



# PLADECO

*Plan de Desarrollo Comunal*

## **Informe ejecutivo del estado actual del Plan de Desarrollo Comunal 2017-2026**

**Equipo PLADECO**

**Puerto Montt, abril 2022**

## CONTENIDO

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>I.I Contexto PLADECO vigente 2017-2026</b> .....	<b>3</b>
<b>I.I.I Desarrollo Humano, Cultura, Seguridad y Calidad de Vida:</b> .....	<b>4</b>
<b>I.I.II Desarrollo Territorial y Medio Ambiente:</b> .....	<b>4</b>
<b>I.I.III Desarrollo Turístico y Diversificación Económica:</b> .....	<b>4</b>
<b>II. METODOLOGÍA</b> .....	<b>5</b>
<b>II.I Proceso de diagnóstico y evaluación actual</b> .....	<b>5</b>
<b>II.I.I Reunión ampliada con todos los/as directores/as de la Municipalidad de Puerto Montt</b> .....	<b>5</b>
<b>II.I.II Entrevistas en profundidad con todas las unidades municipales</b> .....	<b>6</b>
<b>II.I.III Comisiones de trabajo</b> .....	<b>6</b>
<b>III. RESULTADOS</b> .....	<b>7</b>
<b>III.I Resultados evaluación inicial</b> .....	<b>7</b>
<b>III.II Percepción del PLADECO y del funcionamiento municipal.</b> .....	<b>9</b>
<b>III.II.I Percepción cualitativa: Plan de Desarrollo Comunal, un instrumento de papel.</b> .....	<b>9</b>
<b>III.II.II Datos cuantitativos de su percepción</b> .....	<b>11</b>
<b>III.III Resultado del trabajo en comisiones</b> .....	<b>12</b>
<b>IV. CONCLUSIÓN</b> .....	<b>15</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>17</b>

## I. INTRODUCCIÓN

Como instrumento principal de planificación del desarrollo local está el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), que es definido según la Ley Orgánica de Municipalidades en el artículo N.º 7 “Instrumento rector del desarrollo en la comuna, contemplará las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultural. Su vigencia mínima será de cuatro años, sin que necesariamente deba coincidir con el período de desempeño de las autoridades municipales electas por la ciudadanía. Su ejecución deberá someterse a evaluación periódica, dando lugar a los ajustes y modificaciones que correspondan. En todo caso, en la elaboración y ejecución del plan comunal de desarrollo, tanto el Alcalde como el Concejo deberán tener en cuenta la participación ciudadana y la necesaria coordinación con los demás servicios públicos que operen en el ámbito comunal o ejerzan competencias en dicho ámbito”.

Los municipios tienen como atribución privativa, según el artículo N.º 3 de la Ley Orgánica de Municipalidades, “Elaborar, aprobar y modificar el Plan Comunal de Desarrollo”. Además, el artículo N.º 5 de la misma ley indica que dentro de las funciones esenciales de los municipios está “Ejecutar el Plan Comunal de Desarrollo y los programas necesarios para su cumplimiento”. De lo anterior se desprende que sólo los municipios pueden elaborar un PLADECO y que es labor de estos el llevarlos a cabo.

Respecto a la gestión del territorio, el artículo N.º 6 de la citada ley indica que los municipios deben contar como mínimo con tres instrumentos, explicitándose que uno de estos es el Plan Comunal de Desarrollo. Por lo tanto, se entiende que el PLADECO es un instrumento obligatorio para todos los municipios de Chile en cuanto a su existencia.

En virtud de lo anterior es que, el equipo del Plan de Desarrollo Comunal desde el mes de enero 2022 a abril 2022 ha elaborado un proceso de seguimiento metodológico que logró contar con la participación relevante de todas las unidades municipales, Concejales, Directores y Funcionarios, permitiendo que hoy se pueda dar cuenta del estado real del PLADECO actual tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.

### I.I Contexto PLADECO vigente 2017-2026

Este instrumento se consolidó tras un proceso participativo que consideró a más de 5.000 personas, quienes asistieron a distintos talleres ciudadanos. Además, se incorporaron al proceso distintos actores relevantes para nuestra comuna, del sector público, privado, académico y de la sociedad civil.

La elaboración de ese Plan de Desarrollo Comunal 2017-2026 decantó en la creación de lo siguiente:

- 121 iniciativas y proyectos destinados a impulsar el desarrollo de la comuna de Puerto Montt.
- **Imagen de la comuna:**  
“Queremos una Comuna Sustentable, Segura e Inclusiva. Una Comuna centrada en las personas, que logre un equilibrio entre el desarrollo humano y el crecimiento económico, potenciando la diversificación productiva, con énfasis en el turismo y una planificación de la economía local en el contexto de la globalización. En el marco de un territorio que se desarrolle en armonía entre lo natural, rural y urbano, considerando el territorio comunal como un líder, más allá de sus límites administrativos”
- Identificación de 3 Ejes Estratégicos, los cuales se detallan a continuación:

### **I.I.I Desarrollo Humano, Cultura, Seguridad y Calidad de Vida:**

Promover el Desarrollo Humano significa poner a las personas en primer lugar, en tanto objetivo último del desarrollo de una sociedad, buscando que cada uno de los habitantes de la comuna de Puerto Montt sea capaz de desarrollar al máximo sus distintas capacidades personales. Comprendiendo a la cultura como un aspecto fundamental para el Desarrollo Humano.

Promover la calidad de vida, significa promover el bienestar de las personas en un sentido holístico, es decir, un acercamiento al mejoramiento de la vida de las personas, complejo y multidimensional, en el que se abarquen tanto el bienestar subjetivo como el físico de las personas, así como la importancia de sentirse integrado dentro de nuestra cultura y sociedad, habitando un espacio seguro.

### **I.I.II Desarrollo Territorial y Medio Ambiente:**

La promoción de un desarrollo sustentable en la comuna necesita de una planificación que conduzca el desarrollo de los sectores urbanos, rurales y naturales de forma integral y que promueva un equilibrio entre ellos, como parte de un sistema ecológico. La búsqueda de este equilibrio pasa por el diseño y ejecución de estrategias sectoriales que, entre otras cosas, promuevan la conectividad interna del territorio de Puerto Montt, mediante el uso de transportes alternativos que disminuyan el impacto de la vida humana en el territorio. Así también, el fomento del equilibrio territorial necesita de diversas medidas que tiendan a la protección y mantención de los sectores urbanos, rurales y naturales tales como la delimitación y protección del borde costero, el territorio marítimo, las áreas verdes y las zonas patrimoniales.

### **I.I.III Desarrollo Turístico y Diversificación Económica:**

Este eje se orienta hacia los esfuerzos de fomentar un modelo de desarrollo económico diversificado, que permitan liberar la tensión actual que se produce por la dependencia de un solo *commodity*, el salmón. De esta manera, un eje fundamental para esta diversificación se

concentra en las potencialidades turísticas con las que cuenta nuestra comuna, las que deben ser puestas en valor para promover su desarrollo en distintas áreas y sectores de nuestro territorio.

## II. METODOLOGÍA

### II.1 Proceso de diagnóstico y evaluación actual

Con el propósito de hacer una evaluación holística al Plan de Desarrollo Comunal vigente de la Municipalidad de Puerto Montt, se realizaron diversos mecanismos de evaluación, los cuales contemplaron a todas las unidades municipales y al Concejo Municipal. Se consultó, entre otras cosas, la percepción del PLADECO en la organización municipal y la pertinencia del instrumento. Finalmente, a través del trabajado realizado en las comisiones de Hacienda e Infraestructura, se obtienen las iniciativas del Plan de Desarrollo Comunal que serán de ejecución para el año 2022.

#### II.1.1 Reunión ampliada con todos los/as directores/as de la Municipalidad de Puerto Montt

Esta reunión tuvo por objetivo informar a los directores/as del municipio sobre el proceso de actualización del Plan de Desarrollo Comunal que se está llevando a cabo desde la SECPLAN, en donde además se les entrego el diagnóstico sobre el PLADECO vigente, el estado de sus iniciativas y el grado de cumplimiento del instrumento.

En cuanto a los datos diagnósticos presentados en la reunión ampliada, se encuentran:

- **Estado de las iniciativas:** referencia al estado de cumplimiento de las iniciativas del PLADECO.
- **Plazo de las iniciativas:** si es que las iniciativas son a largo, mediano o corto plazo.
- **Tipo de acción:** indicando que son las iniciativas, pudiendo estas ser programas, estudios u ordenanzas, etc.
- **Temas de trabajo:** indica el enfoque de la iniciativa, pudiendo estas ser de carácter ambiental, productivo, educación, etc.
- **Zona:** lugar de ejecución de la iniciativa, comunal o rural.
- **Tipo de iniciativa:** a qué población va dirigida la iniciativa, pudiendo esta ser hacia la población escolar, población rural, población funcionaria, etc.
- **Continuidad:** propuesta de continuidad que otorga el equipo que lleva la actualización del PLADECO.

En esta reunión ampliada, de igual forma, se aplicó a los directores/as del municipio, una encuesta de percepción del Plan de Desarrollo Comunal, la cual tenía por objeto obtener la visión de los directores/as sobre el PLADECO y el nivel de importancia que el documento implicaba para sus respectivas unidades.

Algunas de las preguntas presenten en la encuesta fueran las siguientes:

- Percepción del nivel de funcionamiento del PLADECO
- Importancia de las iniciativas PLADECO dentro de la ejecución anual de la unidad
- Grado de participación de la unidad en la construcción del PLADECO

### **II.1.II Entrevistas en profundidad con todas las unidades municipales**

Con la finalidad de continuar con el trabajo de diagnóstico del PLADECO, se realizaron 15 reuniones en profundidad semiestructuradas con cada unidad municipal, donde dichas entrevistas se dividieron en dos instancias. En primer lugar, se evaluó a través de 7 preguntas, la percepción y relevancia del instrumento para la unidad, continuando con el desarrollo de las iniciativas para finalizar con las dificultades que presentó la ejecución del Plan de Desarrollo Comunal.

En segundo lugar, se evaluó la ejecución de las iniciativas de la unidad, contemplado de igual forma la percepción que la dirección tiene sobre sus iniciativas y el ejercicio de aplicar indicadores a las mismas.

De esta evaluación, se obtuvo no tan solo la percepción interna sobre el PLADECO, sino además un diagnóstico interno municipal y el estado actual de cada una de las 121 iniciativas contempladas en el PLADECO vigente.

### **II.1.III Comisiones de trabajo**

A través de las entrevistas en profundidad realizadas con cada unidad municipal, se obtuvo el estado de actual de las 121 iniciativas contempladas en el Plan de Desarrollo Comunal vigente, información que fue evaluada y aprobada en comisiones con el Concejo de Puerto Montt.

Fueron 3 reuniones convocadas por las comisiones de Hacienda e Infraestructura, donde se evaluó, en conjunto con los directores/as de cada unidad, sus respectivas iniciativas y el estado final de aquellas.

La modalidad de las reuniones fue a través de 3 grupos, en donde se dividieron de forma homogénea las iniciativas y la división por unidad fue la siguiente:

#### **Unidades convocadas grupo 1**

- Operaciones
- Administrador Municipal: Delegaciones Alerce, Mirasol y Rural.
- SECPLAN

#### **Unidades convocadas grupo 2**

- Tránsito
- Jurídica

- DESAM
- Turismo
- DIDECO

### Unidades convocados grupo 3

- DIMAO
- DAEM

De este trabajo, se obtuvo el total de las iniciativas restantes para ejecución durante el año 2022, donde de las 121 iniciativas iniciales, **quedaron 31 iniciativas para ser ejecutadas**.

Todos estos procesos de evaluación, en su conjunto, fueron los que llevaron a la obtención de los resultados que se detallarán a continuación.

### III. RESULTADOS

A continuación, se presentan los principales resultados de los distintos procesos de evaluación realizados, tanto desde una mirada cuantitativa, como cualitativa.

#### III.I Resultados evaluación inicial

De acuerdo con el análisis cuantitativo realizado a las principales variables del PLADECOC, se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla resumen					
Estado de iniciativas			Tipo de acción		
	Cantidad	Porcentaje		Iniciativas	Porcentaje
Cumplida	79	65,3%	Programa	52	43%
En Proceso	29	24%	Proyecto	43	35,5%
No Cumplida	13	10,7%	Estudio	11	9,1%
	121		Estrategia	6	5%
Plazo de iniciativas			I. Planificación	5	4,1%
	Iniciativas	Porcentaje	Ordenanza	3	2,5%
Corto Plazo	87	71,9%	Procedimiento	1	0,8%
Mediano Plazo	28	23,1%	Total	121	100,0
Largo Plazo	6	5%	Función permanente		
Total	121	100,0%		Cantidad	Porcentaje
Zona			Si	56	46,3%
	Cantidad	Porcentaje	No	65	53,7%
Comunal	105	86,8%	Total	121	100%
Rural	16	13,2%			
Total	121	100%			

- **Estado de iniciativas**

Esta variable hace referencia al estado actual de la iniciativa, donde se presentan 3 opciones: *cumplida, en proceso, no cumplida*.

De esta variable se obtiene que el PLADECO tiene un gran nivel de cumplimiento. En términos generales, de las 121 iniciativas que componen el PLADECO actual, el 65,3% se encuentran cumplidas, 79 de las 121. Es decir, la mayoría de las iniciativas ya se encuentran realizadas. Solo un 10,7% no se encuentran cumplidas.

- **Tipo de acción**

De las 121 iniciativas contempladas en el Plan de Desarrollo Comunal vigente, estas están dentro de diversos tipos de acción como por ejemplo proyectos y programas, pero el tipo de iniciativa que predomina en este instrumento son los programas, los cuales alcanzan un total del 43% de las iniciativas del instrumento y en segundo lugar se figuran los proyectos donde en conjunto suman un total 78,5%, es decir, 4 de cada 5 iniciativas corresponden a programas o proyectos.

- **Plazo de la iniciativa**

Considerando el plazo de las iniciativas, se puede apreciar que la mayoría fueron contempladas a corto plazo, donde el 71,9%, es decir, 87 iniciativas fueron consideradas para cumplirse en el corto plazo. Esta variable es uno de los principales elementos que influyó en el actual estado de cumplimiento del instrumento y es que la mayoría de las iniciativas de estas fue considerada para ser cumplida en un corto plazo.

- **Función Permanente**

Para este diagnóstico se evaluó la iniciativa desde su fondo, para determinar si es que esta es una función propia de la unidad o algo estratégico, donde se obtuvo que, del total de las iniciativas, el 46,3% corresponden funciones permanentes de cada de las unidades. Es decir, 1 de cada 2 iniciativas que están consideradas dentro del PLADECO son funciones que las unidades tiene que realizar de manera constante.

- **Zona**

En cuanto a la zona en la que están enfocadas cada una de las iniciativas, se puede ver que en términos generales la mayoría están consideradas para tener una mirada general. El 86,9%, lo que corresponde a 105 iniciativas del total, están pensadas desde una mirada comunal. Solo un 13,2% tiene un componente rural.



Una de las causas de esta percepción es que en términos prácticos es un instrumento que no tiene valor dentro de la organización. No es relevante dentro del funcionamiento municipal en la base de que la mayoría de las iniciativas son funciones propias de las unidades. Hay un reconocimiento a que estos elementos dificultan el funcionar del PLADECO.

*Como los términos del PLADECO son tan amplios, cualquier iniciativa encaja en él, funciona por esa razón, porque todas las iniciativas y los PMG que están enmarcados en el PLADECO, tienen que ver con conceptos amplios. El objetivo del PLADECO es darles una dirección a las acciones municipales, entonces cuando son tan amplios los conceptos, como por ejemplo modernizar la municipalidad cualquier iniciativa encaja en eso, imposible decir que no se cumplió el PLADECO, en este sentido, es que considero que las iniciativas tienen que ser más acotadas para poder evaluarlas realmente. (Director(a) Municipal).*

Se admite que no ofrece una dirección o no orienta el accionar municipal. Hay un reconocimiento de que la imagen es muy amplia, no dando una priorización adecuada. Existe la sensación de que al final cualquier iniciativa puede considerarse dentro del PLADECO, y que incluso hay acciones contrarias entre sí. En este sentido, estas acciones municipales se piensan primero de forma aislada sin considerar las líneas estratégicas propuestas, sino que se busca justificación en el instrumento.

*En cuanto al funcionamiento del PLADECO, adolecemos como municipalidad de una línea común, porque uno ve que cada departamento, a pesar de que el PLADECO lo hicimos entre todos, funciona como de manera aislada pero el desarrollo tiene que venir en conjunto, por ejemplo, si tratas el maltrato infantil, todo el municipio tiene que estar interrelacionado con el objetivo de dar mejor respuesta a las problemáticas, pero lamentablemente en el municipio se siguen haciendo cosas cada uno por su lado (Director(a) Municipal).*

En cuanto al proceso de construcción del instrumento, se reconoce que es fruto de un proceso participativo fuerte en términos ciudadanos, pero que no consideró de la misma forma la participación interna. En ese sentido, reconocen que varias iniciativas fueron creadas de forma aislada y sin considerar a las unidades de forma amplia. Todo esto lleva a qué en términos generales, exista un desconocimiento del PLADECO dentro de la municipalidad determinado que la mayoría de los funcionarios y funcionarias no conocen sus reales alcances. Uno de los principales problemas que nombran las unidades es que trabajan como islas, en las que hay poco conocimiento del accionar de las unidades y poco trabajo en conjunto.

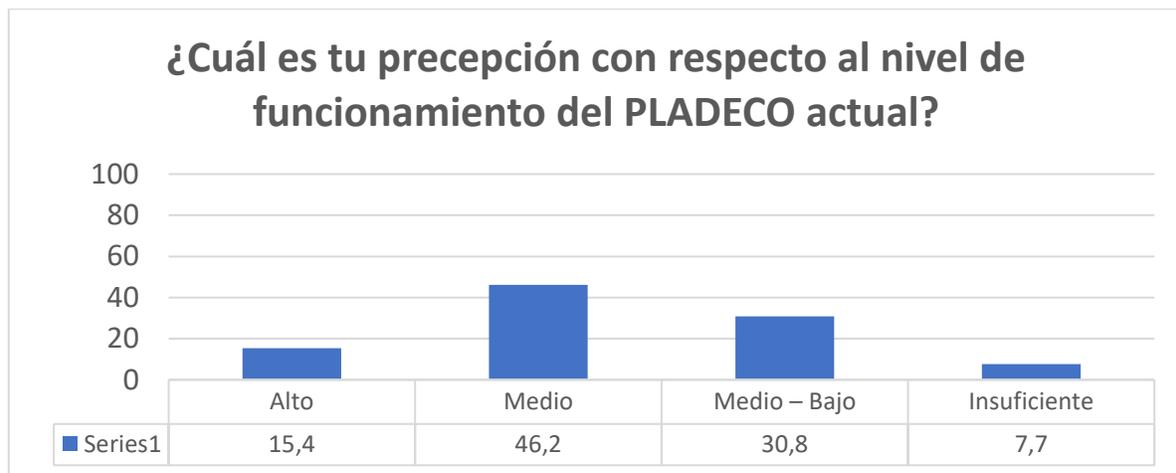
Sumado a que, en contexto de pandemia, producto de la emergencia sanitaria hubo un reordenamiento de necesidades y una reasignación presupuestaria que hizo que el PLADECO pase a un segundo lugar.

Por todo esto, se percibe que existe una real necesidad de desarrollar una actualización del Plan de Desarrollo Comunal el cual contenga nuevos elementos que permitan orientar el trabajo a través de mecanismos que den cuenta de su funcionamiento. El objetivo es contar con un instrumento más claro, que ofrezca una dirección estratégica, en la cual las iniciativas que se creen se enmarquen en líneas de acción coherentes para el desarrollo comunal y accionar municipal.

- Es necesario que se contemple un proceso importante de participación interna y de socialización con los funcionarios y funcionarias.
- Hay una necesidad de que el PLADECO se vincule de forma más clara con el presupuesto municipal, para de esta forma potenciarlo.
- Construcción de indicadores de seguimiento adecuados que den cuenta del proceso de avance.

### III.II.II Datos cuantitativos de su percepción

Todo esto es respaldado con los datos cuantitativos de su percepción, donde solo un 15,4% de los encuestados declaró que PLADECO tenía un funcionamiento alto. La mayoría de los directores/as tienen una percepción de un funcionamiento medio, medio bajo.



Lo que va acompañado de que sólo 1 de cada 3 de los directores/as encuestados declara que el PLADECO tiene un nivel de importancia alto al interior de la municipalidad.



Lo que, en definitiva, refleja en términos simples que en general existe la percepción de que es un instrumento con un funcionamiento regular y con baja importancia municipal.

### III.III Resultado del trabajo en comisiones

En base a las distintas evaluaciones realizadas al Plan de Desarrollo Comunal, se obtienen los siguientes resultados, los cuales revisados en Concejo.

Unidad a Cargo		
	Frecuencia	Porcentaje
Administración municipal	2	1,7%
DAEM	17	14%
Delegación alerce	1	0,8%
Delegación rural	2	1,7%
Delegación mirasol	2	1,7%
Delegación mirasol y alerce	1	0,8%
DESAM	6	5%
DIDECO	24	19,8%
DIMAO	11	9,1%
Dirección de Operaciones	2	1,7%
Dirección de Turismo	10	8,3%
Dirección Jurídica	1	0,8%
Dirección Tránsito	1	0,8%
Observatorio Municipal	5	4,1%
SECPLAN	36	29,7%
Total	121	100,0

Dentro del trabajo de comisiones se realizó una depuración de las unidades responsables de cada iniciativa. En base al diagnóstico inicial se pudo observar que existían iniciativas con más de una unidad responsable lo que dificultó su implementación. Este orden tuvo el objetivo de indicar únicamente una dirección responsable por iniciativa para facilitar su funcionamiento.

De este ejercicio se obtuvo que Secretaría Comunal de Planificación y la Dirección de Desarrollo Comunal son las unidades que más iniciativas tienen a su cargo, donde en su conjunto suman un total del 49,5% del 100% de las iniciativas.

Estado de la Iniciativa		
	Frecuencia	Porcentaje
Cumplida	36	29,8%
Ejecución permanente	44	36,3%
En proceso	17	14%
No aplica	7	5,8%
No cumplida	17	14%
Total	121	100,0

De acuerdo con la información recogida en las entrevistas con cada una de las unidades, se obtuvo la información del estado de la totalidad de las iniciativas del Plan de Desarrollo Comunal vigente, en donde, con dicha información se elaboró una tabla actualizada del instrumento y además se incorporaron nuevas variables, como, por ejemplo, “no aplica” la cual se refiere a aquellas iniciativas que no pueden ejecutarse por temas legales, de facultades, responsabilidades, etc.

El objetivo de esta tabla, fue presentarla al Concejo para así poder, en conjunto con los directores, determinar cuáles eran el estado final de las iniciativas del PLADECO para el año 2022.

Estado final Iniciativas 2022		
	Frecuencia	Porcentaje
Eliminada	90	74,4%
Se mantiene	31	25,6%
Total	121	100%

La última etapa del diagnóstico realizado al Plan de Desarrollo Comunal vigente, fueron las 3 reuniones de comisión de Hacienda e Infraestructura, las cuales tenían por objetivo, determinar el estado final de las iniciativas del PLADECO para así tener la información de las iniciativas que quedaban pendientes de ejecutar para el año 2022.

De este ejercicio se determinó que el 74,4% de las iniciativas se eliminaron bajo la categorización de cumplimiento, ejecución permanente y que no aplica, lo que dejó un restante de un 25,6% de las iniciativas para ser ejecutadas durante el año 2022. Es decir, solo 1 de cada 4 iniciativas se mantuvo para este año.

Estado final iniciativas 2022 por Unidad				
		Estado Iniciativa 2022		Total
		Eliminada	Se mantiene	
Unidad a cargo	Administración municipal	2	0	2
	DAEM	16	1	17
	Delagación Alerce	1	0	1
	Delagación Rural	2	0	2
	Delegación Mirasol	2	0	2
	Delegación Mirasol y Alerce	1	0	1
	DESAM	4	2	6
	DIDECO	20	4	24
	DIMAO	9	2	11
	Dirección de Operaciones	1	1	2
	Dirección de Turismo	3	7	10
	Dirección Jurídica	1	0	1
	Dirección Tránsito	1	0	1
	Observatorio Municipal	4	1	5
	SECPLAN	2	13	35
Total		90	31	121

De las 31 iniciativas que se mantienen para el presente año, la mayoría de estas están a cargo de SECPLAN, unidad que mantiene 13 iniciativas para ejecución 2022, seguido por turismo con 7. Hubo un gran cambio en la composición de iniciativas por unidad, donde varias quedaron sin iniciativas para este año y otras experimentaron una reducción importante de las mismas. Además, es relevante presentar el cambio que se produjo en DIDECO Y DAEM, las cuales pasaron de tener 24 a 4, y de 17 a sólo 1 respectivamente.

#### IV. CONCLUSIÓN

El Plan de Desarrollo Comunal es una gran herramienta de gestión y planificación municipal, pero como se evidenció en el presente trabajo, este está sujeto a variadas complicaciones que transitan de lo político hasta las capacidades de las administraciones, situación que no queda ajena a la Municipalidad de Puerto Montt, no obstante, la preocupación de las autoridades por mejorar el PLADECO vigente demuestra el interés de que esta herramienta de planificación si tenga los resultados por el cual se crea, es decir, satisfacer las necesidades de la comunidad local y promover su avance social, económico y cultural.

Dentro de las principales dificultades que atraviesa el Plan de Desarrollo Comunal de la Municipalidad de Puerto Montt, se encuentran las siguientes:

- La dinámica municipal es muy cambiante e inestable, y la Municipalidad de Puerto Montt no queda ajena a esta problemática, un ejemplo es el Estallido Social de Octubre del 2019 y la Pandemia por Covid-19, situaciones que produjeron un cambio en las necesidades de los habitantes de la comuna y a consecuencia un cambio de la planificación municipal, lo que dejó al Plan de Desarrollo Comunal en segundo plano, lo que demuestra que las herramientas de planificaciones son muy vulnerables ante el dinamismo municipal.
- La autoridad manifiesta que el PLADECO de la comuna es muy amplio y que no tiene una meta y objetivos claros, lo que dificulta su evaluación.
- La carencia de una mirada estratégica al Plan de Desarrollo Comunal desde toda la pirámide jerárquica del Municipio, donde se evidenció de un desconocimiento del funcionario de este documento y una escasa relevancia que los directivos le otorgan al instrumento.
- La inexistencia de un Sistema de Seguimiento y Evaluación que no permite evaluar cuantitativa y cualitativamente el nivel de avance del Plan de Desarrollo Comunal, el PLADECO vigente de la Comuna de Puerto Montt dice contar con 63% de cumplimiento de sus iniciativas, pero esa información se obtuvo únicamente con las respuestas de los/as directores/as a cargo de esas iniciativas, sin medios de verificación de por medio.

Ante las dificultades presentadas es que el equipo sugiere tener en consideración los siguientes puntos

- Planificar, en la medida de lo que se pueda, acorde a las dinámicas cambiantes que la municipalidad está sujeta a experimentar y diseñar metas y objetivos coherentes a la situación.
- Es fundamental para la buena elaboración y ejecución de los instrumentos de planificación que se cuente con un alineamiento de toda la organización, por eso se recomienda incluirla, sin importar su nivel jerárquico, en todas las fases del Plan de Desarrollo Comunal.
- De igual forma, es muy relevante que el próximo PLADECO contenga un mecanismo de seguimiento y evaluación, para poder llevar una claridad del estado de avance del documento y además considerar indicadores de satisfacción usuaria.

- Es necesario contar con un mecanismo de accountability que dé cuenta a la ciudadanía del nivel de logro alcanzado en las diversas iniciativas establecidas, para formar un vínculo entre la autoridad y las personas, atendiendo a la importancia de su participación en la elaboración de herramientas con el Plan de Desarrollo Comunal.
- Es necesaria la búsqueda de stakeholders que nutran el documento de reales iniciativas de mejora, y que se asume la participación ciudadana de manera que el documento sea representativo y que este obtenga resultados favorables.

**V. ANEXOS**  
**Calendario proceso interno**

<b>Fechas</b>	<b>Unidades</b>	<b>Invitados</b>	<b>Lugar de reunión y hora</b>
20/01/22	Reunión Ampliada, todas las Unidades	Todos los Directores	La Arena/15:30
25/01/22	DIMAO / Juan Carlos Suazo	Director y Encargados: Estudio y Medioambiente	Zoom/ 15:30
27/01/22 28/01/22	SECPLAN/ Iván Leonhardt	Director y Encargados: Estudios, Vivienda, Planificación, Coordinación y DDU	Presencial, Salón Municipal/ 15:30
01/02/22	Administración Municipal/ Ricardo Trincado	Administrador y Delegaciones: Rural, Alerce, Mirasol y Observatorio	Zoom/ 15:30
02/02/22	Dirección de Obras/ Javiera Torres	Director	Zoom/ 15:30
07/02/22	Dirección de Operaciones/ Luciano Cruz	Director	Presencia, Of. De Operaciones/ 15:30
09/02/22	Dirección de Tránsito/ Valeria Maldonado	Director	Zoom/ 15:30
11/02/22	Dirección de Control/ Orieta Lamerain/ reemplaza Sr. Miguel Gómez	Director	Presencial, Of. De Control/ 15:30
14/02/22	Secretaría Municipal/ Dayse Gallardo / reemplaza Srta. Gabriela Herrera	Directora	Zoom/15:00
15/02/22	Dirección Jurídica/ Egidio Cáceres / reemplaza Sr. Luis Añazco	Director	Zoom/15:30
16/02/22	DESAM /José Miguel Aravena	Director	Zoom/15:30
17/02/22	DIDECO/ Jaqueline Paz /Yasna Ortiz	Subdirecciones: Protección Social y Comunitaria	Zoom/15:30
14/03/22	DAEM/ Albán Mancilla / reemplaza Alicia Hernández	Director	Presencial / 15:30
15/03/22	Dirección de Turismo/ Marta Dietz / reemplaza Mauricio Morales – Gonzalo Reyes	Director (s)	Presencial / 11:00
22/03/22	DAF/ Vivian Caro / reemplaza Pedro Altamirano	Subdirección de Personal, Finanzas y Rentas	Zoom/ 11:00

### Calendario trabajo con Comisiones

Fechas	Unidades	Cantidad de iniciativas a evaluar por unidad (total 121)	Lugar de reunión y hora
31/03/22	OPERACIONES	02	La Arena /15:30
31/03/22	ADMINISTRADOR MUNICIPAL CON DELEGADOS Y OBSERVATORIO	13	La Arena /15:30
31/03/22	SECPLAN	36	La Arena/ 15:30
08/04/22	TRÁNSITO	01	La Arena/ 15:30
08/04/22	JÚRIDICA	01	La Arena/ 15:30
08/04/22	DESAM	06	La Arena/ 15:30
08/04/22	TÚRISMO	09	La Arena/ 15:30
08/04/22	DIDECO	25	La Arena/ 15:30
18/04/22	DIMAO	11	La Arena/16:00
18/04/22	DAEM	17	La Arena/ 16:00