco

B. Situar los RIESGOS en la MATRIZ PLADECO

Con la información recopilada, el Equipo Técnico debe completar la MATRIZ PLADECO con observaciones sobre los RIESGOS de las INICIATIVAS, lo que servirá para anteponerse a situaciones no deseadas, ya sea considerando acciones de mitigación o reformulando las propuestas.

Esta visualización de RIESGOS le permitirá al Equipo Técnico inclinarse por aquellas INICIATIVAS que tengan menores impactos negativos.

A continuación se presenta un listado de apoyo que puede servir de guía al Equipo Técnico para analizar en cada aspecto del desarrollo (social, económico y ambiental) algunos RIESGOS.

Cabe destacar que los efectos serán específicos para cada caso. Por lo tanto, los RIESGOS no se limitan a esta lista, sino que se pueden y deben identificar de acuerdo a la INICIATIVA y al contexto de la Comuna.

Para facilitar el análisis se presentan las siguientes preguntas junto a un listado de RIESGOS sobre aspectos sociales, económicos y ambientales:

1. Analizando los aspectos sociales:

- Si se realiza la INICIATIVA XXX, ésta podría producir.....
 - a) Migración del campo a la ciudad
 - b) Baja calidad de los empleos generados
 - c) Modificación de valores y prácticas culturales
 - d) Desincentivo a la participación de las mujeres
 - e) Disminución del acceso a servicios sociales
 - f) Disminución de la seguridad ciudadana
 - g) Riesgos en la salud
 - h)

2. Analizando los aspectos económicos:

- Si se realiza la INICIATIVA XXX, ésta podría producir.....
 - a) Aumento del gasto mensual
 - b) Riesgo para la actividad productiva local
 - c) Inestabilidad en los ingresos
 - d) Aumento del empleo en el sector informal
 - e) Disminución del acceso a fuentes de trabajo
 - f) Inequidad en los ingresos
 - g) Tensión entre sectores público y privado
 - h)

3. Analizando los aspectos ambientales:

- Si se realiza la INICIATIVA XXX, ésta podría producir.....
 - a) Contaminación ambiental (agua, aire, residuos)
 - b) Degradación del paisaje
 - c) Aumento de la deforestación
 - d) Daño de especies (pérdida de la biodiversidad)
 - e) Aumento de la erosión de terrenos
 - f) Deterioro del patrimonio natural y cultural
 - g) Aumento de ruidos molestos
 - h)

Es importante recalcar que en esta instancia no se busca cuantificar el RIESGO, sino tener noción de su existencia. Si se quiere profundizar en este punto, es posible establecer escalas de valoración CUALITATIVAS que permitan discriminar entre los efectos y tener mayor información para el análisis y priorización de las INICIATIVAS.

Para obtener una mejor discriminación entre los riesgos se recomienda utilizar escalas más completas.

A continuación se presentan dos alternativas:

Efecto	Intensidad
Negativo	Baja Alta

Efecto	Intensidad
Indirecto negativo	Baja
Directo negativo bajo	Medía
Directo negativo alto	Alta

En los casos en que se consideran RIESGOS para las INICIATIVAS propuestas habrá que proceder a analizarlos, y si el razonamiento lo amerita, censurarlas, redefinirlas, o bien, buscar posibles soluciones para los impactos.

La presencia de efectos negativos puede ser considerada como una oportunidad para mejorar el diseño de las INICIATIVAS y enfrentarse a ellos de una mejor manera.

SECTOR	SUBSECTOR	LÍNEA DE PROPUESTA	SITUACIÓN ACTUAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	ÁREA DE INFLUENCIA						INICIATIVA	COSTO	RIESGOS	PRIORIDAD	TIPO DE RIESGO	CALENDARIO (Inicio, Fin y duración)	RESPONSABLE	CÓDIGO FINANCIERO
						Comun. Local	Com. Regional	Nacional	Internacional	Estado	Subsector								
Desarrollo																			
Prosa																			
Minería																			
Industria, Comercio, Finanzas y Turismo																			
Energía																			
Transporte																			
Comunicaciones																			
Agua Potable y Alcantarillado																			
Salud																			
Educación y Cultura																			
Deportes																			
Justicia																			
Defensa y Seguridad																			
Medioambiental																			
Otros																			



SECTOR	SUBSECTOR	INICIATIVA	RIESGOS		
			Social	Económico	Ambiental
Silvoagropecuario					
Pesca					
Minería					
Industria, Comercio, Finanzas y Turismo					
Energía					
Transporte					
Comunicaciones					
Agua Potable y Alcantarillado					
Otro					

Criterio para fundamentar la priorización de la Comunidad

Ahora, en cada una de las zonas:

B. Convocatoria

La convocatoria se realiza **por zona**, al igual que los encuentros anteriores, dirigida a la ciudadanía en general.

Es recomendable utilizar el **segundo encuentro participativo** zonal de la FASE INTERMEDIA, para convocar inmediatamente al tercer encuentro, señalando la **fecha estimada y el lugar**.

Se deben realizar actividades de promoción e invitación pública, siguiendo la misma estructura y técnicas que la FASE anterior.

C. Visualización de Riesgos y Priorización

En este tercer encuentro participativo debe estar presente todo el Equipo Técnico, donde debe haber un encargado (facilitador) quien guíe a los participantes en el desarrollo de las actividades.

Se debe comenzar inscribiendo los asistentes, registrando al menos sexo y edad de cada uno, identificando aquellos que participaron en los encuentros anteriores. Esto ayudará a engrosar la lista de participantes para futuras convocatorias, así como para monitorear la afluencia, perfil y cobertura del encuentro.

c.1 Información

Al inicio de la reunión, el facilitador debe introducir las actividades que se realizarán durante el encuentro, especificando los tiempos que se dispondrán para cada una.

La información es clave para lograr un entendimiento adecuado entre los participantes y comunicar el objetivo del encuentro: la calificación de las INICIATIVAS.

Esta actividad consiste en:

- ▶ Exponer el formato del encuentro participativo (tiempo, objetivos, insumos, resultados).
- ▶ Presentar las INICIATIVAS de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS propuestos, señalando OBJETIVOS, COBERTURA, BENEFICIARIOS, etc. Para esto es fundamental que se apoye en la MATRIZ PLADECO y el MAPA.
- ▶ Explicar la metodología de trabajo: cada participante deberá calificar las INICIATIVAS luego de un proceso de reflexión.

Con el MAPA COMUNAL elaborado al inicio de esta FASE, ayudado de las IMÁGENES SITUACIÓN ACTUAL y OBJETIVO, el facilitador debe exponer de manera sintética a los actores presentes cuáles son las INICIATIVAS propuestas para toda la Comuna, resultado del trabajo conjunto.

Es importante especificar que en esta etapa no se incorporarán nuevas propuestas ni se discutirá sobre las enunciadas, sino sólo se priorizarán. El momento de incorporar nuevas propuestas será posible durante las revisiones futuras del PLADECO, que serán cada 6 meses, durante el CICLO DE GESTIÓN.

c.2 Presentación y discusión de Efectos

Después de la presentación de las INICIATIVAS, el facilitador debe introducir la discusión de los OBJETIVOS y los RIESGOS de las INICIATIVAS para ampliar la

información sobre las propuestas. Se deben explicar las razones y fundamentos detrás de cada una de las observaciones hechas.

Esta exposición debe conducir e incentivar una discusión crítica y abierta sobre las INICIATIVAS presentadas y sus posibles efectos, a partir de la cual el Equipo Técnico podrá actualizar y complementar los RIESGOS con la información que aporten los participantes.

La forma de abrir el diálogo puede ser enunciando las mismas preguntas que utilizó el Equipo Técnico para la visualización de efectos, justificando sus respuestas.

Recordemos las preguntas:

1. Analizando los aspectos sociales:

- Si se realiza la INICIATIVA XXX, ésta podría producir....
 - a) Migración del campo a la ciudad
 - b)

2. Analizando los aspectos económicos:

- Si se realiza la INICIATIVA XXX, ésta podría producir....
 - a) Aumento del gasto mensual
 - b)

3. Analizando los aspectos ambientales:

- Si se realiza la INICIATIVA XXX, ésta podría producir....
 - a) Contaminación ambiental (aire, agua, residuos)
 - b)

TAREA 1:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 2:
Visualización de
Riesgos

TAREA 3:
Priorización de la
Comunidad: Tercer
Encuentro

A. Preparación del
proceso participativo

a.1 Financiamiento
a.2 Materiales
a.3 Herramientas

B. Convocatoria

C. Visualización de
Riesgos y Prioriza-
ción

c.1 Información
c.2 Presentación y
discusión de Efectos

c.3 Calificación

**c.4 Priorización de
la zona**

c.5 Término del
encuentro

D. Unificación de los
resultados

TAREA 4:
Confluencia de
Intereses

TAREA 5:
Prioridad de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 6:
Actualización del
Mapa Comunal

TAREA 7:
Elaboración
de las Fichas

TAREA 8:
Pre-aprobación
del Pladeco

c.3 Calificación

El paso crucial del encuentro consiste en que cada participante establezca una NOTA para cada INICIATIVA, respaldada en el trabajo realizado.

Para esto se entrega a cada participante un listado de las INICIATIVAS con un espacio para que ponga la calificación, junto a la ESCALA DE PRIORIZACIÓN.

ESCALA DE PRIORIZACIÓN

Evaluación	Nota
Excelente	7
Muy bueno	6
Bueno	5
Moderado	4
Malo	3
Muy malo	2
Extremadamente malo	1

El facilitador debe introducir la pregunta: **¿qué importancia tiene la INICATIVA para el desarrollo futuro de la Comuna?**, invitando a que los participantes le asignen una nota entre 1 y 7 a cada INICIATIVA, conforme a sus preferencias.

Para facilitar la calificación de las INICIATIVAS debe estar expuesto el MAPA y la MATRIZ PLADECOC con los RIESGOS actualizados en la discusión previa.

ZONA: _____
INTEGRANTE: _____

¿QUÉ IMPORTANCIA TIENE LA INICIATIVA _____
PARA EL DESARROLLO FUTURO DE LA COMUNA?

INICIATIVA	NOTA
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	
14.	
15.	
16.	
17.	
...	

ESCALA DE PRIORIZACIÓN

Evaluación	Nota
Excelente	7
Muy bueno	6
Bueno	5
Moderado	4
Malo	3
Muy malo	2
Extremadamente malo	1

c.4 Priorización de la zona

Basado en las calificaciones individuales, el último paso consiste en establecer una NOTA GENERAL para cada INICIATIVA, que represente la priorización de la zona.

Para esto el facilitador debe recoger las hojas de respuestas y sistematizarlas para establecer una NOTA final para cada INICIATIVA, la que deberá escribir en la columna correspondiente de la MATRIZ PLADECOC.

Es fundamental que esta NOTA GENERAL refleje las opiniones expresadas, para lo que se sugiere resumir las calificaciones otorgadas por el grupo utilizando el PROMEDIO ARITMÉTICO, pero considerando además su grado de consenso o conflicto, calculando por ejemplo, su COEFICIENTE DE VARIACIÓN.

Es muy importante tener en cuenta que los resultados obtenidos no son necesariamente representativos de la Comuna, sino sólo de los participantes de estas actividades. Pueden existir otros individuos y grupos que no han participado por falta de información, porque no pueden o porque no quieren.

Finalmente se deben escribir estos resultados en la MATRIZ PLADECO y presentar a los participantes, para que conozcan cuáles han sido sus apreciaciones y validen el proceso.

El facilitador debe estar muy atento a los tiempos y cuidar que no se extiendan las discusiones, ya que se debe terminar el análisis completo.

c.5 Término del encuentro

Una vez concluido el tiempo, el facilitador debe poner fin al trabajo.

Debe cerrar el encuentro con palabras de agradecimiento a la Comunidad y entregar los diplomas de certificación.

Finalizada esta tercera etapa de encuentros participativos en las localidades, el Equipo Técnico cuenta con una priorización efectuada por cada zona.

Para sistematizar las calificaciones de los participantes y obtener una NOTA GENERAL por zona para cada INICIATIVA, se recomienda que el Equipo Técnico disponga de un computador que le permita analizar los datos con una herramienta estadística, utilizando Excel u Open Office (software libre). Esto se realiza mediante los siguientes pasos:

1. En una planilla Excel, disponga verticalmente en la primera columna una identificación de cada participante, y horizontalmente, el listado de las INICIATIVAS.
2. Ingrese los datos de las calificaciones dadas por cada participante a las INICIATIVAS respectivas.
3. Al final de la tabla, en celdas independientes, calcule para cada INICIATIVA el PROMEDIO ARITMÉTICO y la DESVIACIÓN ESTÁNDAR, utilizando las fórmulas estadísticas de Excel (ir a "fx", seleccionar la categoría "ESTADÍSTICA" y luego seleccionar las funciones respectivas).
4. Con estos valores, calcule el COEFICIENTE DE VARIACIÓN (CV), dividiendo la DESVIACIÓN ESTÁNDAR por el PROMEDIO. Cuando este COEFICIENTE se acerque a 0 significa que ha habido bastante consenso entre las respuestas. Cuando éste se acerque a 1, refleja que existe divergencia de opiniones entre los participantes.

$$\text{COEFICIENTE DE VARIACIÓN (CV)} = \frac{\text{DESVIACIÓN ESTÁNDAR}}{\text{PROMEDIO}}$$

ZONA _____	INICIATIVA 1	INICIATIVA 2	INICIATIVA 3	INICIATIVA 4	INICIATIVA 5
INTEGRANTE 1						
INTEGRANTE 2						
INTEGRANTE 3						
INTEGRANTE 4						
INTEGRANTE 5						
INTEGRANTE 6						
INTEGRANTE 7						
INTEGRANTE 8						
INTEGRANTE 9						
.....						
PROMEDIO						
DESVIACIÓN ESTÁNDAR						
COEFICIENTE DE VARIACIÓN						

Puede aprovechar un espacio de refrigerio de los participantes, para realizar estos análisis y luego exponer los resultados obtenidos.

TAREA 1:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 2:
Visualización de
Riesgos

TAREA 3:
Priorización de la
Comunidad: Tercer
Encuentro

A. Preparación del
proceso participativo

a.1 Financiamiento

a.2 Materiales

a.3 Herramientas

B. Convocatoria

C. Visualización de
Riesgos y Prioriza-
ción

c.1 Información

c.2 Presentación y
discusión de Efectos

c.3 Calificación

c.4 Priorización de
la zona

c.5 Término del
encuentro

**D. Unificación de los
resultados**

TAREA 4:
Confluencia de
Intereses

TAREA 5:
Prioridad de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 6:
Actualización del
Mapa Comunal

TAREA 7:
Elaboración
de las Fichas

TAREA 8:
Pre-aprobación
del Pladeco

D. Unificación de los resultados

Terminados los encuentros participativos, el Equipo Técnico debe unificar las priorizaciones realizadas por la Comunidad en las distintas zonas, en la MATRIZ PLADECO, escribiendo la NOTA GENERAL "N" (entre 1 y 7) de cada INICIATIVA, junto a su COEFICIENTE DE VARIACIÓN "CV" en las columnas correspondientes.

Es fundamental que esta NOTA sea complementada con una medida de la REPRESENTATIVIDAD que supone en la zona, según la afluencia del proceso participativo. Para esto se propone calcular el porcentaje de individuos que asistieron al encuentro sobre el total de la población de la zona.

Este indicador se debe escribir también en la MATRIZ PLADECO bajo la identificación de cada zona, donde figura la letra "R"

$$R = \frac{\text{total de asistentes}}{\text{total de habitantes de la zona}}$$

SECTOR	SUBSECTOR	LÍNEA DE PROPUESTA	SITUACIÓN ACTUAL	OBJETIVOS ESPERADOS		LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	ÁREA DE INFLUENCIA				FINANCIAMIENTO fuentes y aportes				INDICATORIA	COSTO	RIESGOS	PRIORIDAD	TIPO de - obra - infra - obra	CALENDARIO Ejecución inicio y fin	RESPONSABLE	CÓDIGO PLAZO
				1	2		1	2	3	4	5	6	7	8								
Silvoagropecuario																						
Pesca																						
Minería																						
Industria, Comercio, Finanzas y Turismo																						
Energía																						
Transporte																						
Comunicaciones																						
Agua Potable y Alcantarillado																						
Salud																						
Sociedad y Cultura																						
Deportes																						
Justicia																						
Defensa y Seguridad																						
Multisectorial																						
Otro																						



SECTOR	SUBSECTOR	INICIATIVA	PRIORIZACIÓN DE LA COMUNIDAD									
			ZONA 1		ZONA 2		ZONA 3					
			R		R		R					
			N	CV	N	CV	N	CV				
Silvoagropecuario												
Pesca												
Minería												
Industria, Comercio, Finanzas y Turismo												
Energía												
Transporte												
Comunicaciones												
Agua Potable y Alcantarillado												
Otro												

TAREA 1:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 2:
Visualización de
Riesgos

TAREA 3:
Priorización de la
Comunidad

**TAREA 4:
Confluencia de
Intereses entre
Actores**

TAREA 5:
Prioridad de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 6:
Actualización del
Mapa Comunal

TAREA 7:
Elaboración
de las Fichas

TAREA 8:
Pre-aprobación
del Pladeco

TAREA 4: Confluencia de Intereses entre Actores

La **priorización de la Comunidad** ha proporcionado información muy útil respecto a sus intereses. La mayor confluencia entre sus calificaciones facilitará la identificación de un objetivo primordial en torno al cual se ordenen y jerarquicen el resto de las INICIATIVAS.

De este manera, resulta primordial analizar los resultados de la **Priorización** de manera de conocer las **posibles alianzas entre actores** y los **potenciales conflictos** entre los participantes de las distintas zonas bajo determinadas INICIATIVAS propuestas.

La forma que se propone es que el Equipo Técnico identifique las posibles confluencias o divergencias de opiniones en las zonas y entre ellas, basándose en las NOTAS GENERALES y el COEFICIENTE DE VARIACIÓN calculados para cada INICIATIVA durante la **Priorización de la Comunidad**.

Para esto se debe considerar el COEFICIENTE DE VARIACIÓN de cada INICIATIVA, el que nos da una medida sobre la dispersión de las opiniones:

► Cuando este COEFICIENTE es cercano a **"0"**, podemos deducir que **en esa zona los integrantes del proceso participativo pensaron parecido en esa INICIATIVA**. Cuando esto sucede, se puede utilizar el promedio de la zona

(N) y comparar entre las demás, de modo de analizar si las NOTAS son similares o contradictorias. En estos casos, cuando las notas son similares, se podría esperar acuerdos entre los actores de las distintas zonas en torno a esa INICIATIVA. Cuando son contrarias, se podría esperar conflictos entre zonas.

Cabe destacar que cuando el COEFICIENTE DE VARIACIÓN es cercano a "0", aún pueden existir actores minoritarios que rechacen esta INICIATIVA.

► Cuando los COEFICIENTES DE VARIACIÓN son cercanos a **"1"** significa que **existió gran divergencia de opiniones sobre la calificación de la INICIATIVA, lo que manifiesta posibles conflictos de intereses dentro de la zona**. En estos casos se debe considerar que **la NOTA promedio no representa una opinión de consenso**.

Este análisis refleja el acuerdo o desacuerdo de opiniones respecto a las INICIATIVAS. **Es muy importante tener en cuenta que estas opiniones fueron vertidas por los asistentes durante el proceso participativo, por lo que es fundamental complementar esta información con el porcentaje de afluencia "R" y su composición, para ver la real pertinencia de los resultados obtenidos.**

SECTOR	SUBSECTOR	INICIATIVA	PRIORIZACIÓN DE LA COMUNIDAD						
			ZONA 1		ZONA 2		ZONA 3		
			R = 1,6 %		R = 2,0 %		R = 3,2 %		
			N	CV	N	CV	N	CV	
Silvoagropecuario									
Pesca									
Minería									
Industria, Comercio, Finanzas y Turismo	Turismo	Proyecto borde costero...	6	0,1	6	0,2	4	0,5	
Energía	Alumbrado Público	Proyecto de electrificación rural...	6	0,1	6	0,1	7	0,1	
Transporte	Transporte Caminero	Proyecto mejoramiento de caminos secundarios	4	0,1	7	0,1	6	0,1	
Comunicaciones	Comunicaciones	Proyecto de conectividad digital...	5	0,5	6	0,4	4	0,6	
Agua Potable y Alcantarillado									
Otro									

Esta INICIATIVA presenta CV cercanos a cero en las Zonas 1 y 2, lo que muestra que hubo convergencia de opiniones que valoran la INICIATIVA como buena. Se esperaría acuerdos entre los actores de estas zonas. Sin embargo, la Zona 3 presenta CV más cercano a "1", lo que manifiesta que existe divergencia de opiniones respecto a la INICIATIVA, por lo que se podría esparar conflicto interno.

Esta INICIATIVA presenta CV cercanos a "0" en todas las zonas, lo que muestra que hubo convergencia de opiniones. Se ha valorado como buena y muy buena con bastante consenso en cada zona por quienes asistieron al proceso participativo, por lo que se esperaría confluencia de intereses para esta INICIATIVA entre las zonas.

Esta INICIATIVA presenta CV cercanos a "0" en todas las zonas, lo que muestra que hubo convergencia de opiniones. Con esta información se esperaría que exista confluencia de intereses entre los actores de la Zona 2 y 3, pero podría haber conflicto con la Zona 1.

Esta INICIATIVA presenta CV más cercanos a "1", por lo que las NOTAS GENERALES no corresponden a un valor representativo, ya que hubo divergencia de opiniones. Para esta INICIATIVA se esperaría conflicto interno en las zonas.

TAREA 1:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 2:
Visualización de
Riesgos

TAREA 3:
Priorización de la
Comunidad

TAREA 4:
Confluencia de
Intereses

**TAREA 5:
Prioridad de Estudios,
Programas y Proyectos
del Pladeco**

TAREA 6:
Actualización del
Mapa Comunal

TAREA 7:
Elaboración
de las Fichas

TAREA 8:
Pre-aprobación
del Pladeco

TAREA 5: Prioridad de los ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS del PLADECO

La última etapa consiste en identificar la prioridad de los ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS que conforman el PLADECO como producto final. Esta decisión debe ser liderada por el Alcalde quien, apoyado por su Equipo Técnico y considerando todo el proceso desarrollado, deberá asignar un orden de prioridad de las INICIATIVAS propuestas.

El apoyo del Equipo Técnico resulta esencial para presentar al Alcalde el proceso y los resultados reflejados en el MAPA y la MATRIZ y para guiar, completar y legitimar la decisión final.

Esta priorización será fundamental para el posterior CICLO DE NEGOCIACIÓN y para la obtención de financiamiento, ya que si bien la cartera de INICIATIVAS será amplia, su limitante será el financiamiento, por lo que el PLADECO debe contener una priorización de las INICIATIVAS para su asignación.

La priorización del Alcalde debe quedar registrada en la MATRIZ en la columna correspondiente denominada PRIORIDAD. Con ésta se deberá complementar para cada INICIATIVA el CALENDARIO (fecha inicio y término) y RESPONSABLE. Finalmente se le debe asignar a cada ESTUDIO, PROGRAMA y PROYECTO un CÓDIGO PLADECO respetando el orden asignado según la PRORIDAD asignada.

Con esto se tiene la MATRIZ en su ESTADO FINAL.

La prioridad del Alcalde debe reflejar sus criterios de decisión, los cuales pueden ser muy variados. Para facilitar el análisis es posible ordenar las INICIATIVAS según distintos criterios de decisión (FINANCIAMIENTO, COSTO, PRIORIZACIÓN DE LA COMUNIDAD, etc.), lo que será más fácil para visualizar los resultados.

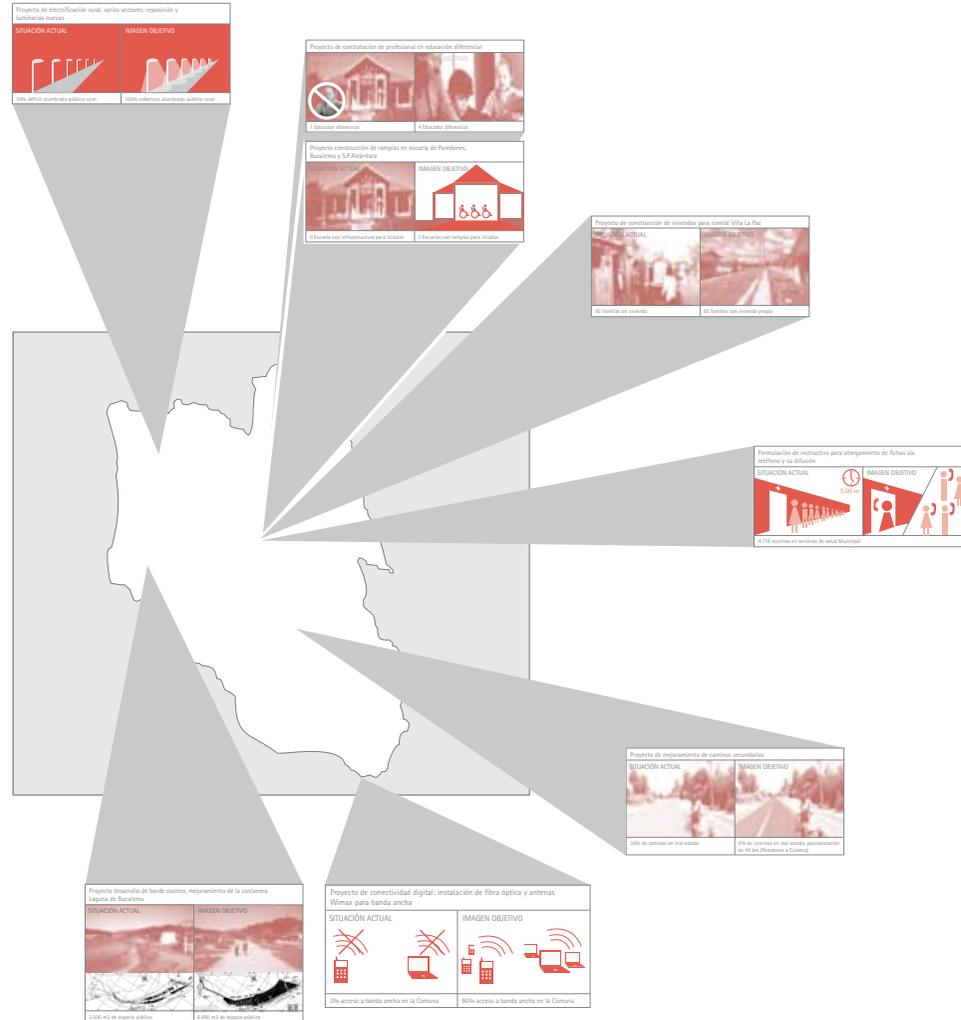
TAREA 6: Actualización del MAPA COMUNAL

En el MAPA se deberán actualizar los ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS definitivos, modificando aquellas INICIATIVAS que han requerido cambios, siguiendo las técnicas de representación basados en:

- TÍTULO: el ESTUDIO, PROGRAMA O PROYECTO.
- IMÁGENES: una que represente la SITUACIÓN ACTUAL de la necesidad, problema u oportunidad y otra el OBJETIVO.
- CIFRAS: que permitan la CUANTIFICACIÓN de la necesidad, problema u oportunidad y/o del objetivo.

Se puede agregar en el MAPA información adicional que resulte relevante para comunicar a la Comunidad, como la PRIORIDAD de las INICIATIVAS, CALENDARIO, etc..

El MAPA COMUNAL con las INICIATIVAS de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS situadas en el territorio, corresponde al producto en su ESTADO FINAL.



TAREA 1:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 2:
Visualización de
Riesgos

TAREA 3:
Priorización de la
Comunidad

TAREA 4:
Confluencia de
Intereses

TAREA 5:
Prioridad de Estudios,
Programas y Proyectos

**TAREA 6:
Actualización del
Mapa Comunal**

TAREA 7:
Elaboración
de las Fichas
Pladeco

TAREA 8:
Pre-aprobación
del Pladeco

En esta instancia se incluye además una indicación sobre el CONTEXTO MEDIOAMBIENTAL de los PROYECTOS:

- ▶ si requieren ingresar al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA), ya sea como declaración (DIA) o evaluación (EIA), conforme a la normativa establecida en la Ley 19.300 y su correspondiente Reglamento
- ▶ si el PROYECTO incluye acciones de mitigación del cambio climático, tales como eficiencia energética, reducción de emisiones, manejo de residuos, reforestación, educación ambiental, o si podría acogerse a los Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL)

Esto deberá ser considerado en la etapa de diseño de los PROYECTOS.

Mitigación del Cambio Climático

Los Municipios pueden jugar un rol muy importante en la mitigación del cambio climático, lo que signifique además reducción de costos, creación de empleos, aumento de la competitividad y sobre todo, una mejora en la calidad de vida de los habitantes. A continuación se presentan acciones concretas que cotidianamente pueden contribuir a esta causa:

- **Eficiencia energética** en sistemas de transporte público, edificios públicos, infraestructura pública en general, en suministro de combustible e iluminación, y extenderlo a edificios habitacionales, comerciales e industrias. Ej: cambio a ampollas económicas (fluorescentes), uso de leds en semáforos, aprovechamiento de luz natural, cambio en combustibles de carbón o leña a gas, incorporación de energías renovables (solar, eólica, hidroeléctrica, geotérmica, biomasa), incorporación de códigos de construcción con materiales que aumenten la eficiencia energética.

- **Reducción de emisiones** en el sistema de transportes, en el sector agrícola, en el tratamiento de residuos, controlar sus propios niveles de emisiones y promover estos estándares en las industrias presentes en la Comuna. Ej: promover el buen uso de fertilizantes, proveer infraestructura de transporte y movilidad que permita un sistema eficiente y multimodal (peatones, bicicletas, tren, carretas, vehículos a combustibles alternativos), programas de reducción de la contaminación ambiental.

- **Manejo de residuos** tanto a nivel institucional como a nivel privado y doméstico. Ej: programas de reciclaje, compostaje, de separación en la fuente, reducción de la producción de residuos, incorporación de nuevas tecnologías en vertederos y recuperación de metano, promoción de biodigestores.

- **Promover la reforestación.** Ej: promover corte selectivo, forestación o reforestación en áreas abiertas, plantaciones, promover actividades agro-económicas, recuperación de tierras degradadas, preservación de áreas verdes, planificación del uso de suelos conforme a estos parámetros.

- **Educación ambiental** en toda la Comunidad, de manera de crear conciencia sobre el contexto mundial y divulgar y formular prácticas de buen comportamiento ambiental. Ej: promover investigaciones sobre afectación del cambio climático en la zona, desarrollar programas de educación ambiental, de incorporación de nuevas tecnologías, de estándares de consumo, de cuidado de los recursos naturales (agua, flora, fauna), racionalización del uso de combustibles y energía, tanto a nivel doméstico como en el trabajo, promover programas comunitarios en estos temas.

Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL)

Corresponden a mecanismos de reducción de gases de efecto invernadero, establecidos en el Protocolo de Kyoto como parte de la estrategia liderada por las Naciones Unidas para hacer frente al problema del cambio climático (CMUNCC). Consiste en que países desarrollados invierten en reducciones realizadas en países emergentes. Pueden participar proyectos en materia de energía, minería, forestales, construcción, industrias, agricultura, transporte, residuos sólidos, entre otros.

Los MDL constituyen una oportunidad y un incentivo para lograr un desarrollo sostenible, sumarse a los objetivos y esfuerzos de los países comprometidos en esta causa, jugando un rol activo en materia medioambiental.

Para mayor información se recomienda revisar la Guía del Mecanismo de Desarrollo Limpio disponible en http://www.cne.cl/archivos_bajar/Guia_MDL.pdf.

TAREA 1:
Definición de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 2:
Visualización de
Riesgos

TAREA 3:
Priorización de la
Comunidad

TAREA 4:
Confluencia de
Intereses

TAREA 5:
Prioridad de Estudios,
Programas y Proyectos

TAREA 6:
Actualización del
Mapa Comunal

TAREA 7:
Elaboración
de las Fichas
Pladeco

TAREA 8:
Pre-aprobación
del Pladeco

FICHA PLADECO

1. Nombre del Estudio, Programa o Proyecto 1.1 Código BIP 1.2 Código PLADECO	
2. Etapa Actual	
3. Sector/Subsector	
4. Localización Geográfica	
5. Área de Influencia 5.1 Comunal/local 5.2 Grupo Objetivo 5.3 Cobertura	
6. Proyecto Relacionado	
7. Prioridad PLADECO 7.1 Priorización de la Comunidad (Z1, Z2, Z3, ...)	
8. Contexto Medioambiental 8.1 SEIA 8.2 Mitigación del Cambio Climático	
9. Descripción de Actividades a Realizar 9.1 Línea de Propuesta 9.2 Situación Actual 9.3 Objetivos Esperados (S, E, A) 9.4 Riesgos (S, E, A)	
10. Calendario (fecha inicio y término)	
11. Costo	
12. Fuentes de Financiamiento y Aportes 12.1 Municipal 12.2 Regional (FNDR) 12.3 Sectorial 12.4 Otras (ONG, internacional, privado, donaciones, fundaciones)	
13. Coherencia con la EDR / Política Sectorial	
14. Unidad y Persona Responsable	



CD: ANEXOS, TUTORÍAS, PLANTILLAS

CONTENIDOS CD

Carpeta ANEXOS
ANEXOS (.pdf)
ANEXO 1: TALLER DE INDUCCIÓN
ANEXO 2: CLASIFICACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE INVERSIONES
ANEXO 3: FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Carpeta TUTORÍAS
Tutoría Fase1 (.html) por Alfonso Montero (27 min.)
Tutoría Fase2 (.html) por Daniel Duhart (40 min.)
Tutoría Fase3 (.html) por Laura Ortiz (55 min.)

Carpeta PLANTILLAS
Matriz PLADECO y Fichas (.xls)
FASE I
TAREA 1
Esquema Alcalde (.doc)
Ficha Preguntas Alcalde (.doc)
TAREA 4
Cronograma (.xls)
TAREA 5, a.4
1 Ficha Visión Alcalde (.doc)
2a Ficha Necesidades (.doc)
2b Ficha Oportunidades (.doc)
3 Ficha Actores Sociales (.doc)
4 Ficha Visión Externa (.doc)
Imagen Situación Actual y Objetivo (.doc)
FASE II
TAREA 3, E
Ficha Análisis Grupal (.doc)
TAREA 4, D
Ficha Análisis Grupal (.doc)
Imagen Situación Actual y Objetivo (.doc)
Plantillas Espacio Abierto (.doc)
FASE III
TAREA 3, c.3
Ficha Calificación Individual (.doc)
TAREA 3, c.4
Tabla Nota General (.xls)



02

CICLO DE NEGOCIACIÓN

CICLO DE NEGOCIACIÓN DEL PLADECO

CICLO DE NEGOCIACIÓN DEL PLADECO

ACTIVIDAD 1. NEGOCIACIÓN plurianual del PLADECO con el GOBIERNO REGIONAL

La etapa de negociación del PLADECO apunta a establecer un proceso de diálogo con el Gobierno Regional, donde éste apoya al Alcalde para garantizar el financiamiento de las iniciativas estratégicas de su propuesta PLADECO, mediante acuerdos multinivel, tales como:

- Convenio de Programación: es el acuerdo entre el Gobierno Regional y uno o más Ministerios, pudiendo incorporar otros agentes como los Municipios, cuyo fin es considerar proyectos de inversión, que por su naturaleza y objetivo necesiten más de un año para su materialización, fundamentado con el PLADECO.
- Convenio Territorial: es un acuerdo entre el Gobierno Regional y uno o más Municipios que permite la programación de inversiones más allá de un año.

Esta etapa es parte del proceso de negociación de la cartera regional, la que se compone de iniciativas, programas, proyectos y actividades necesarias para cumplir el objetivo de las políticas regionales definidas. Este proceso reúne al Gobierno Regional con los Ministerios y Municipios, los que también podrán involucrar a actores privados o de la sociedad civil. Es el Consejo Regional (CORE) quien aprueba o rechaza el financiamiento, en el marco de este acuerdo plurianual.

Esta actividad debe ser realizada por el Alcalde, respaldado por su Equipo Técnico y Concejales, donde deberá presentar ante el Gobierno Regional el proceso PLADECO desarrollado, resaltando la legitimación de su propuesta con la Comunidad.

Se debe tener en cuenta que la negociación es un proceso complejo para llegar a consensos, donde muchas veces surgen conflictos de intereses. En este sentido, el contar con el respaldo de un proyecto legitimado socialmente otorga solidez a la propuesta de futuro de la Comuna, lo que será ampliamente valorado por quienes tomen estas decisiones.

ACTIVIDAD 2. Votación del PLADECO

Se presenta los resultados de la negociación del PLADECO con el Gobierno Regional al Concejo Municipal durante una de sus sesiones, donde se les expone el proceso desarrollado y los resultados obtenidos.

Posteriormente el CONCEJO debe votar para la aprobación definitiva del PLADECO.

ACTIVIDAD 3. Lanzamiento del PLADECO

Una vez garantizados los proyectos estratégicos del PLADECO se debe presentar a la Comunidad, exponiendo el proceso realizado y los resultados del trabajo conjunto desarrollado por el Alcalde, el Equipo Técnico y la Comunidad.

Se propone que el MAPA COMUNAL y la MATRIZ PLADECO queden expuestos en un lugar visible del Municipio, para información, seguimiento y evaluación de la Comunidad.

CON ESTO SE PONE FIN A LA NEGOCIACIÓN DEL PLADECO Y SE DA INICIO A SU GESTIÓN.

El lanzamiento del PLADECO es tanto una actividad de cuenta pública como un acto simbólico que refuerza el proceso participativo. Es importante que durante el acto de presentación del PLADECO, se de cuenta de todo el proceso desarrollado, culminando un esfuerzo mancomunado entre las autoridades municipales y la ciudadanía. Esto puede reforzar bastante el impacto así como la adhesión de la Comunidad a los proyectos seleccionados.

El Alcalde debe dar cuenta de las tres FASES desarrolladas:

- I. FASE INICIO: visión del Alcalde y Propuesta Municipal.
- II. FASE INTERMEDIA: Propuesta de la Comunidad.
- III. FASE TÉRMINO: Toma de decisiones, PLADECO.

En este momento, se presenta públicamente las iniciativas que conforman el PLADECO usando el MAPA, el que se compone de IMÁGENES SITUACIÓN ACTUAL y OBJETIVO que resaltan la condición inicial y la situación futura, expresando gráficamente el impacto que busca cada proyecto. Se debe recalcar que las IMÁGENES OBJETIVO de los PROYECTOS no son definitivas, ya que éstas se irán desarrollando y actualizando en el MAPA a medida que éstos se vayan diseñando, donde la Comunidad tendrá espacio para su retroalimentación.

El Alcalde debe posicionar al PLADECO como la propuesta conjunta de su gestión, la cual tendrá una evaluación cada seis meses. De este modo la Comunidad y el Municipio podrán ir monitoreando el avance y/o modificación de los proyectos. Esto significa que proyectos que quedaron pendientes pueden ser incluidos más adelante o pueden reemplazar a uno de los proyectos seleccionados si falla su fuente de financiamiento.

El Alcalde debe agradecer el trabajo en equipo, la confluencia de la Comunidad y destacar la fortaleza del proceso técnico realizado, resaltando la consideración de las diversas dimensiones del desarrollo de la Comuna: social, ambiental y económica.

Es importante que este lanzamiento oficial del PLADECO sea una verdadera celebración, por lo que el equipo municipal debe asegurar un presupuesto para servir un refrigerio durante el acto de cuenta pública.

Por último, el Alcalde debe invitar a la Comunidad a seguir participando en los procesos de monitoreo del PLADECO. Esto constituirá un gran paso en pos de la profundización democrática de la Comuna y un aporte para su desarrollo.

03

CICLO DE GESTIÓN

CICLO GESTIÓN DEL PLADECO

CICLO GESTIÓN DEL PLADECO

Una vez negociado el PLADECO con el Gobierno Regional y presentado a la Comunidad, comienza la etapa de gestión del Plan.

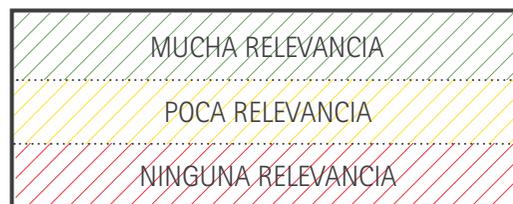
En ésta se han identificado cuatro actividades:

ACTIVIDAD 1: Evaluación de la calidad del proceso realizado: ELABORACIÓN DEL PLADECO

Corresponde a un reporte de calidad sobre el proceso de Elaboración del PLADECO, el que se realiza conforme a sus cinco principios orientadores.

Para cada uno se han enunciado distintas preguntas, las que hacen referencia a formas específicas sobre cómo se desarrollaron las tres fases del proceso.

El Equipo Técnico debe rellenar las casillas aplicando la siguientes escala:



Mientras mayor sea el llenado de esta tabla con verde, quiere decir que el "proceso PLADECO" realizado ha sido mejor desarrollado.

Esta tabla permitirá saber cuáles han sido los puntos más débiles del proceso y dónde se deberá poner más énfasis durante las revisiones futuras.

Es muy importante realizar este paso ya que será la "certificación" que respalde las decisiones que contiene el PLADECO.

ESTRATÉGICO	OPERATIVO			FLEXIBILIDAD		PARTICIPATIVO		COHERENCIA	
¿Las iniciativas del PLADECO, para el desarrollo futuro de la Comuna,..?	¿Se ha realizado el PLADECO respetando los tiempos de ...?	¿Se ha realizado el Ciclo de Elaboración del PLADECO ateniéndose al presupuesto durante...?	¿Ha sido posible recopilar la información suficiente...?	¿El PLADECO es amplio en cuanto considera la convergencia entre las distintas visiones?	¿Se incorporan nuevas iniciativas que provienen de la adaptación del PLADECO para incorporar la contingencia?	En la etapa de revisión futura.... ¿hasta qué punto se incrementa la calidad de la participación desde lo informativo hacia la automovilización?	En las diferentes fases de la Elaboración del PLADECO, ¿qué nivel y calidad de participación es lograda?	¿En las iniciativas del PLADECO hay coherencia interna en relación a los siguientes niveles de planificación?	¿En las iniciativas del PLADECO hay coherencia externa en relación a los siguientes niveles de planificación?
Surgen de la integración política en consenso con los intereses de la Comunidad	Fase I: 4 semanas	Fase I	Para la definición y descripción de las iniciativas de estudios, programas y proyectos	Se consideran iniciativas que derivan de la Visión del Alcalde	Durante la revisión futura de los 6 meses	En el primer encuentro participativo, se produce una real instancia de información	Durante la revisión futura de los 6 meses	Programación del presupuesto municipal	Plan Intercomunal
Garantizan la cobertura equitativa para todos los grupos sociales de la población	Fase II: 6 semanas				Durante la revisión futura de los 12 meses	En el primer encuentro participativo, se producen instancias de consulta	Durante la revisión futura de los 12 meses		Planes asociativos entre comunas
Consideran una visión territorial integrada de los aspectos sociales, económicos y ambientales	Fase III: 6 semanas		Para la identificación de riesgos sociales	Se consideran iniciativas que derivan de las necesidades u oportunidades detectadas por el Equipo Técnico	Durante la revisión futura de los 18 meses	En el segundo encuentro participativo las propuestas presentadas relevan conocimiento local e ideas originales	Durante la revisión futura de los 18 meses	Planes de Educación (PADEM)	Estrategia de Desarrollo Regional (EDR)
Se han priorizado considerando los riesgos sociales	Ciclo de Negociación: 2 meses	Durante la revisión futura de los 24 meses			En el segundo encuentro participativo las propuestas presentadas consideran la opción de co-gestión	Durante la revisión futura de los 24 meses	Planes de Salud		Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT)
Se han priorizado considerando los riesgos económicos	Revisión futura de los 6 meses: 1 mes	Fase II	Para la identificación de riesgos económicos	Se consideran iniciativas que derivan de visiones de la Comunidad	Durante la revisión futura de los 30 meses	En el segundo encuentro participativo las propuestas presentadas consideran la opción de poder delegado	Durante la revisión futura de los 30 meses	Limite Urbano	Políticas Regionales
Se han priorizado considerando los riesgos ambientales	Revisión futura de los 12 meses: 1 mes				Durante la revisión futura de los 36 meses	En el segundo encuentro participativo las propuestas presentadas consideran la opción de automovilización	Durante la revisión futura de los 36 meses		Seccionales
Se han priorizado considerando los riesgos sociales	Revisión futura de los 18 meses: 1 mes	Fase III	Para la identificación de riesgos ambientales	Se consideran iniciativas o sugerencias que derivan del CONCEJO	Durante la revisión futura de los 42 meses	En el tercer encuentro participativo los participantes deliberan sobre las propuestas presentadas y sus posibles efectos	Durante la revisión futura de los 42 meses	Plan Regulador Comunal	Convenio Territorial
Se han priorizado considerando los riesgos económicos	Revisión futura de los 24 meses: 1 mes				Durante la revisión futura de los 42 meses	En el tercer encuentro participativo los participantes deliberan sobre las propuestas presentadas y sus posibles efectos	Durante la revisión futura de los 42 meses		Convenios específicos: 1. Ciudad y Territorio 2. Plan de Infraestructura para la Competitividad
Se han priorizado considerando los riesgos ambientales	Revisión futura de los 30 meses: 1 mes				Durante la revisión futura de los 42 meses	En el tercer encuentro participativo los participantes deliberan sobre las propuestas presentadas y sus posibles efectos	Durante la revisión futura de los 42 meses		Políticas Ministeriales o Sectoriales
Se han priorizado considerando los riesgos sociales	Revisión futura de los 24 meses: 1 mes							Políticas Transversales del gobierno	
Se han priorizado considerando los riesgos económicos	Revisión futura de los 30 meses: 1 mes							Metas del Milenio	
Se han priorizado considerando los riesgos ambientales	Revisión futura de los 36 meses: 1 mes								
Se han priorizado considerando los riesgos sociales	Revisión futura de los 42 meses: 1 mes								

ACTIVIDAD 2: Diseño de las INICIATIVAS de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS

El diseño de las INICIATIVAS es un proceso crucial para los futuros proyectos. Un buen diseño facilitará la adjudicación de financiamiento, su posterior ejecución y seguimiento.

Es recomendable que el Equipo Técnico se concentre en esta actividad, y de ser posible, cuente con una persona de dedicación exclusiva a estas tareas.

El diseño de INICIATIVAS debe incluir la información básica que está contenida en cada FICHA PLADECOC, profundizando en los casos que sea necesario, con:

- Análisis técnico- económico:
 - Evaluación social de proyectos (TIR, VAN, TRI, etc.). El criterio es la eficiencia, donde el proyecto debe tener VAN social positivo (la relación entre el costo y beneficio de las iniciativas debe ser lo más positivo posible, de acuerdo a los parámetros definidos por MIDEPLAN)
 - Evaluación privada de los proyectos (en algunos casos se requiere el cálculo del VAN, para identificar el máximo subsidio a entregar para la ejecución)
 - Factibilidad técnica de los proyectos
- Descripción de etapas y actividades
- Cronograma de ejecución
- Estructura de organización y administración
- Sistema de evaluación y control

Aquellas iniciativas que involucran más de una etapa, su postulación al financiamiento debe realizarse separadamente:

- estudio básico → ejecución
- programa → diseño y ejecución
- proyecto → perfil, prefactibilidad, factibilidad, diseño, ejecución

Se debe recordar que durante la elaboración de la PROPUESTA DE LA COMUNIDAD se le preguntó a la Comunidad acerca de su posible participación en la gestión de las iniciativas. En este momento debe tenerlo en cuenta y considerarlo según haya sido estipulado. El incluir a la Comunidad tiene grandes beneficios en el desarrollo de la Comuna, estableciendo las bases de la gobernanza y legitimidad.

Además, cuando se disponga de un diseño de las iniciativas se debe ir actualizando el MAPA COMUNAL insertando las nuevas IMÁGENES OBJETIVO, dando espacio de opinión a la Comunidad. Esto permitirá que ésta se involucre en el diseño de las propuestas, y la hará formar parte del resultado final de los proyectos.

Apoyo para la formulación de proyectos

En la página de MIDEPLAN <http://sni.mideplan.cl/> en el link "herramientas" se encuentra una completa información acerca de metodologías para la formulación y diseño de proyectos (enfoques de evaluación, metodologías vigentes, indicadores de resultados, resúmenes de ejemplos), precios sociales (de mano de obra, divisa, capital).

.....

Algunas iniciativas de ESTUDIO BÁSICO, PROGRAMA o PROYECTO que postulan a financiamiento público, se deben regir por los procedimientos definidos por el Sistema Nacional de Inversiones (SIN) siguiendo los pasos que se enuncian a continuación:

1. gestionar el RS, resultado del análisis técnico-económico:
 - ingresar la iniciativa oficialmente al Banco Integrado de Proyectos (BIP), obteniendo un código BIP.
 - enviar la documentación requerida a la Secretaría Regional de Planificación (SERPLAC), adjuntando la siguiente información para cada iniciativa:
 - un oficio del Alcalde solicita la postulación
 - la Ficha EBI
 - la carpeta del proyecto, con los antecedentes de respaldo
2. enviar oficio a la autoridad respectiva de la fuente de financiamiento, solicitando su priorización

Calificación del análisis técnico- económico

.....

El proceso de análisis técnico-económico lo realizan los profesionales del Departamento de Inversiones de MIDEPLAN y de las SEREMI de Planificación y Coordinación.

El resultado se comunica a través del

BIP <http://bip.mideplan.cl/>.

Pueden ser del tipo:

- **RS:** recomendado favorablemente
- **FA:** no recomendado por falta de información de asignación y/o gastos
- **FI:** pendiente por falta de información
- **OT:** no recomendado por sea objetado técnicamente
- ***** : resultado sin análisis
- **RA:** recomendación automática

ACTIVIDAD 3: Gestión presupuestaria

A pesar de que durante el CICLO DE NEGOCIACIÓN se han garantizado las propuestas estratégicas del PLADECOS, el Equipo Técnico deberá ser proactivo y tendrá que realizar todas las gestiones oportunamente, para hacer efectivo este financiamiento comprometido. Así mismo deberá gestionar los recursos financieros para las INICIATIVAS del PLADECOS que no fueron incluidas en la etapa de NEGOCIACIÓN.

Utilizando el ANEXO 3 de este Manual podrá contar con información acerca de las fuentes de financiamiento del Gobierno de Chile, sus plazos y lugar de postulación. Es recomendable estar en permanente comunicación con las autoridades correspondientes en todos los niveles jerárquicos para obtener información actualizada sobre estos fondos.

En el caso de los ESTUDIOS, PROGRAMA o PROYECTOS que requieran ingresar al Sistema Nacional de Inversiones (SIN), se deberá ser eficiente en abrir la ficha EBI y obtener a tiempo la debida recomendación (RS). El Equipo Técnico cuenta con un Manual para ello, disponible en la página web www.mideplan.cl y por otra parte, la comunicación directa con la SERPLAC.

En cuanto a las iniciativas financiadas con recursos propios, es decir, con el Presupuesto Municipal, deberán ser incorporadas, presentadas y aprobadas por el Concejo Municipal de acuerdo a los plazos determinados por ley.

ACTIVIDAD 4: Revisiones futuras del PLADECOS

La planificación del desarrollo de la Comuna es una actividad permanente, que demanda una actitud de alerta en la gestión del PLADECOS, tanto en relación a la pertinencia y adaptación de contenidos de ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS, como en el juicio crítico de los logros alcanzados. Esto permitirá consolidar un proceso de planificación dinámico para el desarrollo futuro de la Comuna, que responda a sus necesidades y expectativas.

La REVISIÓN FUTURA es una tarea esencial del CICLO DE GESTIÓN del PLADECOS, en la que será necesario evaluar los logros alcanzados, reformular o complementar ESTUDIOS, PROGRAMAS y PROYECTOS e incorporar nuevas iniciativas que superen las falencias detectadas, de manera que respondan a las necesidades cambiantes de la Comunidad.

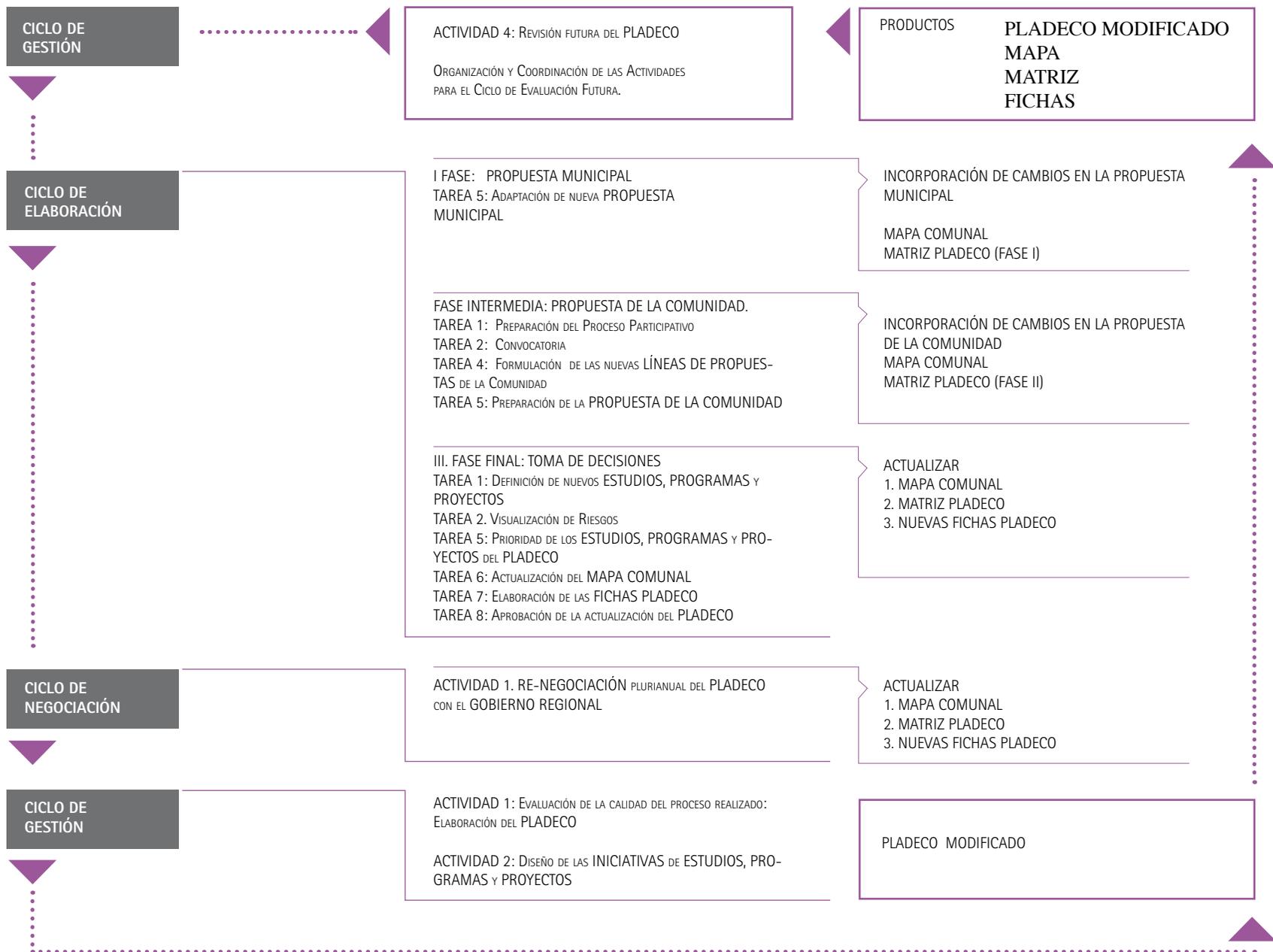
De esta forma, la REVISIÓN FUTURA constituye una herramienta para la gestión del PLADECOS, la que tiene como objetivo la adaptación del CICLO DE ELABORACIÓN, a través de la repetición de las tareas necesarias.

Se recomienda que las REVISIONES se realicen cada 6 meses, coincidiendo con la rendición de Cuentas de la Administración Municipal y la elaboración del Presupuesto Municipal anual.

Los costos asociados a las futuras revisiones del PLADECOS, su lanzamiento y posteriores actividades deben estar considerados en el presupuesto propio de la Municipalidad y cuantificados de acuerdo a la pauta, envergadura y convocatoria de las tareas que incluya el ciclo de revisión.

La revisión futura debería ser complementada con un proceso de diagnóstico que genere información ya sea CUALITATIVA o CUANTITATIVA sobre la situación inicial de las necesidades u oportunidades y los cambios que se van generando en éstas para ver el impacto generado por la INICIATIVA. Una alternativa es utilizar los indicadores de gestión definidos por el diseño de los proyectos, e ir sistematizándolos en una base de datos. Esto será información muy valiosa para las etapas de revisión futura como para los próximos PLADECOS.





BIBLIOGRAFÍA

- Abbot, Joanne; Guijt, Irene (1999) "Cambiando Perspectivas para Apreciar el Cambio: Enfoques participativos para el monitoreo del Medio Ambiente" Edición en inglés por IIED, Londres. Traducción al español por DPID-Universidad Nur, Santa Cruz, 1999.
- Arendt, Hannah (1969) "La Condición Humana" Editorial Paidós, tercera edición, Argentina, octubre 2004.
- Arriagada, Irma; Miranda, Francisca; Pávez, Thais (2004) "Lineamientos de acción para el diseño de programas de superación de la pobreza desde el enfoque del capital social" CEPAL, Serie Manuales N° 36, Chile, 2004.
- Asociación Chilena de Municipalidades (1995) "Planificación Municipal" Serie de Manuales Didácticos para la Gestión Municipal, Manual N° 3, Chile, julio 1995.
- Borello, José Antonio (2003) "Territorios reales, territorios pensados, territorios posibles: aportes para una teoría territorial del ambiente" Horacio Bozzano (2000). Buenos Aires, Espacio Editorial, Revista EURE, Vol. 29, N° 87, pp.101-103.
- CNE (2006) "Guía del Mecanismo de Desarrollo Limpio para Proyectos del Sector Energía en Chile" Comisión Nacional de Energía, Gobierno de Chile, Santiago de Chile.
- Crombrugge, Genevieve; Gueneau, Marie Christine; Nieuwkerk, Mark (1992) "Guía metodológica de apoyo a proyectos a acciones para el desarrollo" IEPALA, Madrid, 1992.
- Damasio, Antonio (1996) "El Error de Descartes, La Razón de las Emociones" Editorial Andrés Bello, primera edición, Chile, abril 1996.
- De Castro, Constancio (1999) "Mapas cognitivos: Qué son y cómo explorarlos" Scripta Nova, Universidad de Barcelona, N° 33.
- De Chardin, Teilhard (1965) "La Aparición del Hombre" Taurus Ediciones, quinta edición, España, julio 1965.
- Dimas, Floriani (2006) "Ciências em trânsito, objetos complexos: práticas e discursos socioambientais" Ambiente & Sociedade, Vol. IX, N° 1, jan/jul 2006.
- Dryzek, J. (2000) "Deliberative democracy and beyond" Oxford: Oxford University Press.
- Durston, John; Bahamondes, Miguel; Amaro, Jorge (2001) "Textos de Apoyo para abordar el Estudio de Capital Social" Versión Preliminar preparado para el Curso: Evaluación y Fortalecimiento del Capital Social en Comunidades Campesinas, INDAP, enero 2001.
- Eliade, Mircea (1959) "Lo Sagrado y Lo Profano" Harcourt Inc., USA.
- Falconi, F.; Burbano, R. (2004) "Instrumentos económicos para la gestión ambiental: decisiones monocriteriales versus decisiones multicriteriales" Revista Iberoamericana de Economía Ecológica, Vol. 1, pp. 11-20.
- Funtowicz, S. O.; Ravetz, J. R. (1991) "A new scientific methodology for global environmental issues" In: R. Constanza (eds.): Ecological Economics, New York, Columbia, pp. 137-152.
- Funtowicz, S. O.; Ravetz, J. R. (1994) "The worth of a songbird: ecological economics as a postnormal science" Ecological Economics, N° 10, pp. 197-207.
- Gamboa, G. (2006) "Social Multi-Criteria Evaluation of different development scenarios of the Aysén Region, Chile" Ecological Economics 59, pp. 157-170.
- Gihso, Alfredo (2006) "Rescatar, descubrir, recrear evaluar" Metodologías participativas en investigación social comunitaria, Metodologías de investigación social, Introducción a los oficios, Manuel Canales Cerón (coordinador).
- Hernández, Juanita; Anello, Eloy (1994) "Capacitación de agentes de desarrollo comunitario" Módulo N° 8: Investigación participativa, Universidad Nur, Instituto Superior de Educación Rural, Santa Cruz de la Sierra.
- Hinloopen, E.; Nijkamp, P.; Rietveld, P. (1983) "Qualitative discrete multiple criteria choice models in regional planning" Regional Science and Urban Economics, pp. 77-102.
- ICLEI (1996) "Manual de Planificación de la Agenda Local 21" Consejo Latinoamericano para las Iniciativas Ambientales Locales.
- ICLEI (2006) "Cambio Climático y Desarrollo Limpio: Oportunidades para Gobiernos Locales" ICLEI - Gobiernos Locales por la Sustentabilidad, Secretaría para

América Latina y el Caribe LACS.

- IICA (1992) "Lineamientos para diagnosticar el uso actual y el manejo de recursos naturales renovables en estudios sectoriales agropecuarios" Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, San José de Costa Rica.
- Ivelic K., Radoslav (1994) "Obra de Arte y experiencia de lo bello" Aisthesis N° 27, pp. 7-19.
- Jones, Carolyn (1995) "Herramientas del DRP" Traducción editada por la Dirección de Programas de Investigación y Desarrollo (DPID), Universidad NUR, Santa Cruz, Bolivia.
- Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades (2002) Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Ministerio del Interior, Gobierno de Chile. Publicado en el Diario Oficial de 3 mayo 2002.
- Ley N° 19.175 Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional (2005) Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Ministerio del Interior, Gobierno de Chile. Publicado en el Diario Oficial de 8 noviembre 2005.
- Lindón, Alicia (2007) "El constructivismo geográfico y las aproximaciones cualitativas" Revista de Geografía Norte Grande, Vol. 37, pp. 5-21.
- Martínez-Alier, J.; Munda, G.; O'Neill, J. (1998) "Weak comparability of values as foundation for ecological economics" Ecological Economics, N° 26, pp. 277-286.
- Martínez, E.; Escudey, M. (1998) "Evaluación y decisión Multicriterio: Reflexiones y experiencias" Editorial Universidad de Santiago, Chile.
- MIDEPLAN (2004) "Metodología para la elaboración de Planes de Desarrollo Comunal" Ministerio de Planificación y Cooperación, Gobierno de Chile, División de Planificación Regional, Departamento de Planificación y Gestión Territorial, Santiago de Chile.
- Munda, G. (1995) "Multicriteria evaluation in a fuzzy environment: theory and applications in ecological economics" Physica-Verlag, Heidelberg.
- Munda, G. (2004) "Métodos y procesos multicriterio para la evaluación social de políticas públicas" Revista Iberoamericana de Economía Ecológica, Vol. 1, pp. 31-45.
- Munda, G. (2004) "Social Multi-Criteria Evaluation (SMCE): Methodological Foundations and Operacional Consecuentes" European Journal of Operacional Research, Vol. 158/3, pp. 662-677.
- Munda, G.; Nijkamp, P.; Rietveld, P. (1994) "Qualitative multicriteria evaluation for environmental Management" Ecological Economics, Vol. 10, pp. 97-112.
- O'Neill, J. (2001) "Representing people, representing nature and representing the world" Environment and Planning C: Government and Policy, Vol. 19, pp. 483-500.
- Pretty, Jules N.; Guijt, Irene; Thompson, John; Scoones, Ian (1998) "Guía del Capacitador para el Aprendizaje y Acción Participativa" Edición en inglés por IIED, Londres, 1995. Traducción al español por DPID-Universidad NUR, Santa Cruz, 1998.
- Saaty, T. (1997) "Toma de decisiones para líderes" El proceso analítico jerárquico. RWS Publications, Pittsburgh, USA.
- Scarón de Quintero, M. (1985) "El diagnóstico social" Humanitas, Buenos Aires, Argentina.
- Segura, O.; Martínez Alier, J. (1996) "Getting down to earth: practical applications of ecological economics" Island Press/ISEE, Washington D.C., USA, pp. 223-248.
- Tábara, J. D. (2001) "Participación cualitativa y evaluación integrada del medio ambiente: Aspectos metodológicos en cuatro estudios de caso" Borrador final para Documents d'Anàlisi Geogràfica (2001), Revisión y ampliación de la ponencia "La participación cualitativa de los ciudadanos en las políticas ambientales", presentada en IV Congreso de la Asociación, Barcelona, España.
- Zubiri, Xavier (1981) "Historia, Naturaleza, Dios" Editora Nacional, octava edición, Madrid, 1981.

AUTORES

Alfonso Montero Sánchez es Arquitecto de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Ha ejercido en Chile y Estados Unidos orientado al diseño innovador y a la arquitectura sustentable en el ámbito de la vivienda social, edificios institucionales y desarrollo urbano.

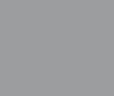
Beatriz Valenzuela Van Treek es Arquitecto de la Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Diplomado en Planificación Urbana y Proyectos de Desarrollo en Países del Tercer Mundo de la Royal Danish Academy of Fines Arts Copenhagen, Dinamarca. Postgrado en Población y Desarrollo, Centro Latinoamericano de Demografía, Naciones Unidas, Chile. Magíster en Cooperación Internacional y Desarrollo AECI-Universidad Complutense de Madrid, España. Curso de Doctorado de Urbanismo, Universidad Politécnica de Madrid, España.

Daniel Duhart Smithson es Licenciado en Historia de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Magíster en Estudios Sociales y Políticos Latinoamericanos con mención en Desarrollo Social de ILADES-Universidad Alberto Hurtado, Chile.

Gonzalo Gamboa Jiménez es Ingeniero Civil Mecánico de la Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Doctor en Ciencias Ambientales, mención Economía Ecológica y Gestión Ambiental, de la Universidad Autónoma de Barcelona, España.

Laura Ortiz Malavasi es Estadístico de la Universidad de Costa Rica. Master en Ciencias Sociales con especialidad en Desarrollo Regional y Local, de la Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile. Master (c) en Gestión y Planificación Ambiental de la Universidad de Chile.

Teresa Mira Hurtado es Ingeniero Civil de Industrias, mención Medio Ambiente, de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Master en Gestión Pública y Desarrollo Sostenible de la Universidad Autónoma de Barcelona, España. PhD (c) en Análisis y Gobernanza del Desarrollo Sostenible de la Venice School for Advanced Studies (SSAV), Italia.



CEPAL



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DEL INTERIOR
SUBDERE



COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL) - AV. DAG HAMMARSKJÖLD 3477. VITACURA. SANTIAGO - FONO: (56 2) 2102000 - WWW.CEPAL.ORG
SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO (SUBDERE) - MORANDÉ 115, PISOS 7, 10, 11 Y 12. SANTIAGO CENTRO - FONO: (56 2) 6363600 - WWW.SUBDERE.GOV.CL