Municipalidad de Puerto Montt
SECPLAN

METODOLOGIA ELABORACION PLAN DE DESARROLLO COMUNAL PUERTO MONTT

1.- Metodología del PLADECO de Puerto Montt

Plan Estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt fue desarrollado a través de un largo y exhaustivo proceso que combinó el análisis técnico de la realidad local y regional, con la participación y consulta a los habitantes de la comuna.

Este proceso consideró una serie de etapas en que se depuraron las propuestas municipales a partir de la opinión y sugerencias de la comunidad.

Esto implicó diseñar un esquema de trabajo basado en lógica de la propuesta/retroalimentación en que todos los actores comunales pudieran entregar su aporte al Plan definitivo, desde sus propias formas de organización y preocupaciones.

De esta manera, se aseguró la participación de todos los estamentos de la comuna en la formulación del Plan.

Tal como se puede observar en el gráfico número 1, las etapas que contempló este trabajo fueron las siguientes:

Se realizó un diagnóstico de **Antecedentes Contextuales** de la comuna, construido en base a material bibliográfico, datos estadísticos, informes municipales, entrevistas, consultas técnicas y reuniones de trabajo con autoridades del Gobierno Regional y Local y líderes comunales.

En una primera etapa, se realizó un taller de formulación de un “Marco Estratégico para la Formulación Participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt”, cuyos resultados se constituyeron en una propuesta de **Marco Estratégico Base** que contempló una propuesta de misión para Puerto Montt, un diagnóstico F.O.D.A. y líneas estratégicas de trabajo.

En la segunda etapa del trabajo se puso en discusión este marco estratégico base con las opiniones de los funcionarios municipales y Concejo. En este momento se realizaron 3 talleres con funcionarios municipales (en que participaron en total 239 funcionarios) y 1 taller con los miembros de Concejo Comunal (participaron 5 miembros del este organismo), esta etapa dio lugar al Marco Estratégico.

En la tercera etapa este marco estratégico se discutió con la comunidad. Llamamos a esta fase **Retroalimentación**, se realizaron 22 entrevistas con actores públicos y privados claves de la comuna, 4 talleres con dirigentes de organizaciones sociales urbanas y rurales de la comuna (participaron en total 117 dirigentes), y una consulta a toda la población de la comuna (en que tomaron parte 14.261 personas).

Este esfuerzo participativo implicó que tomaron parte en la discusión de la propuesta inicial tanto las autoridades y líderes comunales, como la comunidad organizada y no organizada.

En una cuarta etapa, los resultados de este trabajo fueron procesados por el personal de la Secretaría Comunal de Planificación y Coordinación y un grupo de profesionales de la zona contratados como consultores, los que construyeron una **Propuesta Municipal de Plan Estratégico y Plan de Acción**.

El equipo técnico fue responsable de desarrollar diagnósticos y propuestas específicas para los temas críticos que afectan a la comuna "Gestión Municipal"; "Situación Urbana"; "Situación Rural"; Situación Medio Ambiental"; "Situación Educacional" y "Situación de Salud".

Esta propuesta fue puesta en discusión la quinta etapa, por medio de un taller denominado "Taller Comunal de Formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt y Plan de Acción para el año 1999".

En dicho taller, al que asistieron en total 99 personas de los más diversos estamentos y organizaciones de la comuna, se tomaron las decisiones cruciales que estructuran el Plan Estratégico de Desarrollo y el Plan de Acción 1999.

Participaron en el taller final, funcionarios y directivos de la Municipalidad de Puerto Montt, autoridades del Gobierno Provincial, SEREMIS, dirigentes sociales de las más diversas organizaciones urbanas y rurales, miembros de Organizaciones no Gubernamentales, miembros de organizaciones religiosas y de colegios profesionales, dirigentes estudiantiles, directores de colegios, carabineros, comerciantes, empresarios y profesionales destacados de la comuna.

La diversidad de personas participantes logró asegurar la representatividad de las opiniones entregadas en el taller, de manera de conseguir apoyo y legitimidad para el Plan de Desarrollo.

En este taller se definió tanto el **Plan Estratégico de Desarrollo Comunal** de Puerto Montt, como el **Plan de Acción para 1999**.

2.- Antecedentes Contextuales

Tal como ya señalamos, el primer producto de este proyecto fue un diagnóstico base de la comuna.

Para realizar este diagnóstico, se realizaron las siguientes actividades:

a) Lectura de informes municipales:

Se revisaron diversos informes municipales, entre los cuales los que disponen de información actualizada son los siguientes:

"Diagnóstico de la Atención Primaria Municipalizada de la Comuna" elaborado por el Departamento de Salud de la I Municipalidad de Puerto Montt (1996).
"Antecedentes Generales de Matrícula de la Comuna de Puerto Montt", elaborado por la Dirección Administrativa de Educación Municipal (Octubre 1997).
"Oficina de Desarrollo Rural: Antecedentes, Objetivos y Plan de Acción", elaborado por la mencionada oficina.
"Componentes de Vivienda y Equipamiento. Plan de Desarrollo Comunal", elaborado en la SECPLAC.

b) Análisis de datos estadísticos:

Se procesó la información recogida por el Censo de 1992 en la comuna de Puerto Montt. Asimismo, se revisaron otras fuentes de datos estadísticos sobre la comuna, tales como la Encuesta Nacional de Empleo del INE, la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) de MIDEPLAN, los proyectos comunales en el Sistema nacional de Inversiones de SERPLAC (MIDEPLAN).

c) Material bibliográfico:

Se examinó la documentación disponible sobre la situación actual de la comuna como de su evolución, enfatizándose la información que permitiera situar a la comuna en su contexto geográfico regional.

d) Entrevistas, consultas técnicas y reuniones de trabajo:

Respecto al gobierno de la comuna se realizaron reuniones de trabajo fundamentalmente con el SECPLAC de la I. Municipalidad de Puerto Montt y se converso informalmente - Durante la presentación del proyecto -, con los directivos de la Unidad Técnico Administrativa, el Concejo y el CESCO de la Municipalidad de Puerto Montt.

Se realizaron entrevistas y consultas técnicas con personal de la Intendencia Regional, expertos de la zona, múltiples autoridades y funcionarios de servicios públicos.

Se solicitó informes verbales a un grupo de expertos en los distintos temas que contempla el diagnóstico.

Se efectuaron cinco entrevistas formales con líderes y/o "informantes claves" de la comuna de Puerto Montt. El sentido de estas entrevistas era tener una visión de actores externos al municipio sobre la situación y perspectivas de la comuna. Adicionalmente, estas entrevistas buscaban iniciar un compromiso y contacto con algunas personas que influyen en el devenir de la comuna.

3.- Marco Estratégico Base

El Marco Estratégico base fue una propuesta concordada por el equipo directivo de la municipalidad de Puerto Montt acerca de las características centrales que debería tener el Plan de Desarrollo.

Este Marco Estratégico base fue formulado en un taller de tres días de duración, en él participaron 30 personas, cuya composición fue: directivos, autoridades y funcionarios claves de los distintos departamentos municipales, además de un representante del CESCO y un Concejal. Adicionalmente, a esta reunión asistió como invitado un representante de la Intendencia Regional.

El producto central de este trabajo fue un documento llamado “Marco Estratégico Base para la Formulación Participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt”, el que contenía una primera versión del Posicionamiento, la visualización, la misión, el diagnóstico F.O.D.A. y los ejes estratégicos de desarrollo de la comuna.

Este Marco Estratégico fue puesto en discusión en la siguiente fase del trabajo.

4.- Marco Estratégico

En esta fase del proyecto se buscó que el Concejo Municipal y los funcionarios municipales discutieran y aportaran a la propuesta que los directivos municipales elaboraron en el "Marco estratégico base de Planificación". Para ello se realizaron las siguientes actividades:

a) Tres talleres con funcionarios municipales: en estos tres talleres se convocó a participar y opinar respecto del plan a la totalidad de los funcionarios municipales, pues, la gestión administrativa será desarrollada preferentemente por ellos, en total participaron 239 funcionarios.

b) Un taller con miembros del Concejo Municipal: En este taller se invitó a participar a los concejales de la comuna, quienes por diversos motivos prácticamente no habían podido participar en la primera fase del proyecto. Participaron en total cinco concejales.

En esta fase se depuró el “Marco Estratégico Base para la Formulación Participativa del Plan Estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt” generando como producto el Marco Estratégico para presentar a la comunidad.

4.1.- Talleres funcionarios Municipales

La participación de los funcionarios de la Ilustre Municipalidad de Puerto Montt en la formulación del Plan de Desarrollo Comunal fue posible mediante la realización de tres jornadas- talleres efectuadas entre los días 7, 8 y 9 de Octubre de 1997, de acuerdo con la metodología de Planificación Estratégica.
Durante estos tres días se trabajó de 09:00 a 13:00 horas en la mañana y de 14:30 a 18:00 horas en la tarde.
Participaron en estas jornadas un total de 239 Funcionarios Municipales, lo que significa la casi totalidad de los funcionarios del aparato central y un importante número de representantes de los sectores de salud y educación.
El trabajo se desarrolló conformando cada día 6 grupos compuestos éstos por 13 personas promedio.
Se desarrollaron conversaciones grupales y plenarias sobre los diversos contenidos del Documento “Marco Estratégico base para la formulación participativa del Plan estratégico base para la formulación participativa del Plan estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt”.
Las conversaciones se estructuraron (en cada jornada) en dos talleres:

- Taller 1 referido a conocer y debatir sobre los temas de Posicionamiento; Visualización y misión de Puerto Montt.
- Taller 2, referido al examen de los capítulos de Análisis Foda y Ejes Estratégicos de Acción:

Las tres jornadas fueron iniciadas con las palabras del Señor Alcalde, una breve síntesis del documento Marco y de un Diaporama sobre la comuna.

4.2.- Taller Concejo Municipal

En los días 7 y 8 de Octubre de 1997, el Concejo Municipal fue consultado acerca del documento "Marco estratégico base para la formulación participativa del Plan estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt.

Participaron 5 miembros del Concejo en dos jornadas de trabajo que se desarrollaron de 18:00 a 21:00 horas los días arriba mencionados.
El desarrollo de estas conversaciones de trabajo se realizaron con la metodología predefinida en el diseño de elaboración del PLADECO.
Las conversaciones sobre los diversos contenidos del documento se realizaron de la siguiente forma:
La primera referida a los aspectos de Posicionamiento, Visualización y Misión de Puerto Montt; y la segunda, al examen de los capítulos de Análisis Foda y Ejes Estratégicos de Acción.

5.- Retroalimentación

Esta parte del proyecto, denominada “Aportes de la Comunidad al Marco Estratégico”, consistía en el poner en discusión con distintos estamentos de la comunidad las principales orientaciones del Marco Estratégico producto de la fase anterior.

De esta manera, se definió a esta etapa como una retroalimentación participativa, en donde se buscó que la comunidad discutiera y aportara a la propuesta. Dicho proceso requirió asegurar la participación de la mayor cantidad de personas de la comuna, y para ello, organizaron una serie de actividades de consulta dirigidas hacia públicos diferenciados:

En términos concretos, se diseñaron tres tipos de actividades:

a) Cuatro talleres con dirigentes sociales de la comunidad y representantes de organizaciones relevantes de la comuna. Se invitó a los dirigentes sociales a la elaboración del Plan, como una forma de acercamiento a las opiniones de la comunidad organizada y que desempeña labores cotidianas de apoyo al desarrollo. Participaron en total 117 dirigentes de sectores urbanos y rurales de la comuna.

b) 22 entrevistas con actores relevantes de la comuna para obtener su visión de Puerto Montt. Los sectores consultados fueron: el sector privado, los comerciantes, los académicos, los líderes políticos, los directores de medios de comunicación locales y otras personas sustantivas para el desarrollo local.

c) Una consulta comunal: esta consulta se dirigió a toda la población comunal mayor de 16 años y estuvo dirigida a recoger la opinión de toda la ciudadanía, permitiéndonos llegar a aquellas personas que no se encuentran organizadas. Participaron en total 14.261 personas.

El haber realizado este proceso participativo permitió contar con un muy buen diagnóstico de las opiniones y sentir de la población respecto de Puerto Montt y la propuesta de Marco Estratégico.

5.1.- Taller con Dirigentes Sociales

Se consideró que consultar la opinión de los dirigentes de la comunidad organizada es especialmente relevante dado que dichas personas pueden actuar como catalizadores y representantes de la opinión de sus comunidades.

También es relevante el considerar a las organizaciones de la comunidad como potenciales aliados de la municipalidad en las negociaciones que esta tenga que sostener con otros actores locales y nacionales.

Para obtener la opinión de los dirigentes sociales de Puerto Montt acerca del "Marco Estratégico", se desarrollaron cuatro talleres de trabajo los días 28, 29, 30 y 31 de octubre de 1997.

A dichos talleres asistieron un total de *117* dirigentes de las más diversas organizaciones sociales, superando nuestras expectativas más optimistas de asistencia.

Los talleres se desarrollaron a través de una metodología participativa que combinó el debate general con el trabajo en grupos, advirtiéndose mucha motivación por participar de parte de los dirigentes de la comuna.

Metodología de trabajo

Convocatoria:

Se consideró como mínimo invitar a 4 organizaciones por cada asistencia esperada y ya que la asistencia esperada era de 100 personas, se invitó a un mínimo de 400.

La invitación consistió en una carta que se hizo llegar a cada organización, confirmándose e insistiéndose telefónicamente la importancia de la asistencia.

Esto implicó invitar a una gran diversidad de dirigentes, como por ejemplo, a directores de sindicatos de pescadores, de juntas de vecinos rurales, de Colegios rurales, de juntas de vecinos urbanas, de asociaciones funcionales como clubes deportivos, centros de madres, agrupaciones de voluntariado, a dirigentes de asociaciones de comerciantes, de representantes de O.N.G. locales, de centros de alumnos, entre otras organizaciones. Esta diversidad nos aseguró que las opiniones que aquí se consignan representan a una importante pluralidad de intereses dentro de la comuna. Considerando que nuestras previsiones consideraban trabajar con un máximo de 100 dirigentes y que finalmente asistieron 117, consideramos un éxito la convocatoria a los talleres.

Descripción de los Talleres:

Considerando la complejidad del proceso de comentar y criticar la propuesta de Marco Estratégico Municipal, se planificó la realización de 4 talleres de 8 horas cada uno (es decir, desde las 9 A.M. a las 6 P.M., con un alto para almuerzo de una hora), esperando una asistencia de unos 25 dirigentes a cada uno de dichos talleres.

Con el fin de ordenar el debate y permitir la expresión de los distintos tipos de organizaciones, a cada taller se invitó a un distinto tipo de organizaciones:

- Al primero, realizado el martes 28, se invitó a dirigentes de organizaciones del sector rural.
- Al segundo, realizado el miércoles 29, se invitó a dirigentes de juntas de vecinos urbanas.
- Al tercero, realizado el jueves 30, se invitó a dirigentes de organizaciones funcionales urbanas.
- Al cuarto, realizado el viernes 31, se invitó a dirigentes de instituciones relevantes de la comuna como representantes de O.N.G., Medios de Comunicación, Colegios, Organizaciones de Empresarios y Comerciantes, entre otras.

5.2.- Aportes Actores relevantes de la comuna

Este trabajo fue diseñado con el objetivo de poder complementar las visualizaciones y los ejes estratégicos emanados del Marco Estratégico.

Ante esto se optó por conformar las entrevistas de forma semi estructurada, esto por que realizar un cuestionario no era funcionalmente útil, además de que no permitiría rescatar toda la información que se requería, y realizar una entrevista no estructurada no era factible puesto que no sería práctica para los fines propuestos.

La entrevista semi estructurada era la única conformación que permitía por un lado tener una opinión certera de los entrevistados con respecto al documento emanado del taller de Marco Estratégico y por otro lado permitía que los mismo entrevistados pudieran dar su propia opinión, no sujeta ya a comentar lo dicho por otros.

En esta perspectiva, a los entrevistados, se les presentó el documento y se les pidió que leyeran y comentaran los puntos de las visualizaciones y de los ejes estratégicos (que previamente habían sido sistematizados por nosotros con el fin de operativizar la entrevista), dejándoles la libertad de comentar lo que les parecía, desde su perspectiva, pertinente de elaborar. Además de que pudieran, en el transcurso de la entrevista, postular elementos que no estuvieran necesariamente en la pauta de la entrevista.

La entrevista sistematizada se elaboró de la siguiente forma: Un primer punto, el de las visualizaciones, se estructura en cuatro ítemes (valores, calidad de vida, imagen de Puerto Montt y beneficiarios privilegiados del desarrollo de Puerto Montt), que rescatan lo que el entrevistado cree que debería ser la ciudad de Puerto Montt. El segundo punto contiene tres iteres: ordenamiento urbano (que implica temas como el trafico vehicular, la construcción de viviendas, etc.), coordinación publico-privado (que se refiere a la posibilidad de realizar distintos tipos alianzas, relaciones, etc., entre el ámbito privado y el ámbito publico, como así también al interior de estos) y, por ultimo, el ítem de política publica municipal (que se refiere a la labor que debe desempeñar la municipalidad, básicamente, en el ámbito social de este proceso).

5.3.- Consulta Comunal

Esta consulta se dirigió a toda la población comunal mayor de 16 años los días 15 y 16 de noviembre de 1997, en la que cualquier persona podía concurrir a algunos de los lugares de recepción de cuestionarios y entregar su opinión sobre la comuna por medio de responder a una breve serie de preguntas cerradas.

El realizar esta consulta se tradujo en una forma de involucrar directamente a ésta en la gestión municipal.

En el proceso de desarrollo de la consulta se recibieron 14.261 cuestionarios, lo que representa el 11% de la población comunal y casi el 18% de la población mayor de 18 años, resultado ampliamente satisfactorio que demuestra el interés de los habitantes de la comuna por participar en la toma de decisiones sobre el futuro de ésta.

Metodología de la Consulta

Descripción del instrumento

El objetivo de la consulta era toda la población de la comuna mayor de 18 años, por lo tanto se optó por utilizar la técnica de encuesta social implementada a través de diseñar un cuestionario autoadministrado.

Este cuestionario debía ser lo suficiente corto y simple de responder como para que muchas personas de distinto nivel social y cultural pudiera responderlo.

El diseño de la encuesta contempla la realización de 8 preguntas.

3 preguntas se encontraban dirigidas a determinar las variables de identificación de la persona que respondiera, es decir, se preguntaba el sexo, la edad y el lugar de residencia habitual de la persona que contestaba. Estas preguntas son cerradas y de respuesta simple.

2 preguntas también cerradas y de respuesta simple, se enfocaban a determinar la actitud de la persona frente a Puerto Montt, es decir, preguntaban por la satisfacción general de vivir en Puerto Montt y la percepción de mejoría o empeoramiento de la comuna.

2 preguntas centrales del cuestionario preguntaban por los principales problemas de Puerto Montt y las principales prioridades de acción del municipio. Estas preguntas presentaban a la persona muchas alternativas y para responderlas se pedía marcar 5 de ellas. Por ello, ambas preguntas eran cerradas y de respuestas múltiple.

La última pregunta pedía poner nota (de 1 a 7) a una serie de servicios municipales y no municipales. Se trata de una pregunta cerrada de respuesta múltiple.

Difusión y Convocatoria

La difusión al proceso de consulta comunal se realizó a través de dos mecanismos, por un lado, se desarrollo una campaña comunicacional pública y masiva, y por otro lado se motivó a participar a través de los dirigentes sociales de la comuna.

Con relación a la convocatoria masiva se realizaron las siguientes actividades.

1. Conferencia de prensa el día 17 de octubre en la que el Alcalde, otras autoridades y miembros del equipo técnico motivaron a la población a participar en la consulta.
2. Colocación de 20 lienzos en la vía pública, en la principales arterias de la cuidad, una semana antes de la consulta.
3. Colocación de 500 afiches en las principales organizaciones e instituciones de la comuna,desde un mes antes de la consulta.
4. Se insertó en el diario El Llanquihue (diario Local) un mes antes de la consulta una copia del cuestionario para que las personas se familiarizaran con este.
5. Se contrató la difusión de 10 avisos diario por tres radios de Puerto Montt desde 15 días antes de la realización de la consulta.
6. Se colocaron 10 pendones en los principales lugares de recepción de los cuestionarios.
7. Se contrató la difusión de 10 avisos diarios en 4 radios de Puerto Montt, para difundir los lugares donde se recepcionarían los cuestionarios, desde una semana antes de la consulta.
8. Se contrató a una empresa de correo privado para que visitara casa por casa la ciudad de Puerto Montt entregando una copia del cuestionario. Se repartió 24.000.
9. Para cubrir especialmente el sector rural de la comuna se visitó 15 días antes de la consulta a las 27 escuelas rurales de la comuna, conversando con el director para que este motivara la participación de las personas de su comunidad. Se le entregó todos los materiales para la recepción de la consulta.

Respecto del segundo mecanismo, en los talleres de la comunidad organizada, a los que asistieron representantes de todas las organizaciones e instituciones relevantes de la comuna (más de 100 dirigentes), se explicó en qué consistía la consulta y su relevancia.

Recepción de Encuestas

Para la recepción de las encuestas en la zona urbana se implementaron 19 lugares de recepción de sufragios en lugares de alta afluencia de público de la ciudad. Para ello 70 funcionarios municipales trabajaron durante los días 15 y 16 en la recepción de los cuestionarios.

Dentro de estos lugares se cuentan el Terminal de Buses, los principales supermercados, el hospital, Angelmó y algunos lugares en la vía pública. Para complementar lo anterior, el lunes 17 de noviembre se distribuyó una encuesta para cada apoderado de todos los alumnos de las escuelas, liceos y colegios públicos y privados del sector urbano, recepcionándose las respuestas durante la semana.

En el sector rural los cuestionarios se recepcionaron desde el día 10 al 16 de noviembre en 27 colegios del sector. Este mayor plazo se consideró tomando en cuenta las distancias que implica este sector y la necesidad de que no quedara subrepresentado.

Proceso de análisis

Los cuestionarios fueron codificados y analizados utilizando el programa estadístico SPSS. Con el fin de realizar el análisis de las preguntas de respuesta múltiple (preguntas nº 3 y 4), es decir, aquellas en que se podía marcar 5 preferencias, el análisis se realizó ponderando las respuestas de manera que todas las personas tuvieran igual peso en los resultados. Esto se hizo considerando que se pedía, en ambas preguntas marcar 5 alternativas, pudiendo, sin embargo, las personas marcar más de 5 o menos de 5. Para evitar que quienes marcaran más de 5 alternativas pesaran más en los resultados y que quienes marcaran menos de 5 pesaran menos, se ponderó las respuestas de cada persona.

El procedimiento fue el siguiente: se consideró que cada persona era dueña de un voto, si ella marcaba 5 respuestas se asignaba 0,20 de su voto a cada alternativa. So otra persona marcaba menos de 5 alternativas concentraba su voto en menos opciones (peso mayor que 0,20 para cada una), o si 1 persona marcaba más alternativas que las pedidas dividía su voto en más porciones iguales menores que 0,20.

En definitiva, el peso que tenía la marca de una persona en una alternativa dependía del número de marcas que realizó la persona, de acuerdo a la siguiente fórmula:

Peso de marca=1/Nº de alternativas marcadas en la pregunta

De esta manera, los resulatdos que se entregan de estas preguntas ponderan las respuestas de manera que cada persona pesa lo mismo independiente de cuantas marcas colocó en la respuesta.

Descripción de los respondentes

Se obtuvo en la consulta 14.261 cuestionarios respondidos, lo que implica que participó el 11% de la población total comunal (129.970 personas según Censo de 1992), lo que implica el 18% de la población mayor de 18 años.

Sexo de las personas que contestan la consulta

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	6328	44,4%
Femenino	7622	53,4%
No contesta	311	2,2%
Total	14261	100%

Edad de las personas que contestan la consulta

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Menor de edad	729	5,2%
18-34 años	5522	38,7%
35-54 años	5964	41,8%
55 y más años	1529	10,7%
No contesta	517	3,6%
Total	14261	100%

Lugar de residencia de las personas que contestan la consulta

Lugar de residencia	Frecuencia	Porcentaje
Sector urbano	9971	69,9%
Sector rural	3530	24,8%
Otra comuna	289	2,0%
No contesta	471	3,3%
Total	14261	100%

6.- Propuesta Municipal de Plan Estratégico y Plan de Acción

A partir de los resultados de las etapas de trabajo anteriores, un grupo de profesionales trabajó técnicamente los diversos documentos con el fin construir una Propuesta Municipal de Plan Estratégico y Plan de Acción 1999.

Esta propuesta contaba de tres elementos: una definición de seis temas críticos para el desarrollo de la comuna, un diagnóstico de cada tema crítico y propuestas de acción para cada uno de ellos.

Es así como producto de este análisis y sistematización de los grandes problemas de la comuna se definieron seis ámbitos de temas críticos: Gestión Comunal, Situación Urbana, Situación Rural, Situación Medio Ambiental, Situación Educacional y Situación de Salud. Un equipo técnico fue responsable de desarrollar diagnósticos y propuestas específicas para cada tema.

En términos más específicos, se construyeron seis documentos diagnósticos que contenían: un diagnóstico de la situación comunal en cada área, un diagrama que sintetizaba este diagnóstico de la situación, una propuesta de objetivos estratégicos a implementar, un conjunto de políticas y estrategias que guiarían el logro de los objetivos y una serie de propuestas de planes de acción a desarrollar en el marco del Plan Estratégico.

Este conjunto de documentos fueron sintetizados en forma de resumen ejecutivo, el que fue entregado a los invitados al taller final de planificación con una semana de antelación con el fin de que los asistentes pudieran asistir a este evento con el documento ya trabajado.

A partir de esto se realizó un taller final llamado “Taller de Formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt y Plan de Acción 1999”.

7.- Plan Estratégico

Las decisiones definitivas respecto del Plan Estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt se adoptaron en el taller denominado: "Taller de "Formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Comunal de Puerto Montt y Plan de Acción año 1999".

Este taller se desarrolló durante tres días (8 al 10 de junio de 1998), durante los cuales se discutieron y reformularon los contenidos de la propuesta municipal.

Participaron en este taller 99 personas que provenían de las más diversas organizaciones dentro de las cuales podemos señalar: funcionarios y autoridades del municipio, del gobierno provincial, dirigentes sociales de las más diversas organizaciones urbanas y rurales, miembros de Organizaciones no Gubernamentales, religiosas y profesionales, dirigentes estudiantiles, directores de colegios, carabineros, comerciantes, empresarios y profesionales destacados de la comuna.

La diversidad de personas invitadas y la masividad de la convocatoria aseguró la representatividad de las opiniones entregadas en el taller y la legitimidad de sus resultados.

A partir de la edición de los resultados de dicho taller se construyó el Plan Estratégico de Desarrollo de la Comuna de Puerto Montt.

La metodología con que se desarrollo el taller fue abiertamente participativa, centrándose en trabajos en grupos en los cuales los asistentes proponían, y posteriormente aprobaban en plenarios, cambios a la propuesta municipal.

Respecto al Plan Estratégico de Desarrollo, este se encuentra estructurado siguiendo los conceptos de la Planificación Estratégica.

De esta manera, nuestra principal y más genérica orientación es la identificación de una **Misión** o futuro deseado para la comuna.

A partir de esta misión se definieron los **Ámbitos Críticos para el Desarrollo de Puerto Montt**, es decir, se definieron aquellas áreas más cruciales a modificar para dar cumplimiento a la misión.

En cada uno de estos ámbitos críticos se delineó una **Estrategia General**, en la cual se enmarcó el conjunto de propuestas de trabajo para el área.

Luego de definir la estrategia de cada ámbito crítico, se explicitaron los **Objetivos Estratégicos** que se espera lograr en cada uno de estos ámbitos.

A partir de estos objetivos estratégicos, se seleccionó una serie de **Estrategias** o caminos para lograr cada objetivo.

Finalmente, para cada una de las estrategias se programó una serie de **acciones y/o proyectos** que se deben desarrollar durante la vigencia del Plan.

En síntesis, el esquema básico de este Plan Estratégico es el siguiente:

8.- Plan de Acción 1999

Todo Plan Estratégico debe concretizarse anualmente en un Plan de Acción, por ello, la formulación del presente Plan Estratégico incluyó desarrollar un Plan de Acción para el año 1999.

Un Plan de Acción es la expresión operativa anual de un Plan Estratégico, y por lo tanto representa las acciones que se pretende realizar en el año.

Por ello, el Plan de Acción se constituye en un conjunto de Compromisos de Gestión, los que deben ser posibles de evaluar al final del período por el equipo que este a cargo de la gestión del Plan.

Esto implica que para configurar un adecuado Plan de Acción se debe señalar con claridad cuál es la meta a conseguir en cada acción, cuáles son los indicadores que podrán dar fe del cumplimiento de dicha meta y, de forma especialmente importante, un Plan de Acción debe señalar con claridad a las personas u organizaciones que son responsables de gestionar la realización de determinadas actividades.

El presente Plan de Acción 1999, fue aprobado en el Taller Comunal de Formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Comunal" desarrollado durante los días 8, 9 y 10 de junio de 1998.

Cada grupo de trabajo de este taller señaló aquellas acciones que consideraba posible implementar en el primer año del proyecto y que se consideraron cruciales para dar inicio al Plan.

Esto se realizó para cada área de tema crítico (situación urbana, situación rural, educación, salud, medio ambiente y gestión municipal).

No obstante lo anterior, las acciones escogidas serán sometidas a discusión y priorización en cada departamento municipal, quienes también estimarán y solicitarán el presupuesto requerido para implementar aquéllas que requieran medios adicionales para materializar la acción.

9.- IMPLEMENTACIÓN PLADECO

Como la Planificación Estratégica constituyó el marco metodológico para la elaboración del Plan de Desarrollo Comunal, PLADECO, que define la estrategia de la Comuna de Puerto Montt. Pero en general, la planificación estratégica no desarrolla en profundidad los caminos para transformar la estrategia en planes operativos anuales, con lo cual se corre el riesgo de dejar la planificación sin concretarse, por lo tanto, se deben generar los mecanismos que permitan transformar el plan, en actividad de todos y de todos los días, es decir, mecanismos capaces de alinear los objetivos estratégicos de la comuna con el nivel operativo.

En este contexto se enmarcan los Compromisos de Gestión, como el camino concreto para operacionalizar los objetivos estratégicos y definir en el presente lo que se hará en el futuro, comprometiendo a todas las unidades municipales, con el propósito de alcanzar la Misión definida para Puerto Montt.
Para implementar el Plan de Desarrollo Comunal de Puerto Montt y materializar los objetivos estratégicos, se formularon los **compromisos de gestión** en cada unidad municipal, entendiéndose como un proceso permanente y cíclico que apunta a formalizar y ejecutar una acción coordinada, facilitando el seguimiento individual y colectivo de las metas propuestas, con el propósito de alcanzar la Misión definida para Puerto Montt. Por lo tanto, nos entregan el marco para evaluar una situación determinada. Están constituidos por la misión de la unidad alineada con la misión de la comuna, los objetivos específicos, acciones, metas e indicadores.