



ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE ANCUD

Plan de Desarrollo Comunal

2010-2018

¡Infórmate y Participa!



Ancud lo construimos entre todos...

www.muniancud.cl



**Actualización Plan
de Desarrollo
Comunal Ancud
2010-2018**

**ANCUD
Región de Los
Lagos
Chile**

Enero de 2011

INDICE	N° pág.
Esquema de Estructuración de la Actualización Plan de Desarrollo Comunal de Ancud	5
CAPITULO 1	7
ASPECTOS GENERALES DEL DIAGNÓSTICO.	
CAPITULO 2	21
SÍNTESIS METODOLÓGICA IMAGEN - OBJETIVO Y DEFINICIÓN, REFORMULACIÓN O VALIDACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
CAPÍTULO 3	28
PERFIL COMUNAL, IMAGEN OBJETIVO Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
CAPITULO 4	38
PLANES Y PROGRAMAS	
CAPITULO 5	62
SISTEMA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO	
CAPITULO 6	75
LISTADO DE ORGANIZACIONES PARTICIPANTES	

Esquema de Estructuración de la Actualización Plan de Desarrollo Comunal de Ancud

ETAPA 0 GENERACIÓN DE CONDICIONES NECESARIAS Y CONSTITUCIÓN DEL EQUIPO GESTOR

Objetivo de la etapa

Garantizar que el proceso de elaboración del PLADECO cuenta con todas las condiciones, coordinaciones y compromisos necesarios para su adecuado inicio y desarrollo.

Producto final de la Etapa

Conformación del Equipo Gestor. Convocatoria, información y explicación a los distintos actores presentes en el territorio acerca del PLADECO y su relevancia.

Cronograma de actividades.

Evaluación del Plan de Desarrollo Comunal ha actualizar.

ETAPA 1 ANÁLISIS Y COMPLEMENTACIÓN GLOBAL DEL DIAGNÓSTICO

Objetivo de la etapa

Confeccionar o actualizar el diagnóstico global. Obtener un acabado conocimiento técnico sobre los factores críticos y potencialidades de la comuna a través de la activa participación de la comunidad.

Producto final de la Etapa

Diagnóstico global, sectorial, territorial e institucional de la comuna y la municipal. Completo diagnóstico general y sectorial de sus características actuales en diversos ámbitos tales como territorio, población, desarrollo productivo, empleo, social, comunitario, educacional, de salud, de vivienda, etc. Al mismo tiempo, dispondrá de un análisis cualitativo de esos componentes, que permita proyectar la comuna hacia el futuro y provea información para trabajar en la definición de políticas y objetivos..

ETAPA 2 IMAGEN – OBJETIVO Y DEFINICIÓN, REFORMULACIÓN O VALIDACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo de la etapa

Determinar la Imagen Objetivo representativa del sentir de los diferentes agentes de la comuna, respecto de los atributos y rasgos que ésta debiese tener. Elaborar y validar lineamientos estratégicos y objetivos comunales.

Producto final de la Etapa

Imagen Objetivo, objetivos, estrategias y políticas. Como resultado de la etapa, se habrán consensuado con los actores relevantes un conjunto de objetivos, estrategias y políticas que aparecen como prioritarias para la comunidad y que representan los lineamientos

estratégicos que orientarán la acción comunal en los próximos 5 años. En particular, los actores comunales habrán generado una imagen objetivo comunal.

ETAPA 3

DESARROLLO DE UN PLAN DE ACCIÓN Y PLAN DE INVERSIONES PARA EL PERIODO

Objetivo de la etapa

Elaborar matriz de planes, programas, proyectos y acciones, que consideren oportunidades reales de financiamiento, ya sean de origen municipal, regional o sectorial. Identificar esbozos de soluciones a los problemas propuestos en el diagnóstico cualitativo.

Producto final de la Etapa

Plan de Acción priorizado, el que establecerá compromisos concretos en beneficio del desarrollo de la comuna y un listado de proyectos prioritarios y de un conjunto de perfiles de proyectos ordenados por tema. Dispondrá además, de un análisis respecto de la interrelación entre los proyectos, la secuencia de implementación y las fuentes de financiamiento. Esta etapa, en su conjunto habrá contado con la validación participativa de la comunidad. El Plan de inversión deberá ser presentado a las instancias correspondientes, para conocer la factibilidad de ejecución

ETAPA 4

OBJETIVO DE LA ETAPA

CERRAR EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DEL PLADECOS Y DISEÑAR UN SISTEMA DE EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MISMO.

Producto final de la Etapa:

Sistema de control, evaluación y seguimiento del PLADECOS. Como resultado de la etapa, la municipalidad dispondrá de un completo sistema de seguimiento y sus correspondientes indicadores respecto de las actividades definidas en el PLADECOS. Contará además, con recursos humanos capacitados para la implementación del plan.



CAPITULO 1
ASPECTOS GENERALES DEL DIAGNÓSTICO.

1 ASPECTOS GENERALES DEL DIAGNÓSTICO.

El diagnóstico de la situación comunal se ha desarrollado con un enfoque territorial, el cual ha permitido conocer cabalmente la realidad regional respecto de los recursos humanos y naturales, su diversidad, limitaciones, problemas y potencialidades de desarrollo de la comuna y sugerir un contexto detallado, tanto en su conjunto como de cada uno de los territorios que la componen.

El diagnóstico global incluye una descripción e interpretación de las tendencias, a partir de las fuentes secundarias de información y el trabajo en terreno, para la obtención de opiniones de primera fuente, a través de la participación comunitaria, con lo cual se identifican los escenarios posibles o tendenciales y los factores de cambio que constituyen las variables asociadas al desarrollo comunal.

Este diagnóstico global es acompañado de los diagnósticos sectoriales relativos a los ámbitos territoriales, socioculturales, económico-productivos y político-administrativos, relevantes para el desarrollo de la comuna, que permiten explicar su situación actual y/o visualizar sus tendencias y posibilidades de desarrollo futuro.

El análisis presenta una consideración de género, en tanto materias como empleo y fuerza laboral incorporan este elemento de manera destacada. Asimismo, otros elementos diferenciadores de la población como infancia, juventud, adulto mayor, pueblos originarios y discapacitados, han sido integrados al trabajo, de manera que los antecedentes permitan contar con una visión global consciente de las particularidades de la comuna.

1.1 Actividades y Metodología para cumplimiento de los objetivos:

El diagnóstico ha considerado el análisis de información cuantitativa y cualitativa de los problemas y potencialidades del territorio comunal.

a) Diagnóstico cuantitativo:

Para la elaboración del diagnóstico se ha levantado información actualizada sobre los siguientes temas, directamente o a través de conversaciones con los servicios públicos correspondientes:

- Población, Tendencias migratorias, Asentamientos humanos, Niveles de pobreza.
- Variable Riesgo, entendiéndose a esta como la reducción de probabilidades de ocurrencia y/o de los efectos de emergencias y desastres, realizando especial énfasis en las actividades que dicen relación con la prevención, la mitigación y la preparación.
- Medio ambiente, diagnóstico ambiental general de la comuna tendiente a localizar, caracterizar y priorizar los problemas actuales y futuros de deterioro ambiental tanto internos como externos y su impacto sobre las acciones de desarrollo comunal y sobre la población de la comuna.
- Ordenamiento territorial, Desarrollo urbano.
- Gestión Municipal: Estructura Interna, Recursos Humanos y Recursos Económicos. La revisión de esta área permite orientar la gestión que debe hacerse del Plan, identificando por tanto todos los ajustes que permitan concretar lo planificado.
- Vivienda: Disponibilidad de vivienda, Calidad de la vivienda.

- Educación: Escolaridad, Características del sector educativo, Matrícula, Cuerpo docente, Directivos, no docentes, Logros de la educación municipal. Revisión de PADEM.
- Salud: Características del sector salud, Logros de gestión en salud, Logros de salud municipal. Revisión de Planes de Salud.
- Empleo: Población económicamente activa, Sectores de actividad económica.
- Economía: Inversión pública, Inversión privada, Desarrollo Económico Local.
- Organizaciones: Organizaciones de base, Otras organizaciones representativas.

b) Diagnóstico cualitativo:

Corresponde al diagnóstico participativo y se ha trabajado con especial énfasis en aquellos territorios definidos por el municipio para este propósito.

Para la elaboración del diagnóstico cualitativo se ha convocado a los siguientes actores:

- Empresarios: empresarios(as) destacados(as) de todos los sectores económicos y de distintos niveles, desde microempresarios hasta grandes empresarios con presencia en la comuna.
- Comunidad Organizada: Juntas de vecinos, Clubes deportivos, Centros de madres, grupos de salud, Organizaciones Religiosas, etc.
- Tercer sector: organizaciones no gubernamentales, voluntariado.
- Sector Público e Institucional: Servicios Públicos y del Estado, Escuelas e Instituciones de Educación superior, Corporaciones de Desarrollo, entre otros.

1.2 Orientaciones para la Elaboración del Análisis y Diagnóstico Global.

El trabajo de investigación se ha organizado a partir del Plan de Desarrollo Comunal vigente en Añud, documentación de base y de consulta para la formulación del diagnóstico comunal, en vista que la responsabilidad de la Consultora es la actualización de los lineamientos comunales ya establecidos.

Por su parte, tomar como punto de partida lo existente, permite realizar una comparación y revisión de las áreas de desarrollo y su situación actual, en términos de evolución o estancamiento, las razones de aquello y las vías para retomar su impulso de crecimiento y mejora, en beneficio de la comunidad en su conjunto.

Correspondiente con la actualización requerida, se ha recogido información básica para complementar lo existente y corregir las diferencias producidas con el correr del tiempo, lo que arroja como resultado la configuración de una descripción y caracterización de los distintos macrosectores observados. Por su parte, se han incorporado los nuevos elementos presentes en la cotidianidad de la comuna, ya sea por la evolución de la comuna o las necesidades de adecuación con los planes y programas de nivel nacional e internacional. Constantemente, se ha evaluado la situación presente, sin embargo, se han hecho esfuerzos por identificar aquellas temáticas más sensibles para el desarrollo de futuras propuestas.

El trabajo desarrollado por consultores asociados de la Universidad del Desarrollo reúne características que se estima contribuirán al desarrollo de una propuesta sólida, sustentable e integradora.

a) Es un trabajo de carácter integral sustentado en diferentes elementos teóricos que orientan el desarrollo de la consultoría desde una perspectiva amplia e integradora, considerando como aspectos centrales de ésta: un enfoque sistémico del desarrollo y las políticas públicas; la participación como elemento central del desarrollo; la cooperación y articulación pública-privada como alianza estratégica para el desarrollo; la actualización del Plan de Desarrollo Comunal como resultado de un proceso concertado entre los actores locales representados en su territorio y la realización de estudios de apoyo como herramienta central para el desarrollo de los procesos de planificación.

b) La labor desarrollada considera y valora la experiencia en materia de construcción de acuerdos para el desarrollo existentes en la comuna de Ancud y considera los diferentes avances que se han producido en diseños e implementación de políticas públicas destinadas al desarrollo, implicando un fortalecimiento institucional público descentralizado y desconcentrado. Todo lo anterior, dentro de un proceso de *participación inclusiva* de los diversos actores y grupos que se expresan en el territorio, que incluye la perspectiva de género, la multiculturalidad y los pueblos originarios, entre otros.

c) Se ha adoptado un enfoque de desarrollo territorial para entender la inserción y competitividad local en un mundo globalizado, sensibilizando a los territorios acerca del desarrollo competitivo y de la urgente necesidad de un activo emprendimiento empresarial local. Esto considera un enfoque de trabajo que ha permitido incorporar aquellos aspectos que son propios del desarrollo local como son: sustentabilidad de los recursos existentes, identificación las redes existentes entre los diferentes actores y considerar las características del entorno como aspecto central de la competitividad. En este enfoque lo central es la participación y el liderazgo de los propios actores de la Comuna.

Por otra parte, la metodología desarrollada, es una metodología innovadora, ágil y efectiva, que ha compatibilizado adecuadamente la necesaria participación de los principales actores del desarrollo de la Comuna; el cumplimiento de los objetivos que se pretenden, con la disponibilidad real de tiempo de que estos actores disponen.

1.3 Aspectos Metodológicos.

El trabajo de diagnóstico se ha basado fundamentalmente en la metodología que SUBDERE ha diseñado, manteniendo en todo momento un fuerte énfasis por los siguientes lineamientos:

a) Amplia convocatoria de todos aquellos actores que residen o tienen un interés en el territorio que es sujeto del PLADECO, procurando intencionar un proceso inclusivo en el cual se trabaje con el sector público e institucional, la comunidad, el sector privado y el tercer sector;

b) Consideración permanente en torno a la articulación y coherencia con los niveles provinciales y regionales. El objetivo es operar en una lógica que logra visualizar y ensamblar el desarrollo local con el desarrollo de su región, vinculando las demandas ciudadanas del territorio con el proceso regional de inversiones.

c) El método de trabajo considerara de manera permanente la transferencia, y la capacitación en la acción. Para ello, el consultor realiza un trabajo directo con los directivos, profesionales y técnicos de las diferentes unidades municipales, a fin de recoger su conocimiento de la comuna, y lograr su participación en las distintas etapas de elaboración de este instrumento.

La propuesta metodológica se ha desarrollado a partir de procesos participativos abiertos, flexibles y adaptables a la realidad institucional, y ha buscado la participación en todos los niveles de la organización, además de considerar la información y participación permanente del Concejo y del Alcalde de la comuna.

1.4 Aspectos relevantes del Diagnóstico.

Antecedentes geográficos:

La comuna de Ancud tiene gran relevancia geográfica por estar en el acceso norte a la Isla Grande de Chiloé, lo que la convierte en un centro poblado de importancia desde el punto de vista de la conectividad vial y urbana con el resto de las comunas, así como se convierte en soporte de abastecimiento y entrega de servicios. El acceso expedito a través de la carretera panamericana (Ruta 5), sólo interrumpida por el Canal de Chacao, es ejemplo de ello.

Ancud es una comuna que está caracterizada por un período muy extendido de precipitaciones, lo cual es un factor propio de un clima lluvioso, propio de la región de la Región de los Lagos donde no es posible encontrar meses secos, y sus totales mensuales son inferiores a 40mm².

Cuenta con una variedad de flora y fauna nativa que, en términos generales, ha sido intervenida en baja escala por el hombre. Entre los ecosistemas se puede identificar especies arbóreas autóctonas características de este ambiente como el alerce, especie que alcanza hasta 70 metros de altura; el ciprés, especie de madera de gran calidad; el maño, el roble, el tepú, el avellano, el huahuán, usado en la construcción de embarcaciones; el ciruelillo de fina madera y el coihue.

Es posible encontrar mamíferos como el pudú o venado de piel fina, el gato huillín, el coipo y el lobo de un pelo. Existe presencia de zorro chilote (más pequeño que el continental y que sólo habita esta región y la Cordillera de Nahuelbuta), además se encuentra el pequeño marsupial arbóreo llamado Monito del Monte, el cual es parecido a un ratón con cola prensil. También se encuentra la Ranita de Darwin o *Hylorina sylvatica*.

Hay una alta presencia de animales introducidos como vacunos, ovinos y porcinos; los caballares presentes, son una variedad local descendiente del caballo andaluz, denominado Manpato de alta resistencia para las características australes de la zona.

Los productos del mar, que es posible encontrar en la comuna son muy variados y entre ellos se encuentran: ostras, centollas y otros moluscos y crustáceos, cholgas, erizos, piures, machas, almejas, choros, luce, navajuelas, locos y una diversificada cantidad de peces.

1.5 Antecedentes de la población:

La última medición oficial señala que la población comunal es de 39.946 habitantes (Censo de Población y Vivienda 1992). La distribución de por sexo se manifiesta de la siguiente forma: 20.153 mujeres, equivalente a un 50,4%; y 19.793 hombres alcanzando un porcentaje de 49,5%. Ancud acoge al 3,72% de la población total de la región. Un 31,68% (12.654 habitantes) corresponde a población rural y un 68,32% (27.292 habitantes) a población urbana.

De acuerdo con las estimaciones del INE para el año 2010 la población comunal estimada sería de 42.071 personas, de las cuales, 20.578 corresponden a varones y 21.498 a damas. (Estimaciones INE 2010)

Ancud, Castro y Quellón, son las comunas con mayor proporción de población urbana de la Provincia, equivalente a 31.039 personas en total.

En la comuna de Ancud el principal asentamiento urbano es la ciudad de Ancud con 27.292 habitantes y en menor medida la aldea de Chacao, puerta de entrada a la Isla Grande de Chiloé, la cual fue considerada hasta el Censo de 1982 como área urbana y en los censos posteriores está considerada como área rural.

El porcentaje de población urbana de la comuna de Ancud, corresponde a un 31% del total de la población urbana de la provincia. Mientras la población Rural alcanza un 19% de la población rural de la provincia.

El Censo 2002 muestra un envejecimiento de la población, principalmente femenina mayor de 80 años. De acuerdo a este esto, el índice de vejez varió de 6% a 7,9%, mientras que el índice de juventud disminuyó de 30,5% a 26,8%, todo en relación a la medición de 1992. Por otra parte, se manifiesta una disminución de la población infantil dada un mayor control de la natalidad, lo que significa que las familias tienen menor número de hijos, las condiciones de salubridad que promueven una mayor esperanza de vida y menor tasa de mortalidad. (Plan Regulador Comuna de Ancud)

En consideración al género, aumentó levemente la población femenina, pasando de un 49,8% a 50,4%, mientras tanto la población masculina se manifestó a la baja en 0,7%. La población adulta, ((15-64 años) experimenta una fuerte contracción en el rango entre los 15 y 29 años en ambos sexos, situación que correspondería a un proceso emigratorio de jóvenes hacia otras comunas en busca de mejores oportunidades. Se estima que el alza en la población femenina en Ancud puede estar ligada a las mejores condiciones de la ciudad para trabajar en comercio y servicios.

La situación de Chacao, por su parte, presenta una la población infantil de un 24,9%. Por su parte, la población adulta en ambos censos muestra una estructura irregular con pérdida y llegada de población sin un patrón definido. Finalmente, la población anciana (65 y más años) se manifiesta con 10%, lo que denota un importante proceso de envejecimiento de la población. Un aspecto peculiar, es la fuga de población masculina entre 15-19 años, cuya explicación se puede encontrar en la ausencia de establecimientos de enseñanza media en Chacao lo cual obliga a los jóvenes a emigrar a Ancud u otras localidades para terminar sus estudios. El mismo fenómeno ocurre con la población femenina pero en el grupo etáreo siguiente (20-24 años).

A nivel comunal la población presenta una baja ocupación del territorio, alcanzando para el año 2002 una densidad de 22,6 habitantes por km² y para el año 2010 23,94 habitantes por km² (SINIM).

En relación a situación de pobreza de la comuna, un 6.3 % de la población se encuentra en situación de pobreza. Este porcentaje en relación al promedio regional está por debajo, dado que en este nivel se encuentra en 14.2%, según Estadísticas del Perfil comunal de CASEN 2009. Por su parte, el porcentaje de personas indigentes en la comuna es de 0.8% y los hogares que son pobres pero no indigentes corresponden al 4.2%.

1.6 Antecedentes de área de Salud.

El sistema se encuentra organizado de manera tal que la Atención Primaria es administrada por la Corporación Municipal de Ancud y las demás prestaciones de salud se concentran en el Hospital de la ciudad, dependiente del Servicio de Salud Chiloé.

El sistema de cuenta con el Centro de Salud Familiar Dr. Manuel Ferreira Guzmán, establecimiento que concentra la dependencia técnica y administrativa de: CECOF Dr. Oscar Muñoz, Postas de salud rural, Módulo dental y Hogar de la Madre Campesina. Por otra parte, el Centro de Salud Pudeto Bajo es un establecimiento de atención Primaria en proceso de acreditación para convertirse en CESFAM.

Los principales vacíos en la cobertura de la atención de salud están en los sectores de Coñimó, Aguas Buenas, Degañ, Chaquihual, Pumillahue, Chanco, los cuales no cuentan con Posta de Salud Rural, ya que corresponden a localidades con bajo volumen de población y con alta dispersión, por lo tanto, en términos estadísticos no cumplen el perfil para ello. Estas comunidades están distantes de la ciudad de Ancud ciudad a la que deben concurrir en situaciones de emergencia. La población aproximada que está fuera de la cobertura sanitaria es aproximadamente de 1.616 personas.

El Hospital de Ancud recibe la derivación electiva con Interconsultas desde los Establecimientos de Atención Primaria tanto de Ancud como de Quemchi. Igualmente, el servicio de Urgencia resuelve las consultas de la comuna de Ancud, comuna en que la salud municipalizada no cuenta con SAPU en ninguno de sus Establecimientos de APS. Tanto desde el punto de vista electivo como de urgencia, si se presentan problemas de salud de mayor complejidad que escapen al manejo del Hospital de Ancud, los casos se derivan al Hospital de Castro (Traumatología, Cirugía Infantil, Analgesia del parto, entre otros).

En la comuna de Ancud, no hay presencia de instituciones de atención de salud privadas, no hay clínicas ni centros médicos. Sí es posible identificar 3 laboratorios privados que realizan una importante cantidad de exámenes médicos, pero no cubren la totalidad de las necesidades. Hay presencia de atención dental general, pero no especialista, por lo tanto para tratamientos de mayor complejidad es necesario viajar hasta la ciudad de Puerto Montt.

1.7 Antecedentes Área de Educación:

Las cifras de alfabetización entre hombres y mujeres indican que un 4.4 % del total de la población de Ancud es analfabeta, 0.5% más alto que el promedio nacional que es de 3,9%. Según la

Encuesta Casen 2006. Por su parte, el estudio señala que la escolaridad promedio en la comuna es de 9,5 años, habiendo mostrado un alza de 0.6 años en comparación con la medición anterior.

Según datos del Censo 2002, indicados en PADEM 2011:

- a) El 60,02% de la población mayor de 15 años no alcanzó a completar la Enseñanza Básica.
- b) El 8,03% de la población mayor de 20 años tiene más de 12 años de estudio (centros de formación técnica, institutos profesionales, Universidades).

Al hacer el análisis con perspectiva de género, se puede determinar que:

- El 2,26% de los hombres mayores de 15 años no cuenta con curso(s) aprobado(s) en la educación formal
- El 53,82% completó la enseñanza básica.
- El 29,97% de los mayores de 20 años completó la educación media.
- El 8,10% de los mayores de 25 años tiene formación superior.

En el caso de las Mujeres:

- El 51,06% de las mayores de 15 años alcanza acreditar enseñanza básica completa.
- El 32,78% de las Mujeres mayores de 20 años completó la enseñanza media.
- El 7,96% de las mayores de 25 años tiene formación superior.
- El 2,68% nunca asistió a la enseñanza formal (universo total).

La comuna de Ancud cuenta con 90 establecimientos educacionales, los cuales cubren un total de 9.613 matrículas, en los niveles de educación Pre-Básica, Básica Niños, Básica Adultos, Enseñanza Media Científico-Humanista, Enseñanza Media Técnico-Profesional y Enseñanza Media Adulto. El sistema educacional comunal es administrado en su mayor parte por la Corporación Municipal de Educación de Ancud con 54 establecimientos y el resto correspondiente a 36 establecimientos, que son planteles de orden particular y particular subvencionado (Fuente: www.mineduc.cl, PADEM 2011)

En el sector urbano funcionan 5 escuelas de enseñanza general básica completas, que atienden alumnos desde Pre Kinder a 8º año de EGB; 1 Liceo de Enseñanza Humístico- Científica; 1 Liceo de Enseñanza Técnico Profesional: con tres especialidades: Técnico Silvoagropecuario, Administración de Empresas y Contabilidad; 1 Colegio para adultos en jornada diurna; 1 Escuela de Educación Especial y 8 Jardines infantiles. Mientras que en el sector rural se distribuyen 45 unidades educativas.

Desde el año 2006 al 2010, las unidades educativas urbanas de Ancud, han disminuido sostenidamente su matrícula, desde 4162 alumnos el 2006 a 2764 el 2010. La pérdida total en estos cuatro años ha sido de 1.398 alumnos. Suponiendo que cada alumno, con su asistencia media aporta al sistema educativo municipal la cantidad de \$ 50.000. Al no contar con esta matrícula, mensualmente se ha dejado de recibir la cantidad de \$ 69.900.000 Y anualmente \$838.800.000.- En las escuelas rurales completas, en los últimos cinco años, se han perdido 129 alumnos, de 999 el 2006 a 870 el 2010. Suponiendo que cada alumno, con su asistencia media aporta al sistema educativo municipal la cantidad de \$ 50.000. Al no contar con esta matrícula, mensualmente se ha dejado de recibir la cantidad de \$ 6.450.000 Y anualmente \$ 77.400.000, siendo una disminución \$ 12,9%. (PADEM 2011)

En la Corporación municipal, trabajan actualmente en el área de educación 563 personas, 366 con contrato de planta, 183 contratados a plazo fijo (Contrata) y existe además un N° variable de personas que se contratan en periodos a plazo fijo, para cumplir labores de reemplazo de aquellas personas que presentan licencias médicas o con permisos administrativos. Se debe normalizar la situación de los funcionarios a contrata, en el caso de los Docentes, por lo menos, hasta cumplir lo que la ley exige (Sólo el 20% de la dotación, puede estar en esta condición, 93 docentes (el 28,97%) de 321 están en calidad de contrata. (PADEM 2011).

Además de los Establecimientos Educacionales Municipales, en la comuna existen N°36 Colegios Particulares Subvencionados y uno Particular Pagado, que imparten Enseñanza PreEscolar, Enseñanza Básica, Enseñanza Media Científico Humanista y Técnico Profesional. La presencia de estos establecimientos se instala en sectores rurales y urbanos, sin embargo la mayor proporción se encuentra en la zona urbana de la comuna.

1.8 Antecedentes de Vivienda.

El Censo 2002 señala que en la comuna existen 12.314 viviendas. De estas 7.972 se encuentran ubicadas en los sectores urbanos de la comuna y 4.342 en los sectores rurales.

En los últimos años se ha generado un crecimiento importante en materia de vivienda originado fundamentalmente por el aporte realizado por el Departamento de Vivienda Municipal, el cual trabaja en contacto directo con la población y que dentro de sus funciones se encuentra orientar a la población sobre los diferentes programas habitacionales, requisitos y un seguimiento permanente para lograr satisfacer las necesidades habitacionales y concretarlos. Además existe asesoría directa a organizaciones, comités y Juntas de vecinos, en lo que se refiere a la organización legal y modificaciones que van sufriendo los distintos programas del Ministerio de Vivienda.

En la comuna de Ancud las viviendas han aumentado un 33% entre 1992- 2002, pasando de una relación de 4 personas por vivienda en 1992 a 3,2 personas/vivienda el 2002. Asimismo, los hogares han incrementado un 17,9%, estableciéndose un cambio de 3,9 habitantes por hogar en 1992 a 3,5 habitantes/hogar el 2002. Las cifras señalan que la cantidad de integrantes por familia es cada vez menor, similar a la tendencia que presenta el país, por lo tanto se puede inferir a futuro una mayor demanda de viviendas para satisfacer a familias cada vez más reducidas. (PRC de Ancud).

1.9 Antecedentes Económico – Productivos.

La actividad económica en la comuna de Ancud históricamente ha estado asociada a la pesca y a las actividades agropecuarias, siendo la lechería una de sus ámbitos más relevantes.

La actividad pesquera, representada por actividades productivas como la salmonicultura (cultivo de salmones), mitilicultura (cultivo de choritos) y pesca artesanal. La base económica se complementa con el rubro forestal, la agricultura, los servicios y la cada vez más pujante actividad turística, esta última considerada por muchos como el recurso que llevará a Chiloé hacia el anhelado desarrollo.

Ancud en el contexto provincial, es un enclave de servicios, satisfaciendo la demanda tanto de la población comunal, como de comunas aledañas, en directa relación con el peso específico de su

masa poblacional y la población de las comunas contiguas que conforman su área de influencia, constituyendo junto con Castro, un eje tensional que ordena y condiciona la economía y el desarrollo provincial, rol que es potenciado por el auge turístico de los últimos años.

En el contexto regional, Ancud aparece como una economía primaria en directa relación con la explotación de sus recursos pesqueros, jugando un rol relevante tanto en la explotación de recursos tradicionales, como también en el desarrollo de industrias emergentes.

1.10 Antecedentes laborales de la población.

A través de los datos censales es posible determinar la situación laboral de la población de 15 años y más. Grupo donde se encuentra la población económicamente activa (PEA) y no activa (PNEA).

Según el Censo de 2002, 29.222 personas se encuentran en edad de trabajar, donde cerca del 45,3% corresponde a población ocupada a nivel comunal (13.255 personas), mientras que el segmento de los desocupados alcanza al 5,1% (1.516 personas). A su vez, la población no económicamente activa representa a un 49,4% de la comuna, siendo las dueñas de casa el porcentaje más significativo en este nivel.

Las variaciones en la estructura laboral de la comuna, en el decenio 1992 – 2002 fueron negativas, ya que la desocupación aumentó de un 2,5% en 1992 a un 5,1% el 2002. A pesar de lo anterior, la sufra es inferior al registro regional que alcanza un 6.2%

Por otro lado, la principal ocupación de la población son los trabajos agrícolas y pesqueros con una representación de 34,2% en 1992 y casi 20% al 2002. Estos datos confirman la fuerte dependencia de la comuna en las actividades primarias, fundamentalmente la pesca. En segundo orden, se observa una gran porcentaje de trabajadores no calificados (18,5% y 19,2%, respectivamente), lo cual se puede relacionar con población que trabaja en labores asociadas a la pesca y que es muy vulnerable desde el punto de vista social ante los cambios económicos como la industrialización de la actividad pesquera o de otro tipo que requiere de mano de obra más calificada.

Atendiendo a la clasificación por géneros se observa que el rol de la mujer tiene un alto impacto dentro de la fuerza laboral de la comuna. En tanto las mujeres tienen mayor campo de ocupación entre el sector de los servicios, los hombres se destacan en las actividades pesqueras.

Desde un punto de vista de género la población femenina tiene una alta representación en el rubro "mano de obra no calificada". En las actividades relativas a las prestaciones de servicios, siempre la mujer aparece en doble proporción respecto de la presencia de hombres, especialmente en los rubros de hotelería y restaurante. Así mismo, en cuanto a las actividades de Enseñanza el segmento femenino, supera la dedicación de los hombres a esta tarea por un 4,2%.

Por el lado de las empresas, se observa la existencia de dos polos claramente diferenciados. Uno de ellos, representando una proporción mayoritaria del tipo unidades económicas emplazadas en el territorio comunal, que está compuesto por pequeñas unidades productivas, caracterizadas por bajos niveles de capital y reducidos volúmenes de ventas; se agrupan principalmente en dos sectores fundamentales en la generación de empleos: Agricultura, pesca y silvicultura y Comercio (fuente: PLADECO Ancud 2001 – Censo 2002).

El segundo polo, está comprendido por un reducido número de empresas, de los sectores Industria Manufacturera, Agricultura, Transporte y Comercio; estas empresas concentran una importante proporción del capital comunal y son las que a su vez presentan mayores niveles de ventas; tipológicamente corresponden a Medianas y Grandes Empresas, mostrando una clara inserción en los circuitos más dinámicos de la economía nacional.

Según los datos del Censo 2002, las principales actividades económicas de la comuna son: En primer lugar la pesca con un 18,1%, que representa al sector primario de la economía; en segundo lugar el comercio con un 15,8%, perteneciente al sector terciario, y en tercer lugar la industria con un 12,5%, parte del sector secundario. Destaca el informe que se deja ver un cambio en la estructura económica entre 1992-2002, donde la agricultura (20%) pasó del primer lugar el 1992 al cuarto en el 2002 (12,2%), lo que se interpreta como una importante cambio en la base económica comunal de una actividad agrícola tradicional hacia una actividad de pesca vinculada a la actividad industrial.

En el ámbito urbano la principal actividad de la ciudad de Ancud es el comercio con un 17,7% que equivale a 1.864 personas, luego le sigue la pesca (1.808 personas) y en tercer lugar la industria (1.499 personas). (PRC vigente de Ancud).

La comuna de Ancud registra un total de 1.329 actividades productivas formales, de acuerdo al listado de patentes municipales (patentes municipales, segundo semestre de 2010).

La explotación de recursos naturales, principalmente pesqueros y pecuarios, genera empleo directo a casi un 50% de la población ocupada, según detalla la Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE), Ministerio de Economía, Chile (Noviembre de 2009), constituyéndose de esta forma en el principal inductor del quehacer comunal, facilitando insumos a la industria manufacturera, claramente orientada al procesamiento de dichos recursos, y generando demanda por bienes y servicios del sector terciario.

Los diversos antecedentes permiten intuir, en función del tipo de explotaciones existentes, que dicho quehacer responde fundamentalmente a la dinámica y naturaleza de pequeñas explotaciones, del tipo Micro Empresa, Pequeña Agricultura y Pesca Artesanal. Este tipo de explotación coexiste y establece relaciones funcionales con un reducido número de empresas de mayor tamaño, vinculadas en lo principal al procesamiento de recursos.

Tanto la Estrategia Regional de Desarrollo 2000-2010 como diversos estudios realizados por organismos públicos y privados han evaluado las potencialidades productivas de la región, especialmente enfocando la mirada hacia las perspectivas que ofrecen los mercados externos. Existe coincidencia entre ellos en visualizar que las mayores posibilidades se encuentran en una mayor expansión y diversificación productiva en los sectores más tradicionales y también en nuevas actividades, en torno a determinados grandes ejes: productos agropecuarios y su procesamiento en la parte norte de la región.

Uno de los ejemplos exportadores de la comuna es la empresa Cultivos Marinos Chiloé S.A. que exporta a 15 países su producción. Entre los países que reciben sus exportaciones se encuentran Japón, Estados Unidos De Norteamérica (Usa), Brasil, Canadá, Rusia, Argentina, Ucrania, China, Singapur, México, Vietnam, Thailandia, Georgia, Ecuador y Uruguay. Algunos de los productos son: Filetes de Truchas Congelados, Los demás Salmones del Pacifico, Salmones del Atlántico Y

Salmones del Danubio, Salmones del Atlántico y Salmones del Danubio enteros, entre otros.
(Fuente: ProChile)

1.11 Análisis Sector Turismo, Cultura y Patrimonio.

Al tiempo que se ha producido un desarrollo acuícola muy importante en la zona, liderado por la industria y avalado por los gobiernos nacionales, se ha venido gestando un creciente interés por potencial el capital natural y patrimonial, entre la sociedad chilota, con el claro objetivo de potenciar los recursos propios para generar el desarrollo sustentable.

La Comuna de Ancud posee un reconocido patrimonio natural y cultural, valorado y admirado por turistas de todo el país y el mundo, los cuales viajan en forma exclusiva para conocer sus numerosos y diversos atractivos.

Es posible encontrar varios programas que buscan incorporar al trabajo habitual de los ancuditanos a un eje central de acción que oriente los esfuerzos hacia la consolidación de rutas turísticas de alto impacto y nivel de servicios, para ofrecer no solo a los turistas nacionales, sino también a extranjero. La articulación realizada por entes públicos y privados, municipio y particulares, ha dado muestras de los beneficios que será posible obtener, en la medida que existan labores planificadas y con un horizonte claro hacia el futuro.

Ejemplo de lo anterior, es el Festival Costumbrista de Chiloé y la Feria de la Biodiversidad que conforman la muestra más desarrollada de actividades agrícolas, gastronómicas y de productos artesanales de Chiloé (Venegas et al, 2007) (Plan Chiloé). A lo anterior se debe sumar el reconocimiento de particularidad de Chiloé, realizado por UNESCO, al declarar en el año 2000 16 iglesias chilotas como patrimonio de la humanidad, siendo éste un impulso decisivo a la actividad turística y el reconocimiento al patrimonio cultural y social de la Isla.

En la actualidad, la infraestructura turística (hospedajes, gastronomía, artesanías, campings, tours), y sus servicios relacionados (comunicaciones, provisiones, combustibles, transportes, centros de salud, informaciones) responden en buena medida a las necesidades de demanda, sin embargo es necesario determinar el porcentaje de ocupación de los servicios, en vista de considerar su ampliación y mejoramiento.

A pesar de lo anterior, la falta de coordinación y planificación de largo plazo, ha mermado en la real obtención de programas turísticos, que incorporen proyectos de equipamiento urbano y promoción y difusión de la actividad, dejando al azar el resultado inmediato.

1.12 Ordenamiento Territorial.

Ancud representa un centro urbano de nivel provincial, en una 2ª categoría junto con Castro, La Unión y Puerto Varas, y bajo la 1ª categoría en que se encuentran Valdivia, Puerto Montt y Osorno. El rol principal de Ancud consiste en proveer de servicios a los sectores ubicados al norte de la Isla Grande de Chiloé, y servir de base tanto a la explotación de recursos naturales relacionados con la pesca, la ganadería y la agricultura, como de los servicios a nivel provincial y del turismo.

La ciudad de Ancud acoge fundamentalmente usos residenciales, combinado con algunos sectores de equipamiento, orientados a satisfacer las demandas de los habitantes del centro urbano, así como del hinterland comunal. Este equipamiento se distribuye de manera más bien dispersa, principalmente en torno al sector centro y a lo largo de vías como Alnte. Latorre y Arturo Prat.

1.13 Infraestructura: Red Vial.

La ciudad de Ancud se conecta con el resto del país y la Isla Grande de Chiloé a través de la Ruta 5-Sur, que penetra a la ciudad desde el poniente, una vez atravesado el Puente Pudeto. Al interior de límite urbano, la autopista se bifurca continuando hacia el sur por el costado del Estuario del Río Pudeto, y hacia el poniente, a través de la Av. Aníbal Pinto, que se transforma en el eje estructurante de la capital comunal.

La segunda vía relevante de acceso a la ciudad de Ancud es el Camino W-20 o Camino Lechagua, que vincula al centro poblado con Punta Guabún y la Península de Lacuy, acompañando la Bahía de Lechagua. Ancud presenta una estructura interna que favorece la conexión en el sentido oriente-poniente. (Fuente: Plan Regulador Comunal).

La red de caminos públicos de tuición MOP, contiene actualmente una serie de caminos con rol regional y comunal, que condicionan la accesibilidad al interior de la comuna, tanto en el contexto interurbano como urbano. La comuna de Ancud posee aproximadamente el 30,6% de la Red Vial de la provincia de Chiloé (1560,5 Km. lineales), para el transporte de productos del mar, lácteos, agrícolas, madereros, ganaderos y, por supuesto, para el sector turístico.

1.14 Seguridad Ciudadana, Protección Civil y Emergencia.

La oficina de Protección Civil y Emergencia (PCE) de la I. Municipalidad de Ancud, se crea a raíz de la necesidad de mantener un sistema integrado que aborde todas las variables de riesgo presentes en la Comuna y da cumplimiento a la estrategia de seguridad pública a nivel nacional.

La seguridad ciudadana está vinculada tanto a valores sociales de respeto a la vida, la integridad física y patrimonio de los otros, como con el libre ejercicio de las libertades económicas, políticas y sociales necesarias para el adecuado y normal funcionamiento de la comunidad (División de Seguridad Pública, Ministerio del Interior).

Asociado a la comisión de delitos, aunque no necesariamente en relación directa, el fenómeno de sensación de inseguridad o temor a la delincuencia afecta de manera importante la calidad de vida de los ciudadanos y, especialmente, el ambiente en el cual se desarrollan las políticas públicas relativas a la prevención y control de la delincuencia.

La gestión intersectorial en seguridad pública es un instrumento para desarrollar políticas públicas desde el Gobierno, con una gestión que incluya no sólo a los sectores de éste, sino también involucre a distintos actores públicos y privados y en distintas escalas de intervención.

Los municipios son los encargados de “La prevención de Riesgos y la prestación de auxilio en situaciones de emergencias y desastres” y “El apoyo y fomento de las medidas de prevención en materia de seguridad ciudadana y colaborar en su implementación, por ello el sistema de protección civil y emergencia de la comuna se ha constituido como un Comité Interno Municipal, que está compuesto por la Dirección de Obras, Dideco, Secplan dirigidos por un Director (Alberto Schwerter) y encabezado por el Alcalde.

Se cuenta con la colaboración permanente de CONAF en el combate de los incendios forestales, junto al trabajo de las compañías de bomberos.

1.15 Medio Ambiente.

Teniendo en consideración que a nivel nacional se ha creado el Ministerio del Medio Ambiente, esta materia cobra una gran relevancia en la gestión municipal, de manera que sus labores estén acordes con los lineamientos nacionales de desarrollo sustentable, conservación y protección del medio ambiente.

Uno de los principales deficiencias de la estructura mediambiental es su calidad de oficina, dentro del esquema organizacional del municipio, con las consiguientes limitantes de operatividad, competencias y financiamiento, considerando que las materias medioambientales son transversales a todo ámbito de acción, con especial énfasis en una comuna con intereses turísticos.

El servicio de extracción de basura que realiza la Municipalidad, cubre cerca del 100% de las necesidades de la ciudad y el 70% de la cobertura rural, sin embargo debido a la falta de equipamiento, no es posible optimizar los recursos ni mantener una frecuencia efectiva. Este servicio es parcialmente externalizado y se encarga de la recolección, transporte y disposición final de los residuos sólidos domiciliarios y asimilables a domiciliarios.

En la actualidad se cuenta con dos camiones recolectores, equipamiento insuficiente para las necesidades de la comuna, siendo lo indicado 1 camión por cada 10.000 habitantes, de acuerdo criterios técnicos genéricos.

1.16 Organizaciones Comunitarias.

En la comuna de Ancud, existen actualmente 1587 organizaciones sociales formales, registradas en el Municipio, divididas en 106 Territoriales y 1481 Funcionales, según se indica en el Reporte de Organizaciones Comunitarias de Diciembre de 2010.

Atendiendo a que la constitución legal de una organización funcional requiere de entre 10 y 15 participantes para su creación, se estima que el número de socios de este tipo de organizaciones podría bordear las 19.253 personas. Mientras tanto, en el caso de las juntas de vecinos, que por el número de habitantes de la comuna, requiere de 150 personas para su constitución, se podría estimar que de ellas son miembro alrededor de 15.900 personas. Es necesario observar, que lo anterior corresponde a una estimación arbitraria en base a los requisitos legales de constitución, sin embargo, no se cuenta con la cifra oficial de participantes.

La Dirección de Desarrollo Comunal de la Municipalidad (DIDECO), es el órgano encargado de la relación del municipio con las organizaciones sociales y atención a esto, habitualmente se desarrollan actividades en conjunto, especialmente aquellas destinadas a la formación de dirigentes, la postulación de fondos concursables, entre otras materias de interés.

Las Juntas de Vecinos mantienen contacto permanente a través de las Uniones Comunales respectivas, lo que en el caso de la ciudad de Ancud, se realiza en dependencias de la propia Unión Comunal para información y contacto mutuo entre ellas.

1.17 Organización, Estructura y Administración Local.

La I. Municipalidad como Corporación autónoma de Derecho Público, está constituida por el Alcalde quien a la fecha es don Federico Krüger Finsterbusch y el Concejo Municipal, a los que les corresponden a las obligaciones y atribuciones que determina la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades y para su funcionamiento dispondrá de las unidades que se definen en un Reglamento Interno de Funcionamiento. A la estructura de la Municipalidad se suma el Juzgado de Policía Local.

El Alcalde como máxima autoridad de la comuna ejerce la dirección y administración superior y supervigilancia de su funcionamiento propone al Consejo Municipal; nombra y remueve a los Funcionarios de su dependencia; vela por la observancia del principio de probidad administrativa; administra los recursos financieros de la Municipalidad y ejerce las demás atribuciones previstas en el artículo 63 de la Ley Orgánica que le rige.

El Personal con que cuenta la Municipalidad, para cumplir sus funciones es de 92 funcionarios de los cuales 69 mantienen contratos de planta y otros 23 a contrata. Por su parte para la ejecución de diversos programas existe una dotación de 112 personas a Honorarios. Existen 6 personas con honorarios a suma alzada y 3 por el Código del Trabajo. Por programas extrapresupuesto se registran 45 personas.

Los servicios traspasados de educación y salud atendidos por la Corporación Municipal de Ancud, así como la Corporación cultural, suman un total de 722 funcionarios.

El presupuesto municipal de ingresos, gastos e inversión del año 2009, aprobado por el Honorable Concejo Municipal en reunión extraordinaria n° 1 de fecha 15 de diciembre del 2008 alcanza a la suma de \$ 3.570.770.000-, es decir, un 9,3% superior al presupuesto municipal inicial del año 2008, con un total de 25 modificaciones presupuestarias durante el año 2009, llegando al 31 de diciembre del 2009 a un presupuesto municipal total de \$ 4.992.303.000.- lo que representó un aumento nominal de \$ 1.421.533.000.-, las que estuvieron dadas principalmente, por mayores ingresos provenientes del fondo común municipal por un monto de: \$150.705.000 de recursos provenientes del fondo regional de inversión local, por un monto de \$ 661.242.000 de recursos provenientes del programa de mejoramiento urbano, por un monto de \$ 25.112.000 de recursos provenientes del programa de mejoramiento de barrios, por un monto de \$ 397.397.000 ingresos por derechos de urbanización y construcción por un monto de \$ 23.323.000-; otros ingresos por un monto de \$ 145.274.000, y otros ingresos municipales, todos los cuales se incorporaron al presupuesto de gastos e inversión del municipio en beneficio directo de la comunidad.

Es importante destacar las cifras favorables que durante el año 2009 representaron las finanzas del municipio local, por cuanto al 31 de diciembre del 2009 se terminó con una deuda exigible de \$ 41.891.000- lo que representa sólo un 0,8% del presupuesto total ejecutado al 31 de diciembre del 2009.



CAPITULO 2
SÍNTESIS METODOLÓGICA IMAGEN - OBJETIVO Y DEFINICIÓN, REFORMULACIÓN O
VALIDACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2. PRESENTACIÓN

Es de importancia señalar que la presentación y articulación de planes, programas y proyectos se realiza sobre el reconocimiento de los principios y declaraciones, que conforman la Plataforma Estratégica del Plan de Desarrollo Comunal. Estas declaraciones, se concatenan jerárquicamente en función de resolver y despejar el camino hacia el logro de una imagen de comuna socialmente validada.

En este contexto resulta relevante mencionar que la comuna a que se aspira está representada en la declaración de la Imagen Objetivo, y que en la declaración de Misión se establecerá el como avanzamos hacia esa imagen o que principio general guiará el accionar en función de llegar a la comuna deseada.

Definida la Imagen Objetivo y la Misión, se busca establecer el marco general en el que se desarrollarán las acciones del municipio en función de estas dos últimas declaraciones, a esto se le denomina Política de Desarrollo y en su formulación se expresará en términos más concretos el como se avanza, definiendo con exactitud cuales son las orientaciones y límites para la toma de decisiones en el ámbito de la promoción del desarrollo comunal.

Al amparo de la Política deriva la declaración de los Objetivos Estratégicos, significando un mayor nivel de concreción en el establecimiento de definiciones más operativas respecto del quehacer, la agrupación de estos objetivos en función de áreas amplias de intervención permite la identificación de Ejes Estratégicos de Intervención, facilitando así la estructuración de un marco de definiciones de naturaleza estratégica que constituyen la Plataforma Estratégica del Plan de Desarrollo Comunal de Ancud.

La estructuración de la Plataforma Estratégica, permite configurar una Matriz de Planes, Programas, Estudios y Proyectos funcional a los principios y objetivos que la configuran. El término funcional se refiere a que las acciones se agrupan y relacionan en función de aportar, desde opciones diversas, a la concreción de cada Objetivo Estratégico y así a los objetivos de mayor jerarquía.

Bajo esta concepción se entenderá que la matriz de programas y proyectos configura operacionalmente el Plan de Acción del Plan de Desarrollo Comunal. Así comprendido, y desde una perspectiva de planificación estratégica, se debe asumir que este es un plan abierto, es decir puede alimentarse de nuevas acciones, así como también desechar algunas, en respuesta a modificaciones del entorno y/o a la inviabilidad de algunas actuaciones por razones de naturaleza diversa.

Vista la forma en que se derivan y relacionan los Planes, Programas, Estudios y Proyectos con las declaraciones que conforman la Plataforma Estratégica, lo importante ahora, será comprender que la malla de planes, programas, estudios y proyectos se estructura siempre en función de satisfacer objetivos de orden mayor, estratégicos y socialmente validados, y que representa la manifestación operativa del PLADECO, a la vez que estos objetivos de orden mayor corresponden a su esencia.

2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la Imagen Objetivo representativa del sentir de los diferentes agentes de la comuna, respecto de los atributos y rasgos que ésta debiese tener. Elaborar y validar lineamientos estratégicos y objetivos comunales

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. **Construcción Perfil Comunal.**
2. **Elaboración Imagen Objetivo.**
3. **Definición de la Visión y Misión.**
4. **Definición de Objetivos Estratégicos.**

2.3 DESCRIPCIÓN

La Etapa dos del proceso de elaboración del PLADECO, Imagen - Objetivo y definición, reformulación o validación de objetivos estratégicos, tiene como principio central la definición y articulación de la Plataforma Estratégica del Plan, que se sustenta en la validación comunitaria del diagnóstico y el establecimiento de la Imagen Objetivo de la comuna, entendiendo que tal proceso se materializa por medio de una declaración colectiva (comunitaria) respecto del "Qué somos" (Rol y Perfil de la comuna) y "Qué queremos ser" (Visión).

En este contexto la participación comunitaria constituye un factor principal, participación que se canaliza y materializa a través de la realización de actividades grupales, en las que se busca establecer un nexo directo entre la sistematización y ordenamiento de la información objetivada (Diagnóstico) en relación a la configuración de una imagen actual de la realidad comunal y la percepción y representación de esa realidad por parte de quienes viven y habitan la comuna.

Establecida la validación comunitaria del diagnóstico y expresada la declaración de Visión, se procede al desarrollo de un Análisis Estratégico del Diagnóstico, para posteriormente declarar la Misión comunal para el desarrollo y establecer el rol del municipio en este proceso.

Este proceso se construye con grupos de trabajo que representan a la comunidad, al municipio y a instituciones públicas con presencia comunal.

Esta Etapa requería de los resultados elaborados en la primera etapa, formó parte del trabajo de los talleres preparatorios y de la exposición de la Jornada de Validación Comunitaria del 06 de Diciembre.

La Construcción del Perfil Comunal y de la Imagen Objetivo se transforman en el primer paso del proceso de planificación, debido a que con ello se establece un discurso social que revela los signos que permiten configurar el presente para de ahí proyectar el futuro, de allí que es de suma relevancia, convocar y concertar a un amplio espectro de la comunidad ancuditana, con el objeto de que el resultado final de la intervención sea asumido como el resultado de un trabajo colectivo que represente ciertamente los intereses de la población en el ámbito del desarrollo comunal.

El Perfil Comunal se refiere a una configuración del **¿Qué Somos?**, en tanto la Imagen Objetivo, nos traslada al plano proyectivo del **¿Qué Queremos Ser?**. Las búsquedas de respuestas a estas aparentemente sencillas preguntas, pueden resultar un ejercicio intelectual inoficioso si no recordamos que el fin último es establecer un plan de acción que permita delinear un rumbo desde un hoy cierto hacia un futuro incierto, que por definición debería presentarse más promisorio y favorable al desarrollo de la comunidad y de las personas.

La respuesta al **¿Qué Somos?**, debe ser construida desde una mirada hacia nuestro ser social, a la forma en que se expresa nuestra forma de vivir en comunidad, en términos de la estructuración de nuestras relaciones y de los valores que las sustentan; hacia nuestro ser histórico, el cómo nos reconocemos en el tejido de acontecimientos que han permitido que nos visualicemos como comunidad y como esta historia se conecta con otras historias que nos parezcan propias; hacia nuestro ser político, el rol que nuestra comunidad y/o nuestros representantes juegan o han jugado en el proceso de toma de decisiones que condicionan o han condicionado a nuestra forma de vivir; hacia nuestro ser económico y hacia nuestro rol en el sistema región, país, vale decir a la función y posición que presenta nuestra comunidad en el funcionamiento del sistema económico y urbano en que se inserta; y por último, respecto a otras comunidades nacionales (indicadores socioeconómicos, rasgos sobresalientes de nuestra cultura, valores que predominan, etc.). Es importante señalar, que este ordenamiento no es prescriptivo, sino más bien indicativo en orden a señalar que es necesario establecer algunas pautas que nos permitan ordenar la reflexión y el análisis.

Una vez definido o configurado nuestro perfil actual, corresponde proyectarnos hacia el futuro, en términos de visualizar la comuna que queremos, en consideración de los mismos parámetros que hemos utilizado para la definición del perfil.

En este proceso es de mucha importancia el reconocimiento y aporte que realiza la comunidad en torno a la Validación del Diagnóstico Comunal, como así mismo los propios antecedentes aportados por el diagnóstico, en la medida que permita identificar y manipular variables o tendencias que configuran probables escenarios de desarrollo.

En este contexto, es de importancia resaltar que la Imagen Objetivo de la comuna se estructura como resultado de la combinación de las visiones e intereses de la comunidad, tanto en el plano individual como colectivo, en consideración a las variables más relevantes que condicionan su desarrollo presente y futuro así entonces la Imagen Objetivo se remite al conjunto de ideas principales de lo que se quiere lograr y se caracteriza por expresar en términos globales las intenciones que mejor reflejan la situación deseada en el largo plazo.

La Imagen Objetivo se realiza con la participación de los actores comunales en base a sus opiniones, los participantes recibieron una encuesta con los principales temas a ser discutidos en el marco de la Actualización del Pladeco.

Ambos procesos, el de construcción del perfil comunal e imagen objetivo y el de validación son complementarios

La validación forma parte de la construcción de perfil comunal e imagen objetivo, con esto los actores relevantes de la comuna se insertan plenamente en la elaboración del Pladeco.

Para lograr los objetivos propuestos, además se realizó la Exposición: "Principales resultados de la evaluación del actual Pladeco", por parte del equipo de la Consultora.

La convivencia y diálogo entre funcionarios municipales, otros funcionarios públicos y representantes de la comunidad fue muy interesante, al mostrar la diferente perspectiva y aclarar los problemas de comunicación que a menudo se producen entre ellos.

Posteriormente a la definición del Perfil Comunal y la Imagen Objetivo de la Comuna de Ancud, se continuó con el Análisis Estratégico del Diagnóstico por medio de un proceso de discusión y desarrollo técnico de carácter participativo.

Este Análisis Estratégico del Diagnóstico consiste en analizar las condiciones internas dentro del territorio comunal, situaciones o acciones que están sujetas a algún tipo de control por parte de los actores comunales (**Fortalezas y Debilidades de la comuna**) y externas, aquellas condiciones que en el presente no podemos controlar y que se encuentran, generalmente fuera de la influencia comunal, pero que en el corto, mediano o largo plazo pueden incidir dentro de la comuna (**Oportunidades y Amenazas del medio**).

Por otra parte, la Misión corresponde a la operativización de la Imagen Objetivo, que es la forma o el camino que se asume para llevar a cabo lo enunciado en su declaración. La Misión es una declaración precisa de hacia donde va la comuna, expresando el espíritu de la Imagen Objetivo como metas, que los diferentes actores estarían dispuestos a lograr para construir esa comuna que sueñan.

Posterior a la declaración de la Misión se definieron los Objetivos Estratégicos; estos, permiten traducir la Misión en metas de mayor nivel de concreción, lo que se logra al operacionalizar las estrategias en función de ciertos criterios que las harán factibles y verdaderamente innovadoras.

Esta es una etapa muy importante del proceso de planificación estratégica, ya que desde este momento en adelante se trabajará en establecer acciones y planes que constituirán el **plan operativo de acción**, desde esta perspectiva los Objetivos Estratégicos deben cumplir con los siguientes criterios:

- *Ser concretos y especificar de manera clara y precisa aquello que se quiere alcanzar.*
- *Ser verdaderamente desafiantes, constituirse en un estímulo relevante para quienes se sienten interpretados por ellos.*
- *Tener sentido para las personas que conforman la comuna.*
- *Ser establecidos participativamente a fin de que logren comprometer a las personas.*

Asociado al proceso de definición de la Política de Desarrollo en particular, y a la conformación de la Plataforma Estratégica en general, aparece la necesidad de establecer una serie de principios o valores de orden transversal; estos principios son:

a. Integración.

Las distintas acciones vinculadas a la concreción de los Objetivos Estratégicos del Plan, deben dar cuenta de un real esfuerzo de integración y equilibrio de los diversos intereses manifestados por personas o grupos específicos presentes en la comuna, prestando particular atención el no impulsar acciones que se sustenten, condicionen o signifiquen cualquier tipo de discriminación, sea ésta de naturaleza económica, social, política, religiosa, étnica o de género.

b. Cooperación.

Las distintas acciones emanadas en función del cumplimiento de los Objetivos Estratégicos del Plan, deben promocionar y fomentar la cooperación de y entre los diversos actores involucrados en el proceso de materialización de los diversos programas y proyectos.

c. Comunicación.

La ejecución del Plan de Desarrollo Comunal debe considerar, por medio de procedimientos explícitos, la creación e implementación de instancias comunicacionales que faciliten el conocimiento de su desarrollo y la interacción de la comunidad en función del cumplimiento de sus objetivos.

d. Participación.

La construcción del Plan de Desarrollo Comunal, se ha realizado en el contexto de una amplia convocatoria comunitaria, es menester proveer los mecanismos e instancias adecuadas para que su ejecución y evaluación permanente, se realice bajo el mismo contexto.

e. Coherencia.

El Plan de Desarrollo Comunal de Ancud conforma un sistema estructurado a partir de un proceso de socialización del conocimiento respecto del presente y futuro comunal. Este conocimiento se sustenta en la construcción y declaración de principios de orden estratégico que ordenan y articulan el accionar del ente municipal y de otros organismos públicos que intervienen en la comuna, buscando además orientar el accionar privado. De este orden derivan y derivarán un conjunto de acciones que buscan materializar los objetivos de desarrollo comunal, en este proceso es un principio de primer orden, el resguardo del sentido de unidad, en función de la contribución de dicha acción, y de la forma en que se asume su ejecución, al cumplimiento de los objetivos de desarrollo contruidos y validos por la comunidad.

f. Pertinencia.

La ejecución de las diversas acciones emanadas del Plan de Desarrollo Comunal deberá realizarse en consideración de su efecto o impacto específico al momento de su materialización, así como también de su interrelación con otras acciones, en términos de la secuencia lógica de las intervenciones; de igual forma, en la gestión del proceso deberán instaurarse procedimientos e indicadores asociados que permitan modificar y ordenar acciones en consideración de transformaciones de orden contextual.

La Plataforma Estratégica, conformada por la integración de la Imagen Objetivo, la Misión, la Política de Desarrollo, los Objetivos Estratégicos y los Principios; configura el fundamento del Plan de Acción del PLADECO de Ancud.

2.4 SÍNTESIS METODOLÓGICA

La metodología de intervención implementada en la Actualización del PLADECO de Ancud, se basa principalmente en dos áreas, una visión externa de la realidad, construida por el observador-facilitador (equipo de profesionales de la consultora) y una visión interna construida por los propios actores comunales relevantes.

El diagnóstico fue conocido y validado por los participantes. Se construyó una Imagen Objetivo de la Comuna, basada en los resultados obtenidos en la etapa 1, información de origen secundario recopilado, investigado y analizado por el equipo de la consultora y con plena participación entre los diferentes actores comunales, agentes relevantes y los funcionarios municipales, incluido el personal directivo de este, en los diferentes talleres, entrevistas y encuestas aplicadas. No se observó ninguna diferencia antagonica que pudiera dividir a la comunidad.

La recepción y percepción positiva constatada en terreno por el equipo Consultor, a través del reconocimiento al trabajo técnico, a la dedicación y metodología que estamos aplicando, por

ancuditanos que en forma espontánea nos lo hacían ver en la calle y en diferentes puestos de trabajo, contribuye a mejorar nuestra producción.

Es menester mencionar que la colaboración y apoyo demostrado por el Equipo que conforma la Unidad Gestora Municipal y del propio personal municipal, ha hecho posible la consecución de los diferentes objetivos planteados y facilitar el trabajo del personal Consultor.



CAPÍTULO 3

PERFIL COMUNAL, IMAGEN OBJETIVO Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

3.1 PERFIL COMUNAL.

Ancud es una comuna isleña con una riqueza y patrimonio cultural propio. Además, posee importantes recursos naturales renovables y no renovables. Destaca el potencial turístico que ofrecen sus playas, arquitectura, fuertes, la reciente inaugurada ruta de las Iglesias y el propio Canal de Chacao como puerta de ingreso a la isla de Chiloé.

Los ancuditanos se consideran a si mismos como personas buenas, acogedoras, trabajadoras, solidarias y emprendedoras .

El ancuditano reconoce ser parte de una Isla y por ende su aislamiento. Manifiestan cierto celo en relación a comunas como Dalcahue, Castro y el centralismo frente a Puerto Montt.

En cuanto a la organización económica, la base principal aún la constituye la microempresa, en particular en el sector pesquero.

Una de las principales característica es que Ancud tiene su propia tradición arquitectónica, que se manifiesta en el tipo de materiales y en los diseños de sus viviendas.

En el aspecto social, la pobreza se expresa en el bajo nivel de ingreso, en una alta cesantía, baja perspectiva de educación superior para los jóvenes.

En el plano medioambiental, se observa una fuerte preocupación por el respeto a este y una mejora en algunos focos de contaminación.

3.2 IMAGEN OBJETIVO.

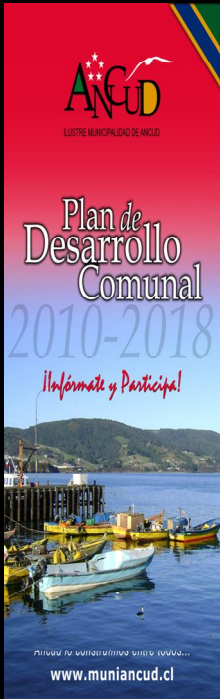


Imagen Objetivo

a.- La comuna de Ancud, tiene un fuerte arraigo cultural basado en su historia y tradiciones, lo que la hace de un atractivo turístico relevante.

b.- La comuna de Ancud posee recursos naturales renovables y no renovables, que deben ser tratados potenciando un desarrollo sustentable y armónico con el medio ambiente.

Queremos una comuna que consolide y desarrolle la oferta de servicios para sus habitantes y para la atracción de visitantes; que invierta en promoción social e infraestructura a favor de las personas. Queremos una comuna que desarrolle una plataforma de servicios para la micro y pequeña empresa.

Los principales temas que se hacen recurrentes en cada uno de los talleres y encuestas aplicadas dicen relación con desarrollo turístico y cultural de la comuna con miras en la defensa del patrimonio cultural Chilote y como motor de crecimiento económico productivo y de igual forma un incremento en la calidad de vida mejorando servicios como Salud y Educación.

3.3 VISION.



Visión: Ancud del 2018

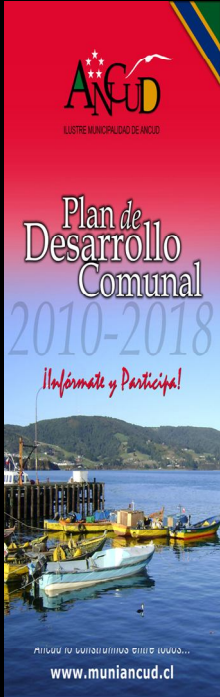
“Ancud, comuna construida entre todos los ciudadanos y ciudadanas, económicamente dinámica, equitativa y sustentable, fortalecida en su diversidad cultural, abierta al mundo desde su condición de isla de servicios para la región meridional de América y de la Cuenca del Pacífico.”



Plan de Desarrollo Comunal
2010-2018
¡Informate y Participa!

www.muniancud.cl

3.4 MISIÓN.



Misión Ancud 2018

- Un desarrollo comunal centrado en las personas que se expresan a través del ejercicio de su ciudadanía.
- Una Comuna que reconoce la diversidad cultural como una fortaleza y que construye su identidad a partir de esa condición.
- Una comuna que busca desarrollarse productivamente, en beneficio de todos sus habitantes y con sustentabilidad ambiental.
- Una comuna conectada al mundo, que, a partir de su condición geográfica, aspira a ser un espacio de desarrollo económico y cultural con fuertes vínculos con las comunas vecinas que conforman la Isla de Chiloe.

La Misión corresponde a la operativización de la Visión, que es la forma o el camino que se asume para llevar a cabo lo enunciado en su declaración.

La **misión** es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa,
- 2) lo que pretende hacer, y
- 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas¹.

La Misión es una declaración precisa de hacia donde va la comuna, expresando el espíritu de la Visión, que los diferentes actores comunales estarían dispuestos a lograr para constituir esa comuna que sueñan.

¹ Del Artículo: «Definición de Misión», de Ivan Thompson, Publicado en la Página Web: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>,

Otras características de la Misión, dicen relación con su capacidad de motivar la acción y la participación de los agentes comunitarios, para ello su redacción y contenido debe ser desafiante, motivante y representativo, debiendo por lo demás ser reconocida como fruto de un proceso participativo. En definitiva, Desafío, Motivación, Representación y Participación, deben ser los conceptos claves que deben estar implícitamente contenidos en su redacción.

la Misión debe dar cuenta de cuatro ámbitos de acción: Proyectos, Mercado, Ambito Geográfico y Liderazgo Competitivo.

En el Ámbito de Proyectos, la Misión debe enunciar o indicar cuales serán los acentos o áreas de intervención en que se remarcará la acción, es decir, establecer y jerarquizar las prioridades de la acción.

En el Ámbito Mercado, la Misión debe enunciar el alcance de los beneficiarios de su realización.

En el Ámbito Geográfico, la Misión debe establecer cual es el alcance geográfico de su acción, es decir, establecer o enunciar si el desarrollo de las acciones se circunscribe sólo al ámbito comunal o va más allá de este.

En el Ámbito de Liderazgo Competitivo, la Misión debe establecer claramente cuales son las distinciones o particularidades que hacen de la comuna (comunidad) un ente de desarrollo diferenciado y/o como asume ventajas que le permitan posicionarse en un ambiente de alta competitividad.

3.5 Objetivos Estratégicos

Se entenderá los Objetivos Estratégicos como los principios operativos que ordenarán y jerarquizarán la Matriz de Programas y Proyectos, en consideración del cumplimiento del mandato contenido en la Imagen Objetivo y Misión Comunal. Desde esta perspectiva, los Objetivos Estratégicos, agrupan y ordenan el sentir comunitario sobre la base de un acabado conocimiento de la realidad comunal, circunscrito a un adecuado equilibrio entre los intereses particulares y los comunitarios.

El plazo implícito en la concreción de estos objetivos es el establecido como horizonte del Plan de Desarrollo Comunal de Ancud, es decir ocho años desde el momento de la validación comunitaria y la aprobación formal por parte del Concejo Municipal.

Los indicadores de evaluación de cada objetivo serán determinados por el grado de cumplimiento y/o avance de los Programas y Proyectos que se vinculan a cada uno de ellos.

La definición y alcance de los Objetivos Estratégicos, se presentan a continuación:

Lineamiento Estratégico N° 1.

Crecimiento económico, diversificación y mejoramiento de la competitividad comunal.

El presente lineamiento está orientado a la consolidación de un proceso de crecimiento económico sustentable en la Comuna, sobre la base de incrementos en la competitividad de la producción comunal, del aprovechamiento de los encadenamientos productivos virtuosos en sectores claves (por ejemplo: maderero, energético) y emergentes (por ejemplo: agroalimentario, acuícola, turismo) del fortalecimiento del capital humano y empleabilidad de la fuerza laboral, de la consolidación de la capacidad científica y tecnológica, de la modernización de la base logística y de conectividad y de la eficiente administración de las fuentes energéticas.

Bajo este Lineamiento Estratégico, se definen como Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico N° 1: Fortalecimiento del aparato productivo, la competitividad regional y la generación de valor agregado comunal.

Objetivo Estratégico N° 2: Reducción de impactos de la actividad productiva sobre el medioambiente y explotación sostenible de ventajas comparativas.

Objetivo Estratégico N° 3: Incremento de la inserción productiva comuna en los flujos de comercio regional, nacional e internacional.

Lineamiento Estratégico N° 2.

Relación armónica con el medioambiente, uso sustentable de los recursos naturales y del potencial energético y protección de la biodiversidad.

El fundamento de esta línea estratégica se relaciona con la búsqueda del desarrollo económico y social en consonancia con su entorno natural. Ello se traduce en el aprovechamiento de los recursos naturales y el potencial generador de energía de la Comuna, considerando la capacidad de la naturaleza para absorber los impactos de la actividad humana y la importancia de la protección de la biodiversidad.

Bajo este Lineamiento Estratégico, se definen como Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico N° 1: Promover el manejo y uso sostenible de los recursos naturales convencionales y no convencionales que posee la comuna, a través del fortalecimiento de la institucionalidad ambiental y la generación de instancias de información, participación y decisión ciudadana en la gestión ambiental comunal.

Objetivo Estratégico N° 2: Fomentar el uso eficiente de la energía con focalización en la incorporación de energías renovables y no convencionales, de bajo impacto ambiental.

Objetivo Estratégico N° 3: Generar espacios y condiciones de habitabilidad que promuevan una armonía entre la ocupación del territorio y su medioambiente, preservando la salud y calidad de vida de la población.

Lineamiento Estratégico N° 3.

Educación de calidad al servicio de las personas, la movilidad social y la competitividad Económica.

El mejoramiento de la educación pública implica, no sólo el mejoramiento de indicadores globales, sino que también requiere agregar pertinencia territorial al proceso educativo, recogiendo la diversidad comunal. A su vez, se requiere desarrollar la formación técnico profesional para el fortalecimiento del capital humano en función del mejoramiento de sus competencias laborales. Por cierto, esto requiere de información estratégica continua y sistemática del Sistema Educativo Comunal, que permita tanto su evaluación como su perfeccionamiento en sentido de proceso de largo plazo.

Bajo este Lineamiento Estratégico, se definen como Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico N° 1: Mejoramiento de la educación pública, con alta pertinencia territorial, identitaria, ciudadana y global, que promueva el reconocimiento, aceptación y valoración de la diversidad comunal.

Objetivo Estratégico N° 2: Fomento de la formación técnico profesional, promoviendo la capacitación y la certificación de competencias laborales.

Objetivo Estratégico N° 3: Incremento de información estratégica del sistema educativo comunal, que permita su evaluación y perfeccionamiento sistemático y continuo.

Lineamiento Estratégico N° 4.

Integración territorial, política, física y virtual de la comuna.

Este lineamiento resulta un imperativo para lograr un desarrollo equilibrado y equitativo. La Comuna de Ancud está conformada por diversos territorios cuya integración física y tecnológica obliga a desarrollar esfuerzos por lograr que todos los habitantes de la comuna, independiente del lugar en que habiten, tengan acceso a conectividad virtual. Por otra parte, las condiciones geográficas constituyen también una oportunidad para el desarrollo de un rol integrador de una zona más amplia, que incluya a las comunas vecinas, donde se puedan establecer lazos políticos y territoriales de integración en toda la isla de Chiloé.

Bajo este Lineamiento Estratégico, se definen como Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico N° 1: Proveer de infraestructura requerida para estructurar un sistema comunal de centros poblados integrados, con conectividad estable y segura.

Objetivo Estratégico N° 2: Desarrollar los servicios logísticos asociados a la infraestructura de transporte, dotando a la comuna de infraestructura vial y portuaria moderna, acorde a los requerimientos productivos y de conectividad urbana rural.

Objetivo Estratégico N° 3: Integrar a la comuna con sus comunas vecinas y con la región y el mundo, fortaleciendo la integración, mejorando la conectividad.

Lineamiento Estratégico N° 5.

Gestión pública moderna, participativa y descentralizada, con enfoque territorial.

Este lineamiento comprende la búsqueda de una gestión moderna, eficiente y eficaz, que facilite la interrelación entre gobierno y sociedad, mediante la simplificación de procesos y utilización de las

tecnologías disponible. Una gestión participativa, que incremente la participación de los ciudadanos en los procesos de gestión pública, preocupándose a su vez de fortalecer la sociedad civil. Una gestión descentralizada, que localiza las decisiones más cercanas a las personas involucradas en ellas, mediante un enfoque territorial de gestión, que desarrolle los potenciales de cada uno de los territorios que componen la Comuna, en la búsqueda de un desarrollo comunal equilibrado.

Bajo este Lineamiento Estratégico, se definen como Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico N° 1: Profundizar la descentralización y la desconcentración, fortaleciendo el modelo de organización por territorios de planificación en la gestión comunal.

Objetivo Estratégico N° 2: Profundizar la modernización del Estado y el desarrollo de competencias en el sector público comunal.

Objetivo Estratégico N° 3: Incrementar la participación ciudadana de la sociedad civil, del mundo académico y del sector productivo.

Lineamiento Estratégico N° 6.

Fortalecimiento y promoción de las manifestaciones culturales, la identidad patrimonial Comunal y de Chiloé, el desarrollo integral, saludable e inclusivo de la comunidad.

La Comuna de Ancud y la Isla de Chiloé, está compuesta por sociedades dinámicas y heterogéneas. El presente lineamiento se orienta a rescatar y fortalecer las manifestaciones artístico-culturales de sus habitantes, a promover hábitos de vida saludable y la práctica deportiva, a valorar y usar adecuadamente su legado patrimonial, con énfasis en su identidad cultural, adoptando un enfoque intercultural de gestión.

Bajo este Lineamiento Estratégico, se definen como Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico N° 1: Fortalecimiento de la identidad comunal y territorial, sobre la base de la historia, cultura y patrimonio tangible e intangible.

Objetivo Estratégico N° 2: Fomentar la perspectiva de la interculturalidad en la región, para un desarrollo regional integral, que rescate la diversidad territorial.

Objetivo Estratégico N° 3: Incrementar las instancias y oportunidades para la formación, práctica, difusión de las diversas manifestaciones culturales, deportivas y de vida saludable de la comuna.



CAPITULO 4 PLANES Y PROGRAMAS

4.1 ASPECTOS OPERATIVOS

Existirán líneas estratégicas que constituyen los ejes que conducen al municipio al logro de la imagen-objetivo o Visión de Futuro comunal. Las líneas estratégicas son los caminos que permiten dar sentido a la labor cotidiana tanto de las unidades municipales como del órgano político de conducción. De igual modo las líneas estratégicas son el instrumento que permite articular la interlocución con el sector privado y el resto del sector público.

Se identifican seis líneas estratégicas temáticas, que ya han sido expuestas en la etapa diagnóstica:

Lineamiento Estratégico N° 1.

Crecimiento económico, diversificación y mejoramiento de la competitividad comunal.

Lineamiento Estratégico N° 2.

Relación armónica con el medioambiente, uso sustentable de los recursos naturales y del potencial energético y protección de la biodiversidad.

Lineamiento Estratégico N° 3.

Educación de calidad al servicio de las personas, la movilidad social y la competitividad Económica.

Lineamiento Estratégico N° 4.

Integración territorial, política, física y virtual de la comuna.

Lineamiento Estratégico N° 5.

Gestión pública moderna, participativa y descentralizada, con enfoque territorial.

Lineamiento Estratégico N° 6.

Fortalecimiento y promoción de las manifestaciones culturales, la identidad patrimonial Comunal y de Chiloé, el desarrollo integral, saludable e inclusivo de la comunidad.

En cada línea estratégica actúan principalmente unidades intervinientes descritas en el organigrama funcional del municipio. Específicamente, se explicitará a continuación cada unidad interviniente dentro de cada línea estratégica:

4.2 Desarrollo Económico, Medio ambiental y Cultural

Lineamiento Estratégico N° 1.

Crecimiento económico, diversificación y mejoramiento de la competitividad comunal.

Lineamiento Estratégico N° 2.

Relación armónica con el medioambiente, uso sustentable de los recursos naturales y del potencial energético y protección de la biodiversidad.

Lineamiento Estratégico N° 6.

Fortalecimiento y promoción de las manifestaciones culturales, la identidad patrimonial Comunal y de Chiloé, el desarrollo integral, saludable e inclusivo de la comunidad.

La municipalidad de Ancud debería contar con la capacidad de generar alternativas para el proceso de Desarrollo Económico Local, lo cual significa ampliar los ámbitos tradicionales de la gestión y administración local.

La gestión del Desarrollo Económico Local para el municipio implica las necesidades de negociar, emprender, liderar e innovar, es decir traducir propuestas estratégicas de desarrollo en programas acciones y proyectos concretos.

Se requiere entonces de un municipio ágil, informado y con capacidad de propuesta, asumiendo que su principal rol no es la provisión de soluciones ni ser censor de las iniciativas económicas privadas, sino más bien un facilitador, impulsor y orientador del Desarrollo Económico Local.

El fomento económico local debe traducirse también en un incremento de los recursos municipales, lo cual no es efecto automático; por el contrario cada municipio debe impulsar gestiones específicas que le permitan captar los recursos tributarios que son el resultado del incremento de la riqueza en el territorio comunal.

Respecto a las Unidades Intervinientes en la presente línea estratégica, Secretaría Comunal de Planificación (SECPLAN), Dirección de Administración y Finanzas (DAF), Dirección de Obras (DOM), Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) y Control Interno son los principales departamentos que tienen que ver y que tienen una directa participación en acciones en pro del desarrollo económico comunal. La función reguladora de las actividades económicas que le cabe al municipio debe acompañarse de un marco normativo (ordenanzas de derechos) que haga posible mejorar el aumento de sus ingresos propios permanentes. En este sentido la función promotora debe estar asociada a una optimización de la fiscalización en el cumplimiento de las normas que el municipio se de y que pueden ser fuentes generadoras de ingresos estables.

Es importante señalar que la municipalidad de Ancud debe jugar un rol muy importante en atraer inversiones a su territorio comunal con el propósito de generar empleo, captar una mayor cantidad de recursos propios al fortalecer su base tributaria, y en definitiva sea el conductor de un desarrollo que permita mejorar las condiciones de vida de la población, que genere el deseo de sus habitantes de permanecer y desarrollarse en la comuna respectiva.

Uno de los factores que incrementan el Desarrollo económico a nivel comunal se presenta a través de sus actividades Culturales y Tradicionales lo cual aumenta considerablemente la población flotante de la comuna y se genera un alto nivel de ingresos para la comuna, por lo cual el Municipio debe incrementar sus actividades culturales y tradicionales o incrementar o perfeccionar las existentes con el objeto de hacerlas conocidas y visitadas a nivel nacional e internacional.

4.3 Desarrollo Social y Sectorial

Lineamiento Estratégico N° 3.

Educación de calidad al servicio de las personas, la movilidad social y la competitividad Económica.

En la naturaleza de los objetivos fundamentales de una política social, siempre estará presente el afán por contribuir a elevar el nivel de vida de la población y favorecer la integración económica y social de los sectores más vulnerables de la comunidad.

Dentro de ésta lógica y en coherencia con las políticas nacionales, el empeño debe estar puesto en materia social, en la dirección que permita, en forma paulatina transitar desde las acciones exclusivamente de tipo asistencial a aquellas que se vinculan más precisamente con el desarrollo de potencialidades y habilidades de los sectores definidos como prioritarios a la hora de intervenir.

De esta forma el trabajo asistencial, se basa fundamentalmente en proporcionar a la población objetivo, ayuda material y atención profesional; el tema del desarrollo y promoción social, sin embargo, puede ser abordado desde la perspectiva del trabajo con Grupos Focales (Niños, Mujeres, Jóvenes, Cesantes, Adultos Mayores, etc.).

Por su parte, algunos temas sectoriales relevantes, deben ser objeto de atención de manera que el proceso de desarrollo avance de la manera más integral posible. Así la cultura, el deporte, la recreación, el medioambiente, la seguridad de las personas, la educación y la salud, son referencias inevitables al momento de progresar en la calidad y condiciones de vida de cada comuna.

La participación constituye un principio básico en la planificación comunal, uno de los supuestos en que descansa el propósito del desarrollo social, se fundamenta en la incorporación de la población a dicha tarea, esta participación debe ser dinámica y constructiva, encontrando su canal de expresión más apropiado para interlocutar con el municipio a través de la formación o integración a organizaciones que representen los intereses territoriales o temáticos de sus asociados.

Respecto a las Unidades Intervinientes dentro de la presente Línea Estratégica, desde la perspectiva municipal las unidades que en virtud de la naturaleza de sus funciones les permiten vincularse con el mundo social organizado, específicamente en la municipalidad de Ancud está compuesta por las siguientes:

- Secretaría Comunal de Planificación (SECPLAN), en todo aquello referido a proyectos que impacten sobre la configuración de los emplazamientos barriales y calidad de vida de los vecinos.
- Aseo y Ornato en cuanto al tema de la mantención de plazas, parques o áreas verdes en general, el retiro y disposición de los residuos domiciliarios.
- Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), en lo relativo al apoyo de iniciativas que tengan por población objetivo a los grupos focales antes mencionados.
- Un rol más indirecto en esta relación lo mantienen unidades tales como Control, Jurídico, Administración y Finanzas (DAF), entre otros.

Sin duda, a quien le compete desarrollar una labor preferente en este ámbito lo constituye el Departamento de Organizaciones Comunitarias, el cual debe incorporar en forma creciente criterios, pautas y procedimientos de acción de naturaleza Técnica y Profesional, y reducir en lo posible el riesgo a generar prácticas clientelistas y cupulares.

Una gestión comunitaria destinada a alcanzar los objetivos estratégicos sectoriales, debe incorporar un diseño interno que le permita distinguir y abordar de manera diferenciada y coordinada los aspectos técnicos y administrativos y los relativos a la realización de programas y proyectos con impacto a nivel del que hacer comunitario.

Frente a temas que cruzan transversalmente a la sociedad, algunos de carácter permanente y otros que más bien responden a situaciones de carácter coyuntural, como es el caso de la Educación, la Salud, el Deporte, el Medio Ambiente, y la Pobreza, la Drogadicción, la Seguridad Ciudadana respectivamente; se ha optado por traspasar su operación desde el Gobierno Central al ámbito de la Gestión Local, ello en función del principio de la descentralización y en consideración a que desde el

plano municipal se abordan con un mayor grado de certeza las inquietudes, problemas y oportunidades que se dan en estos escenarios dentro del contexto local.

La forma en que se desarrollan las acciones que dan cuenta de hacerse cargo de estos temas, pueden y están concebidas de diversa manera, es así como para el caso de la Educación, tema de relevancia indiscutible, la normativa sobre la constitución de la figura jurídica (DAEM. - Corporaciones), su ordenamiento y procedimientos administrativos, su relación con órganos de diversa jerarquía dentro de la estructura del Estado se encuentra muy acotada, es decir, existen variantes dentro de un marco previamente determinado.

Otros temas, sin embargo, suelen involucrar el concurso de las acciones de más de una instancia municipal y en algunas oportunidades de ninguna de las existentes, la forma en que deben organizarse las acciones de este nivel pueden asumir diversas modalidades, a saber:

- Generación de nuevas Unidades, que por lo general adoptan el nombre de "Oficina / Casa de...", habitualmente responden a una oferta de traspaso de algunos recursos desde el gobierno central, quien pretende por esta vía (creación de una Unidad específica), garantizar que el tema será abordado.
- Externalización de la ejecución de las acciones que pretenden aproximarse a estos temas, con esta modalidad es posible determinar con un importante grado de precisión el costo de operación de los programas y proyectos, así como también, en tanto las bases de los concursos así lo establezcan, realizar las correcciones oportunamente e inclusive dar por finalizado la ejecución de acciones con un bajo nivel de impacto, cobertura u otra variable que se considere de trascendencia.

En la eventualidad que frente a los temas relevantes, existan actores sociales con capacidad de interlocución y autonomía, es posible proporcionar desde el ámbito local instalaciones o recursos de otra índole que le permitan a las propias organizaciones desarrollar sus programas, en tanto sean coherentes con las definiciones generales que se encuentran en el Plan; estas dos últimas modalidades permiten en la práctica, profundizar el principio de la descentralización.

4.4 Desarrollo Territorial

Lineamiento Estratégico N° 4.

Integración territorial, política, física y virtual de la comuna.

Dentro de las funciones que le compete llevar a cabo al Municipio, se encuentran un conjunto de ellas que se inscriben dentro del ámbito del desarrollo urbano/rural, cuyo fin es mejorar el territorio comunal de modo de hacerlo más cercano y vinculado con los intereses e identidad de la comunidad, de igual modo se ha de proveer a una inserción coherente de la comuna con las orientaciones que a este respecto se dan en el ámbito regional.

Respecto a las Unidades Intervinientes en la presente línea estratégica, si bien es cierto que la gestión de este tipo de acciones involucra al total de unidades del municipio, es más precisamente a través de la Dirección de Obras (DOM), Secretaría Comunal de Planificación (SECPLAN) y la Dirección de Aseo y Ornato que se consigue una acción más directa a este respecto. Corresponde entonces a estas unidades ir articulando acciones que involucren innovaciones y consoliden procedimientos que contribuyan a elevar la gestión en este ámbito.

El crecimiento económico introduce modificaciones en el ámbito de la infraestructura física, así como en la prestación de algunos servicios básicos de la comuna, las acciones de mejoramiento urbano deben considerar a lo menos:

- Proveer a algunos sectores del territorio comunal de elementos que contribuyan a elevar su calidad de vida, desde la perspectiva de superar los déficit en infraestructura y equipamiento comunitario, áreas verdes, etc.
- Ordenamiento del territorio, básicamente a través de algunas propuestas generales que se incluyen en el Plan de Desarrollo y de normas con un mayor grado de detalle incluidas en el Plan Regulador.
- Provisión de un servicio oportuno y eficiente y de calidad de recolección y disposición final de los residuos y desechos, ornato, alumbrado público, mantención y mejoramiento de vías, etc.

4.5 Desarrollo Interno Municipal

Lineamiento Estratégico N° 5.

Gestión pública moderna, participativa y descentralizada, con enfoque territorial.

La línea estratégica de la modernización municipal tiene como misión el que los ciudadanos estén satisfechos con los servicios ofrecidos por el municipio, permitiendo que la comuna sea atractiva como lugar de residencia por la cobertura y calidad de dichos servicios.

El entorno actual que rodea a cada municipio, a su vez, tiene como rasgo fundamental los cambios constantes que experimenta el medio ambiente, los que adquieren ritmos cada vez más acelerados. De esto se desprende una mirada de incertidumbre respecto del futuro. El problema de la organización municipal, entonces, radica en su capacidad para hacer frente a las transformaciones sin sufrir una crisis. Aparece la necesidad de impulsar acciones lo suficientemente flexibles para adaptar el funcionamiento actual a circunstancias que se prevén variables.

Por su parte el medio social al que sirve el municipio se hace cada vez menos predecible en sus necesidades. Ya no es suficiente elaborar e implementar ofertas genéricas; la lógica de la mayor cobertura al menor costo está siendo y será cada vez más insuficiente e inadecuada. El usuario de los servicios municipales exige hoy ofertas individualizadas coherentes con sus expectativas, situaciones y estilos de vida.

La constatación anterior exige que el municipio desarrolle un sistema que anticipe las inquietudes de los usuarios, programando respuestas eficientes, reduciendo plazos y amplificando la excelencia de los servicios.

Se requiere plantear con énfasis la modernización de la gestión, como objetivo fundamental para el desarrollo municipal. En el tránsito de la situación actual a otra deseada coincidente con la Visión de Futuro, debe tenerse en cuenta dos antecedentes que debe recoger la planificación:

En lo sucesivo serán los usuarios, contribuyentes y ciudadanos quiénes impondrán crecientemente las condiciones de satisfacción en la demanda de servicios.

- El rol de entidad articuladora y coordinadora de recursos con que se perfila cada municipio, exigirá respuestas organizacionales diseñadas, para asimilar con éxito la flexibilidad que trae asociada esta redefinición.

En definitiva la planificación del desarrollo local no puede ser entendida bajo una perspectiva autoreferente municipal. Al menos habrá que conceder importancia a otros dos pilares que soportan e inciden en la evolución de los acontecimientos comunales, como son la ciudadanía y el mercado.

Cualquier proceso de actualización municipal que se ponga en marcha debe reconocer no sólo que el municipio es una organización estructurada y condicionada en parte por factores externos (estructura de planta funcionaria fijada por ley, parte importante de sus recursos son de disposición condicionada, prioridades definidas muchas veces por otros niveles de gobierno, etc.), sino que no hay posibilidad de incidir establemente en los cambios sin una intervención sincrónica sobre el recurso humano y el método de funcionamiento.

La modernización de la gestión municipal se expresa en la adopción de un nuevo sistema de comunicación y coordinación entre los procesos que se dan al interior de la organización. Luego la programación debe tener en vistas a lo menos tres dimensiones básicas:

- Las tendencias históricas del funcionamiento: El pasado se manifiesta en la predisposición que evidencian los funcionarios en la operación rutinaria al interior de su unidad. Innovar produce estados de incertidumbre (es menos "amenazador" mantener el estado actual de cosas). La excelencia de la gestión, en la que está implícita la promoción de cambios y alteración de rutinas, está involucrada una evolución de sus miembros para desarrollar nuevos hábitos y percepciones respecto de su trabajo.

Relevancia de las acciones articuladas en el presente: La coordinación está dentro de los temas ineludibles de la actualidad, tarea que está llena de complejidades y desafíos. La coordinación de acciones es el resultado de la internalización en la estructura (unidades municipales) de la noción de ciclo de trabajo, donde el trabajo habitual pasa a ser parte de un flujo servidor-cliente en un ambiente de coordinación.

- El porvenir centrado en la excelencia: La provisión de servicios municipales debe estar orientado a satisfacer necesidades y preferencias del ciudadano-cliente, es decir satisfacer las inquietudes que tiene la gente respecto del futuro. Ello implica adoptar una predisposición institucional a escuchar al usuario. Hay que idear respuestas especializadas que optimicen la entrega de productos confiables y puntuales para el usuario interno y externo.

Las Unidades Intervinientes para impulsar las acciones de modernización de la gestión municipal de Ancud, son principalmente Control Interno, Dirección de Administración y Finanzas (DAF) y Secretaría Comunal de Planificación (SECPLAN).

4.6 COORDINACIÓN INTERNA EN FUNCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN COMUNAL

En primer término se debe destacar que la puesta en marcha de las líneas estratégicas propuestas se operacionalizan sobre la base de la visión sistémica del municipio, que se ha propuesto en el modelo de gestión. Cada componente (unidad municipal) tiene un rol que es tributario de las demás unidades que intervienen para cumplir un determinado proceso y el cumplimiento de metas.

Lo que se ha intentado relevar son las interacciones necesarias que las unidades deben sistematizar para consolidar una modalidad de operación eficiente y capaz de conseguir los resultados expresados en la Planificación comunal respectiva.

En términos generales se propone la creación de "Comités Técnicos de Coordinación Operativa", por áreas o líneas estratégicas.

Respecto a la composición de los comités, deberían estar integrados por:

- Un representante de Secplan, de acuerdo al área temática de que se trate, quién cumplirá el rol de coordinador general del comité y tendrá la responsabilidad de orientar y conducir todo el proceso de planificación y seguimiento de los proyectos.
- Cada Dirección y/o departamento designará un profesional o técnico que lo representará en ésta instancia, aportando información y antecedentes que permitan el normal desempeño del comité.

Para la determinación del financiamiento de cada proyecto (que desde luego está integrado a algún programa mayor), resulta conveniente hacer una asignación de recursos directamente proporcional a la prioridad otorgada al programa.

Es función del comité de coordinación operativa asignar prioridades y fondos proporcionales a las distintas líneas estratégicas, es decir, se debe constituir una matriz en la cual, cada integrante del comité emite una votación por cada línea estratégica, asignando el máximo de puntaje (4) a la línea a la que se le asigna mayor prioridad, y el mínimo de puntaje a la considerada menos prioritaria (1), lo que no significa que carezca de importancia; al cruzar los valores se obtendrán puntajes que deberán ser debidamente ponderados (expresados en porcentajes), en función de ellos se distribuirán los recursos para inversión en las diferentes líneas, posteriormente se repetirá igual ejercicio al interior de cada línea, de allí resultarán los proyectos priorizados, ejecutándose aquellos que alcancen financiamiento de acuerdo al ranking final.

4.7 INTERVENCIÓN NIVEL COMUNAL RURAL

En el ámbito rural se determinaron en el corto y mediano plazo acciones vinculantes al mejoramiento de las condiciones de los recursos naturales y en función de la rehabilitación de los suelos del relleno sanitario existente, además de considerar todos los sistemas ambientales asociados a su entorno. Dicha priorización viene a dar respuesta a las ya esperadas necesidades de las familias y su entorno, en el marco necesario de entender la situación como los efectos del dinamismo de la ciudad en el mundo rural.

A nivel de servicios municipales, se plantea mejores condiciones para el desarrollo educacional de los niños de las escuelas rurales, como a su vez, en el ámbito de la salud, mejorar las condiciones de la operatividad de la demanda en salud rural. De igual forma, adquiere una gran línea de apoyo interinstitucional el desarrollo del Programa Desarrollo Rural, que genera diversas líneas de trabajo en relación a la asesoría, capacitación, formación, manejo y aplicación de tecnología en la producción predial de los pequeños agricultores.

Por su parte, adquiere relevancia impulsar el mejoramiento de las condiciones de habitabilidad por medio de proyectos de construcción de casetas sanitarias.

4.8 PROGRAMAS Y PROYECTOS.

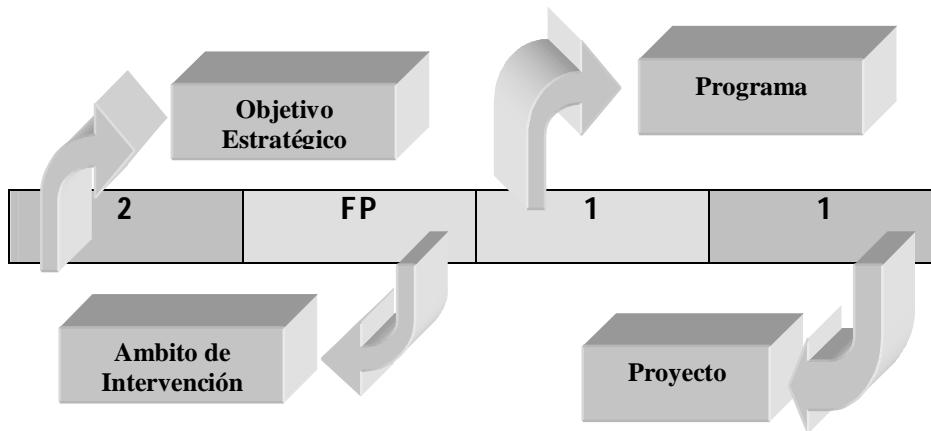
La materialización del proceso de planificación llevado a cabo, confluye en la definición de una matriz de programas y proyectos ordenados en función de principios estratégicos previamente definidos.

Estos principios, que conforman la plataforma estratégica del PLADECO, articulan un conjunto de acciones de naturaleza y orientación diversa que apuntan al logro de lo enunciado en la Visión y Misión comunal, en el ámbito de su desarrollo.

En esta dirección, resulta importante retomar el concepto de desarrollo, de acuerdo con los planteamientos establecidos al inicio de la intervención en términos de reconocer que constituye, un proceso humano que apunta al mejoramiento creciente de las condiciones de vida de las personas, entendiendo por tal, la satisfacción de un conjunto de necesidades, desde los niveles primarios (salud, educación, alimentación, justicia, trabajo, etc.) hasta niveles complejos como la capacidad de expresión de la potencialidad individual de las personas y la construcción de redes de cooperación y solidaridad social.

Esta matriz, corresponde a la síntesis de un trabajo colectivo, que busca expresar las inquietudes y anhelos de la comunidad.

Con el objeto de visualizar el sentido y localización de cada programa y proyecto al interior de la matriz, para así facilitar el posterior proceso de ordenamiento y seguimiento de la ejecución, se ha construido un descriptor que permite la identificación de cada uno de los proyectos. Este código, de tipo alfanumérico, se compone de cuatro caracteres; el primer carácter, corresponde a un dígito, e identifica el objetivo estratégico al que obedece el proyecto; el segundo carácter, corresponde a una o dos letras e identifica el Ambito de Intervención en que se inserta el Proyecto; el tercer carácter dígito identifica el programa dentro del Objetivo Estratégico y por último, el o los últimos dígitos, al Proyecto en el Programa.



Esquema N°1

En el esquema anterior (N°1), se ejemplifica la estructuración del descriptor de proyectos. Para el caso, el código identifica al Proyecto N°1 del primer Programa en el ámbito del Fomento Productivo, en relación con el Objetivo Estratégico N°2.

A continuación, se realiza una presentación de los programas y proyectos de acuerdo con los planteamientos antes enunciados; como se ha mencionado, los mismos conforman una malla tipo matriz, configurando un esquema como el que ha continuación se señala:

Objetivos Estratégicos	Ámbitos de Intervención						
	E Educación	S Salud	FP Fomento Productivo	SC Servicios Comunes	DI Desarrollo Institucional	DS Desarrollo Social	IC Infraestructura Comunal
OE 1							
OE 2							
OE 3							
OE 4							
OE 5							
OE 6							
OE 7							
OE 8							

Esquema N°2

Nomenclatura utilizada:

U.R.G. : Unidad Responsable de Gestión.

Dideco : Dirección de Desarrollo Comunitario

Secplan : Secretaria de Planificación

DOM. : Dirección de Obras Municipales

S.M : Secretaría Municipal

C.E. : Corporación de Educación

C.S. : Corporación de Salud

F.P. : Fomento Productivo

P : Pesca

T : Turismo

C : Cultura

A : Aseo

4.9 MATRIZ DE PROGRAMAS Y PROYECTOS.

Lineamiento Estratégico N° 1.

Crecimiento económico, diversificación y mejoramiento de la competitividad comunal.

Objetivo Estratégico N° 1: Fortalecimiento del aparato productivo, la competitividad regional y la generación de valor agregado comunal

Código	Proyectos	U.R.G.
1.FP. 1.1.	✓ Comercialización Feria Rural para agricultores	Dideco/F.P.
1.FP. 1.2.	✓ Fomentar Programa de formación y formalización de pequeña y medianas empresas a nivel de agricultura campesina	Dideco/F.P.
1.FP. 1.3	✓ Programa de formación y mejora continua de la micro, pequeña y mediana empresa.	Dideco/Secplan
1. FP. 1.4.	✓ Creación de un Parque Industrial	n
		Dideco/Secplan
		n
1. FP. 1.5.	✓ Creación de Terminal pesquero comunal	Secplan/DOM
1. FP. 1.6.	✓ Construcción Planta depuradora para la pesca artesanal	Secplan
1. FP. 1.7.	✓ Fortalecimiento y difusión de oficina de empleo y emprendimiento municipal.	Secplan
1. FP. 1.8.	✓ Instalar en Chacao un complejo de difusión turística	Secplan/ T
1. FP. 1.9	✓ Programa de Coordinación y orientación a fuentes de financiamiento para postulación a proyectos de turismo.	Secplan/ T
1. FP. 1.10	✓ Programa de apoyo a las organizaciones productivas.	F.P.
1. FP. 1.11	✓ Proyecto Desarrollo grupo hortícola	F.P.
1. FP. 1.12.	✓ Implementación de Planta de secado y enfardado de Algas Gracilarias R. Pudeto	Secplan/ P
1. FP. 1.13	✓ Implementación de Planta de secado y enfardado de Algas Rojas Sector Guapilacuy	Secplan/ P
1. FP. 1.14.	✓ Cultivo y desarrollo de pequeña acuicultura de rodófitas en Guapilacuy.	Secplan/ F.P.
1. FP. 1.15	✓ Programa de desarrollo acuícola de la Bahía de Ancud y río Pudeto. Estudio de Repoblamiento de Bahía Ancud. Almejas, Huevo, Ostra Chilena, Lugas. Y Rio Pudeto con Gracilaria	Secplan/P
1. FP. 1.16.	✓ Programa de fortalecimiento del turismo en el río Pudeto.	Secplan/ T
1. FP. 1.17.	✓ Macha (<i>Mesodema donacium</i>) Manejo sustentable de área de manejo y cultivo.	Secplan/ P
1. FP. 1.18.	✓ Programa de capacitación y pasantías para la pesca artesanal.	Secplan/ P

1.FP. 1.19.	✓	Construcción Centro de Eventos y ventas de alto impacto que abarque museo interactivo con historia, Geología , fauna, flora y cultura. Centro de Comercio Cultural	Secplan/ T
1.FP. 1.20	✓	Implementación de Planta de procesos de productos del mar	F.P./ P.
1.I.C. 1.21	✓	Adquisición de terreno Municipal orientado al avistamiento de Cetáceos sector Guapilacuy.	F.P. / T
1.FP. 1.22	✓	Programa de Trazabilidad en productos pesqueros	F.P. / P
1.DS. 1.23	✓	Programa de capacitación y pasantías para la pesca artesanal.	

Objetivo Estratégico Nº 2: Reducción de impactos de la actividad productiva sobre el medioambiente y explotación sostenible de ventajas comparativas.

Código		Proyectos	U.R.G.
1.FP.2.1.	✓	Programa de difusión y fortalecimiento de cultivos orgánicos.	Secplan/ F.P.
1.FP.2.2.	✓	Reposición y ampliación de la cobertura de la señalética	DOM/DIDECO
1.FP.2.3.	✓	Programa de Certificación sanitaria para Productos Pesqueros en Ancud.	Secplan/ P
1.FP.2.4.	✓	Programa de Certificación Sanitaria de Caletas y Puertos de desembarque de productos Pesqueros.	DIDECO/ P
1.FP.2.5.	✓	Programa de capacitación en buenas prácticas de manufactura en la pesca artesanal.	FP/ P/ DIDECO
1.FP.2.6.	✓	Programa de difusión de Certificación de calidad en productos pesqueros.	DIDECO/ P

Objetivo Estratégico Nº 3: Incremento de la inserción productiva comunal en los flujos de comercio regional, nacional e internacional.

Código		Proyectos	U.R.G.
1.SC.3.1.	✓	Estudio y búsqueda de nuevos mercados para introducir productos con valor agregado.	F.P./ Secplan
1.SC.3.2.	✓	Estudio factibilidad técnica económica Puerto para Ancud	F.P./ Secplan
1.SC.3.3	✓	Estudio de Factibilidad para infraestructura necesaria para la descarta de pesca Pelágica	Secplan
1.FP.3.4.	✓	Proyecto de Apoyo a la P. Artesanal para cumplimiento de la Comunidad Económica EUROPEA (Enfibrado de bodega de embarcaciones)	Secplan/ P
1.SC.3.5.	✓	Potenciación de nuevas pesquerías y artes de pesca para Ancud.	Secplan/ P

Lineamiento Estratégico N° 2.

Relación armónica con el medioambiente, uso sustentable de los recursos naturales y del potencial energético y protección de la biodiversidad.

Objetivo Estratégico N° 1: Promover el manejo y uso sostenible de los recursos naturales convencionales y no convencionales que posee la comuna, a través del fortalecimiento de la institucionalidad ambiental y la generación de instancias de información, participación y decisión ciudadana en la gestión ambiental comunal.

Código	Proyectos	U.R.G.
2.E.1.1.	✓ Implementación de un Departamento de Medio Ambiente municipal	Secplan
2.FP.1.2	✓ Programa de Fiscalización en sectores rurales por exceso de desechos, desarrollada por el Depto. De MA Comunal.	F.P./ DIDECO
2.SC.1.3.	✓ Implementación de Programa de educación medio ambiental	Secplan
2.SC.1.4	✓ Promover la comunicación, participación e información de la gestión ambiental comunal	Secplan

Objetivo Estratégico N° 2: Fomentar el uso eficiente de la energía con focalización en la incorporación de energías renovables y no convencionales, de bajo impacto ambiental.

Código	Proyectos	U.R.G.
2.DS.2.1.	✓ Plan de fomento de energías renovables no convencionales a nivel rural y urbano, según lineamientos del gobierno central.	Secplan
2.DS.2.2	✓ Estudio factibilidad Plan de eficiencia energética	Secplan
2.DS.2.3.	✓ Estudio Plan de Manejo y educación de distintos componentes del ciclo hídrico para preservación y aseguramiento del abastecimiento en el mediano plazo.	Secplan
2.DS.2.4.	✓ Plan recolección aguas lluvias para abastecimiento domiciliario	Secplan/ASEO
2.IC.2.5 .	✓ Campaña de promoción de Ancud como “comuna en transición a emisiones 0”	Secplan

Objetivo Estratégico N° 3: Generar espacios y condiciones de habitabilidad que promuevan una armonía entre la ocupación del territorio y su medioambiente, preservando la salud y calidad de vida de la población.

Código	Proyectos	U.R.G.
2.IC.3.1	✓ Definición de áreas de conservación a nivel comunal a través de ordenamiento territorial.	Secplan
2.E.3.2.	✓ Construcción y mejoramiento de espacios para áreas verdes	Secplan/ DOM
2.E.3.3.	✓ Declarar el sector de Quempillén como zona especial dentro del PRC	Secplan
2.E.3.4.	✓ Programas de preservación medioambientales	DIDECO
2.E.3.5.	✓ Certificación Ambiental de las escuelas	Secplan/ C.E.

Lineamiento Estratégico N° 3.

Educación de calidad al servicio de las personas, la movilidad social y la competitividad Económica.

Objetivo Estratégico N° 1: Mejoramiento de la educación pública, con alta pertinencia territorial, identitaria, ciudadana y global, que promueva el reconocimiento, aceptación y valoración de la diversidad comunal.

Código	Proyectos	U.R.G.
3.E.1.1.	✓ Programa de mejoramiento de indicadores de escolaridad comunal, Mejorando la cobertura de Educación de Adultos, principalmente en sectores rurales.	C.E.
3.E.1.2.	✓ Implementación de conexión de internet en sectores rurales.	C.E.
3.E.1.3.	✓ Fortalecer y ampliar la cobertura de Educación multiétnica	C.E.
3.IC.1.4	✓ Reposición Escuela Rural de Coñimo y Linao	DOM/C.E:
3.E.1.5	✓ Proyecto transformación del Liceo Agrícola a Liceo Politécnico	C.E./SECPLAN
3.E 1.6	✓ Mejoramiento Escuela de Caulin	C.E.
3.E 1.7	✓ Reposición Escuela Rural de Manao	C.E.

Objetivo Estratégico N° 2: Fomento de la formación técnico profesional, promoviendo la capacitación y la certificación de competencias laborales.

Código	Proyectos	U.R.G.
3.E.2.1	✓ Estudio de Mejoramiento de la Formación Técnico Profesional en la comuna.	Secplan/C.E.
3.FP.2.2.	✓ Reevaluación de las especialidades de la FMTP impartidas en la comuna.	Secplan/C.E.
3.FP.2.3	✓ Programa de capacitación y seguimiento comunal, a lo que debe sumarse un trabajo coordinado para la concreción de los emprendimientos posteriores a la capacitación.	DIDECO
3.FP.2.4.	✓ Capacitación en procesos de exportación de productos comunales.	DIDECO/ P
3.DS.2.5	✓ Proyecto de Capacitación de Turismo ligado a actividades de la pesca artesanal.	DIDECO/ T
3.FP.2.6	✓ Programa de Fomento de la agricultura orgánica y certificación de agricultores orgánicos locales.	DIDECO/F.P.
3.DS.2.7	✓ Programa de Reforzamiento en Cursos OMI, Pescador artesanal, Buzo Mariscador, Patrón Nave Menor, Patrón de pesca, Tripulante de pesca, Supervisor de buceo, Buzo intermedio.	DIDECO/ P
3.FP.2.8	✓ Capacitación en informática a dirigentes de la pesca artesanal.	DIDECO/ P
3.FP.2.9	✓ Estudio de factibilidad para la creación de escuela de artes y oficios locales	DIDECO/ Secplan/ T

3.FP.2.10	✓	Capacitación Dirigentes, técnicos y árbitros deportivos.	DIDECO
-----------	---	--	--------

Objetivo Estratégico N° 3: Incremento de información estratégica del sistema educativo comunal, que permita su evaluación y perfeccionamiento sistemático y continuo.

Código	Proyectos	U.R.G.
3.DI.3.1.	✓ Propender convenios con Centros de investigación de alto nivel, para el desarrollo de investigaciones relacionada con la comuna.	Secplan/S.M/ C.E.
3.DI.3.2	✓ Estudios de factibilidad para la atracción e instalación de centros de educación superior	Secplan/S.M/ C.E.
3.DI.3.3	✓ Elaboración de un Plan de difusión del sistema educacional a la comunidad ancuditana	C.E.
3.DI.3.4	✓ Difusión plan de Desarrollo estratégico de Educación	C.E.

Lineamiento Estratégico N° 4.

Integración territorial, política, física y virtual de la comuna.

Objetivo Estratégico N° 1: Proveer de infraestructura requerida para estructurar un sistema comunal de centros poblados integrados, con conectividad estable y segura.

Código	Proyectos	U.R.G.
4.FP.1.1.	✓ Mejorar la calidad y cobertura de los centros de Salud.	C.S
4.DS.1.2.	✓ Programa de Mejoramiento de barrios.	DIDECO
4.DS.1.3.	✓ Programa de Hermoseamiento de la ciudad	DOM/ASEO
4.DS.1.4.	✓ Programa de Control de perros vagos.	Secplan
4.DS.1.5.	✓ Programa de Arreglo de veredas	DOM
4.DS.1.6.	✓ Pavimentación de calles	DOM/ Secplan
4.DS.1.7.	✓ Mejorar Estructura Hospitalaria	Secplan/ C.S.
4.DS.1.8.	✓ Reposición Escuela Rural Manao	DOM/ C.E.
4.DS.1.9.	✓ Proyecto Electrificación Rural sector Belbén Vivienda	Secplan
4.DS.1.10.	✓ Proyecto Electrificación Rural sector Coipomó Ruta Chepu	Secplan
4.DS.1.11.	✓ Proyecto Electrificación Rural sector El Quilar Senda Huicha	Secplan
4.DS.1.12.	✓ Proyecto Electrificación Rural sector Calle	Secplan
4.DS.1.13.	✓ Proyecto Electrificación Rural sector Pilluco	Secplan
4.DS.1.14.	✓ Proyecto Electrificación Rural sector Caulín Alto	Secplan
4.DS.1.15.	✓ Proyecto Electrificación Rural sector Punta Chilen	Secplan
4.S.1.16	✓ Reposición Estación Médico Rural de Pumillahue	C.S./DOM
4.S.1.17	✓ Construcción CESFAM comuna de Ancud	SECPLAN/C.S.
4.S.1.18	✓ Reposición posta rural de Manao, Grabun y Nal	DOM/C.S
4.IC.1.19	✓ Reparación de Avenida Arturo Prat	DOM/SECPLA N

4.IC.1.20	✓	Construcción Vialidad Estructurante "CIRCUNVALACIÓN al CENTRO"	DOM/Secplan
4.IC.1.21	✓	Pavimentación calle Caicumeo	DOM/Secplan
4.IC.1.22	✓	Pavimentación calle Avenida La Paz	DOM/Secplan
4.IC.1.23	✓	Pavimentación calle Baquedano	DOM/Secplan
4. DS 1.24	✓	Estudio "Plan de Desarrollo Urbano"	Secplan

Objetivo Estratégico Nº 2: Desarrollar los servicios logísticos asociados a la infraestructura de transporte, dotando a la comuna de infraestructura vial y portuaria moderna, acorde a los requerimientos productivos y de conectividad urbana rural.

Código		Proyectos	U.R.G.
4.E.2.1.	✓	Mejoramiento de la conectividad vial para el fomento del turismo campesino	Secplan/ T
4.DI.2.2.	✓	Mejorar la red de caminos en rutas y caminos vecinales	Secplan
4.E.2.3	✓	Mejoramiento diversas calles del centro de la comuna	DOM
4.E.2.4.	✓	Demarcación e instalación de tachas en varios caminos	DOM/ ASEO
4.E.2.5.	✓	Reemplazo e instalación de señales y reposición e instalación de defensas en varios caminos	DOM/ ASEO
4.E.2.6.	✓	Mejoramiento y construcción ruta Chacao – Caulin – Huicha. Plan Chiloé	Secplan
4.E.2.7.	✓	Mejoramiento ruta w-135 -125 sector rampa Chacao – Manao – Linao. Plan Chiloé.	Secplan
4.E.2.8.	✓	Mejoramiento rutas w-175, Linao – Quemchi.	Secplan
4.E.2.9.	✓	Camino básico ruta w-232, Quetalmahue- Faro corona. Plan Chiloé	Secplan
4.E.2.10.	✓	Camino básico ruta w-218 nal – Yuste – Fuerte Ahul. Plan Chiloé	Secplan
4.E.2.11.	✓	Camino básico ruta w-30, cruce longitudinal – Chepu. Plan Chiloé	Secplan
4.E.2.12.	✓	Modernización Rampa Quetalmahue. Linao.	Secplan
4.E.2.13.	✓	Habilitación de Rampa Los Chonos, Chepu, Polocue, Punta Chilen, Coñimo, Manao. Corona.	Secplan
4.E.2.14.	✓	Estudio Habilitación de Muelle Ancud, con equipamiento para desembarque de sardina.	Secplan
4.E.2.15.	✓	Construcción Muro contención Sector Pudeto .Entre muelle y embarcadero.	Secplan/DOM/ ASEO
4.E.2.16.	✓	Estudio de Localización Geográfica de Caletas pesqueras de Ancud	Secplan/DIDEC O
4.IC.2.17	✓	Estudio Plan Maestro evacuación de aguas lluvias de Ancud	Secplan
4.IC.2.18	✓	Proyecto Alcantarillado de Chacao	Secplan
4.IC.2.19	✓	Implementación sistema de medición flujo vehicular canal de	DOM

	Chacao.	
4.IC.2.20	✓ Estudio factibilidad técnico – económico para la recuperación del Puerto Punta Choloux	Secplan
4.SC 2.21	✓ Programa de aumento de cobertura de redes públicas de agua potable y alcantarillado urbano de Ancud	Secplan
4.SC 2.22	✓ Construcción Feria Fluvial sector Pudeto Bajo	Secplan
4.IC 2.23	✓ Semaforización de cruces urbanos de la ciudad	DOM/Secplan

Objetivo Estratégico N° 3: Integrar la comuna con sus comunas vecinas y con la región y el mundo, fortaleciendo la integración, mejorando la conectividad.

Código	Proyectos	U.R.G.
4.E.3.1.	✓ Mejorar la habilitación y conectividad de los sistemas de transporte, principalmente a zonas aisladas, en coordinación con el GORE.	SECPLAN
4.E.3.2.	✓ Crear planes de desarrollo para las comunidades indígenas.	DIDECO
4.E.3.3.	✓ Realizar estudios sobre el uso potencial del territorio que establezcan indicadores de compatibilidad con el desarrollo sustentable	SECPLAN
4.E.3.4.	✓ Generar instrumentos de difusión del ordenamiento territorial urbano y rural.	SECPLAN
4.E.3.5.	✓ Integrar la región a los circuitos turísticos internacionales.	SECPLAN/ T
4.E.3.6.	✓ Programa de difusión nacional e internacionalmente de los atractivos turísticos naturales y culturales de la Comuna de Ancud.	SECPLAN/ T
4.E.3.7.	✓ Apoyar la identificación y el acceso a mercados externos del Sector silvoagropecuario.	SECPLAN/ P
4.E.3.8.	✓ Fomentar y promover la apertura de nuevos mercados, como China, Unión Europea, MERCOSUR y otros, para el sector pesquero y acuícola.	SECPLAN/ FP
4.E.3.9.	✓ Apoyar la realización de giras de negocios y la participación comunal en ferias nacionales e internacionales.	SECPLAN
4.E.3.10.	✓ Negociar con el nivel nacional la adecuación y desarrollo de instrumentos de fomento pertinentes a las características del sector productivo comunal.	SECPLAN
4.E.3.11.	✓ Coordinar programas de capacitación en que participen la SECREDUC, SENCE, FOSIS, SERCOTEC y otros organismos vinculados al sector productivo, conjuntamente con representantes del sector privado.	SECPLAN
4.E.3.12.	✓ Establecer Convenios externos para la transferencia de	SECPLAN/FP

	Tecnología.	
4.E.3.13.	✓ Promover intercambio de experiencias en innovación tecnológica, tanto en el ámbito nacional como internacional.	SECPLAN/FP

Lineamiento Estratégico N° 5.

Gestión pública moderna, participativa y descentralizada, con enfoque territorial.

Objetivo Estratégico N° 1: Profundizar la descentralización y la desconcentración, fortaleciendo el modelo de organización por territorios de planificación en la gestión comunal.

Código	Proyectos	U.R.G.
5.DS.1.1.	✓ Desarrollo de un Plan comunicacional del municipio.	S.M
5.DS.1.2.	✓ Programa de Difusión Desarrollo Plan Estratégico de Salud	C.S.
5.DS.1.3	✓ Creación de comités locales de servicios	DIDECO
5.DS.1.4	✓ Desarrollo integral del modelo de salud familiar en la comuna	C.S.
5.DS.1.5	✓ Mejorar infraestructura de Postas de Salud de establecimientos APS	C.S.
5.DS.1.6	✓ Adquisición de equipamiento de urgencia para CECOF Villa Chacao y Postas de Salud Rural	C.S.
5.DS.1.7	✓ Desarrollar estrategias de participación social de la red de salud comunal	C.S.
5.DS.1.8	✓ Plan de difusión modelo de atención en salud, para facilitar el acceso y la efectividad en los procedimientos y actividades en salud	C.S.
5.DS.1.9	✓ Articulación de redes comunitarias, organizaciones sociales, servicios de salud, servicios educacionales, hogares protegidos e instituciones del estado	C.S.
5.DS.1.10	✓ Gestión para la formación de juntas de vecinos, comités de salud, organizaciones de base comunitaria	C.S.
5.DS.1.11	✓ Programa de Promoción de Salud y Prevención de Patologías en establecimientos educacionales	C.S.
5.DS.1.12	✓ Programa de Fomento de participación ciudadana en la búsqueda activa de una mejor salud	C.S.
5.S 1.13	✓ Reposición Postas de salud rural de Manao, Guabun y Nal	C.S.

Objetivo Estratégico N° 2: Profundizar la modernización del Estado y el desarrollo de competencias en el sector público comunal.

Código	Proyectos	U.R.G.
5.IC.2.1.	✓ Estudio Prefactibilidad Construcción edificio consistorial de Ancud.	Secplan
5.DS.2.2.	✓ Programa de modernización de la gestión municipal.	Secplan
5.IC.2.3.	✓ Fortalecimiento de la Oficina de Turismo	T

5.FP.2.4.	✓	Mejoramiento del sistema de comunicaciones del área de Salud de la Corporación Municipal de Ancud	C.S.
5 IC 2.5	✓	Construcción edificio cívico en Villa Chacao	Secplan
Objetivo Estratégico N° 3: Incrementar la participación ciudadana de la sociedad civil, del mundo académico y del sector productivo.			
Código		Proyectos	U.R.G.
5.DI.3.1.	✓	Implementación y fortalecimiento de Cabildos abiertos informativos	DIDECO
5.DS.3.2.	✓	Desarrollo de eventos de organizaciones sociales	DIDECO/ C
5.DS.3.3.	✓	Desarrollo de un sistema de apoyo a los grupos vulnerados	DIDECO
5.DS.3.4.	✓	Desarrollo de un sistema de apoyo a los jóvenes	DIDECO
5.DS.3.5.	✓	Desarrollo de un sistema de apoyo e integración a discapacitados	DIDECO
		Desarrollo de un sistema de apoyo a la infancia	DIDECO
5.DS.3.6.	✓	Desarrollo de un sistema de apoyo e integración a los grupos indígenas.	DIDECO
5.DS.3.7.	✓	Impulsar la formación de organizaciones sociales representativas de grupos juveniles y de infancia	DIDECO
5.DS.3.8.	✓	Conformación de la corporación de deportes y recreación comunal	DIDECO
5.DI.3.9.	✓	Desarrollo de un Plan estratégico y desarrollo del Deporte Comunal	DIDECO

Lineamiento Estratégico N° 6.

Fortalecimiento y promoción de las manifestaciones culturales, la identidad patrimonial Comunal y de Chiloe, el desarrollo integral, saludable e inclusivo de la comunidad.

Objetivo Estratégico N° 1: Fortalecimiento de la identidad comunal y territorial, sobre la base de la historia, cultura y patrimonio tangible e intangible.

Código		Proyectos	U.R.G.
6.DS.1.1.	✓	Desarrollo de un Programa de actividades culturales anual.	DIDECO/ C
6.DS.1.2.	✓	Fortalecer Festivales costumbristas en los sectores rurales	DIDECO/ C
6.DI.1.3.	✓	Desarrollo de un Plan de desarrollo de cultura	DIDECO/ C
6.DS.1.4.	✓	Desarrollo de una red turística indígena	DIDECO/ C
6.DS.1.5	✓	Estudiar la incorporación los atractivos naturales de la comuna al Sistema Nacional de Areas SilvestresProtegidas.	T
6.DS.1.6	✓	Delimitar el uso de aquellos territorios con aptitud turística.	T
6.FP.1.7	✓	Fomentar incentivos para diversificar la oferta turística	T
6. FP.1.8	✓	Incrementar el turismo de intereses especiales	T
6. FP.1.9	✓	Adecuar los incentivos para emprendedores turísticos a las necesidades locales	T

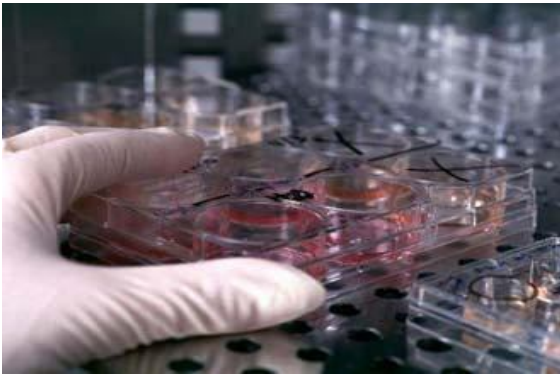
6. FP.1.10	✓	Apoyar las organizaciones comunales que promuevan el desarrollo de servicios y mercados turísticos.	T
6. FP.1.11	✓	Identificar y clasificar los mercados turísticos para focalizar los esfuerzos en aquellos de mayor rentabilidad.	T
6. FP.1.12	✓	Calificar al recurso humano que presta servicios turísticos.	T

Objetivo Estratégico N° 2: Fomentar la perspectiva de la interculturalidad en la comuna, para un desarrollo comunal integral, que rescate la diversidad territorial.

Código		Proyectos	U.R.G.
6.DS.2.1.	✓	Programa de fomento del Desarrollo Indígena	DIDECO/ C
6.DS.2.2.	✓	Discapacidad: Actividades de integración	DIDECO
6.DS.2.3.	✓	Desarrollo y fortalecimiento de agrupaciones de mujeres	DIDECO
6.DS.2.4	✓	Puesta en valor sitio arqueológico Puerto Quilo	SECPLAN
6.IC.2.5	✓	Construcción Feria Fluvial	SECPLAN/FP
6.IC.2.6	✓	Construcción Museo Ferroviario	SECPLAN/FP

Objetivo Estratégico N° 3: Incrementar las instancias y oportunidades para la formación, práctica, difusión de las diversas manifestaciones culturales, deportivas y de vida saludable de la comuna.

Código		Proyectos	U.R.G.
6.IC.3.1	✓	Programa Fortalecimiento de espacios para actividades de la familia	DIDECO
6.IC.3.2	✓	Desarrollo de un programa de actividades deportivas para niños y jóvenes.	DIDECO
6.IC.3.3	✓	Fortalecimiento de los planes de prevención de drogas y esparcimiento.	DIDECO
6.IC.3.4	✓	Creación de sedes, espacios y monitores para actividades del Adulto Mayor.	DIDECO
6.IC. 3.5	✓	Estudio prefactibilidad construcción polideportivo	Secplan
6.DI 3.6	✓	Puesta en Valor Sitio Arqueológico Puente Quilo	T/ Secplan
6.DI 3.7	✓	Puesta en Valor Estación de Trenes de Ancud	T/Secplan/Dom



CAPITULO 5 SISTEMA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

5 SISTEMA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

La planificación comunal realizada necesita de evaluación y seguimiento, particularmente de los proyectos. Sin embargo, se debe tener presente que la dinámica social, económica, territorial y política es un elemento variable que modifica los resultados de lo planificado constantemente, por lo tanto la ejecución de lo planificado se debe mirar necesariamente desde el punto de vista macro.

El seguimiento y la evaluación son dos actividades relacionadas pero distintas entre sí, que cumplen una doble finalidad. En apoyo a las actividades de corto y mediano plazo, esto es, durante la ejecución de los planes, el seguimiento proporciona información que permite seguir el avance de los programas, proyectos, estudios u otras actividades, y adoptar con prontitud medidas destinadas a corregir deficiencias y desviaciones de lo programado. La evaluación, por su parte, hace posible conocer sistemática y objetivamente la pertinencia, eficacia y eficiencia de las actividades desarrolladas y sus efectos e impacto sobre los beneficiarios. También se reconoce la importancia del seguimiento y la evaluación en el reforzamiento de la capacidad de planificación y administración en el largo plazo, al permitir la obtención de experiencias y enseñanzas útiles para mejorar la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos en el futuro.

Es importante mencionar que la responsabilidad de la ejecución del PLADECO, está indicada en el Mapa de Proyectos, en la columna Responsable.

5.1 Seguimiento

El seguimiento del plan estará a cargo de un equipo técnico municipal (Comité Técnico Municipal), que estará dirigido por el SECPLAN, quien será el responsable del PLADECO, este equipo será definido por el Alcalde, reuniéndose cada 6 meses para revisar y exponer el estado de avance del PLADECO.

5.2 Evaluación Cuantitativa

Indicadores de eficacia

Tasa de cumplimiento global

$$X = (E_i / P_i) * 100$$

Donde

X: Tasa % de cumplimiento de los proyectos

E_i: Proyectos ejecutados el año i

P_i: Proyectos planificados para el año i

Tasa de cumplimiento por objetivo

$$X = (E_{ij} / P_{ij}) * 100$$

Donde

X: Tasa % de cumplimiento de los proyectos

E_{ij}: Proyectos ejecutados el año i para el objetivo j

P_{ij}: Proyectos planificados para el año i para el objetivo j

Indicadores de Eficiencia por proyecto

Los indicadores que a continuación se describen, serán aplicados a los proyectos en ejecución en relación a la fecha de inicio del mismo y las divergencias presupuestarias en su ejecución.

Tasa de desfase de tiempo

$$X = ((r-p) / p) * 100$$

Donde X: Tasa de desfase de tiempo R: Tiempo real (medido en días)

P: Tiempo programado medido en días

Tasa de desfase presupuestario

$$X = \frac{r - pp}{pp} * 100$$

Donde X: Tasa de desfase presupuestario

r: Gasto real en el ítem del proyecto

pp: Gasto planificado para ítem del proyecto

5.3 Evaluación cualitativa

La evaluación del proceso se realiza por medio de indicadores de medición de pertinencia de las salidas.

La pertinencia viene dada por el grado de desviación de las salidas (resultados) respecto de los objetivos del Plan y de la adecuación de las acciones a las variaciones del contexto.

Matriz de sub-procesos, procedimientos e indicadores básicos

Subprocesos	Indicadores	Procedimientos
Formulación de Proyectos	<ul style="list-style-type: none">Nº de proyectos formulados en un período a definir, en relación con metas preestablecidas.Pertinencia de los contenidos del en función del Plan.	<ul style="list-style-type: none">Administración de base de datos de proyectos del Plan (mantención y seguimiento).Evaluación periódica del desempeño de las URG (Ficha de evaluación).
Gestión de Proyectos	<ul style="list-style-type: none">Nº de proyectos presentados a financiamiento.	<ul style="list-style-type: none">Evaluación del grado de cumplimiento de objetivos de proyectos ejecutados o en ejecución (Ficha de evaluación).
Seguimiento y Evaluación de Proyectos	<ul style="list-style-type: none">Nº de proyectos aprobados.Nº de proyectos rechazados.Situación del proyecto en consideración de su ciclo de vida (tiempos aprobación/resolución) del proyecto.	

Coordinación de Actores	<ul style="list-style-type: none"> • N° de proyectos formulados y presentados por organismos externos. • Nivel de participación de beneficiarios en formulación, gestión y ejecución de proyectos. • Desarrollo de alianzas de cooperación y coordinación de actores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de base de datos de proyectos del Plan (mantención y seguimiento). • Red de monitoreo de coordinación de actores. • Construcción y mantención de mapa de actores.
Informes de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Número de reuniones de presentación de informes realizadas. • Evaluación objetiva y subjetiva de recepción de informes. • Evaluación de contenidos. • Calidad de la presentación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda de presentación de informes de gestión: Alcalde, Concejo, Comunidad, Equipo Municipal, Organismos Públicos. • Pauta de informes. • Pauta de evaluación de recepción de informes.
Análisis de Contexto	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia y representatividad del Diagnóstico. • Coherencia de la Plataforma Estratégica. • Indicadores de impacto de los proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Archivo documental de estudios y estadísticas de la situación internacional, nacional, comunal y regional. • Canales de acceso a información derivada del accionar interno. • Reuniones de análisis contextual. • Actualización del Diagnóstico. • Evaluación de Plataforma Estratégica. • Evaluación de impacto de proyectos.
Supervisión y Control	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de logro equipos URG. • Evaluación de desempeño equipo de gestión del proceso. • Evaluación comunitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pauta de evaluación de logros (global). • Reuniones de autoevaluación. • Auditorías operativas externas. • Fichas de evaluación comunitaria. • Jornadas de Evaluación Comunitaria.
Acciones Comunicacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones en prensa de acciones de desarrollo comunal. • Presentaciones en medios de comunicación audio visual de logros y acciones de desarrollo. • Documentos de divulgación. • Atenciones directas a la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan comunicacional. • Registros fotográficos y audiovisuales. • Organización de eventos públicos. • Giras comunicacionales, comuna, región, país.

5.4 LA GESTIÓN DEL PLADECO COMO PROCESO. DEFINICIONES.

Se entenderá el PLADECO como un instrumento básico de la gestión municipal en el ámbito del desarrollo comunal. Desde esta perspectiva, se establece que su gestión, que incluye la implementación, la evaluación y el seguimiento, es una tarea interna tan relevante como muchos otros procesos presentes en el quehacer municipal.

Al considerar la gestión del PLADECO como un proceso, se asume como concepto básico la orientación del accionar en función de la satisfacción de los requerimientos de la comunidad y no del cumplimiento de los objetivos de un grupo de trabajo interno o de una dirección o departamento en particular; vale decir una gestión que implica superar formas de actuar centradas en el cumplimiento de objetivos de corto plazo o que se centran excesivamente en los procedimientos, por un estilo y práctica de carácter transversal que establece vínculos comunicacionales con personas y grupos de interés tanto internos como externos.

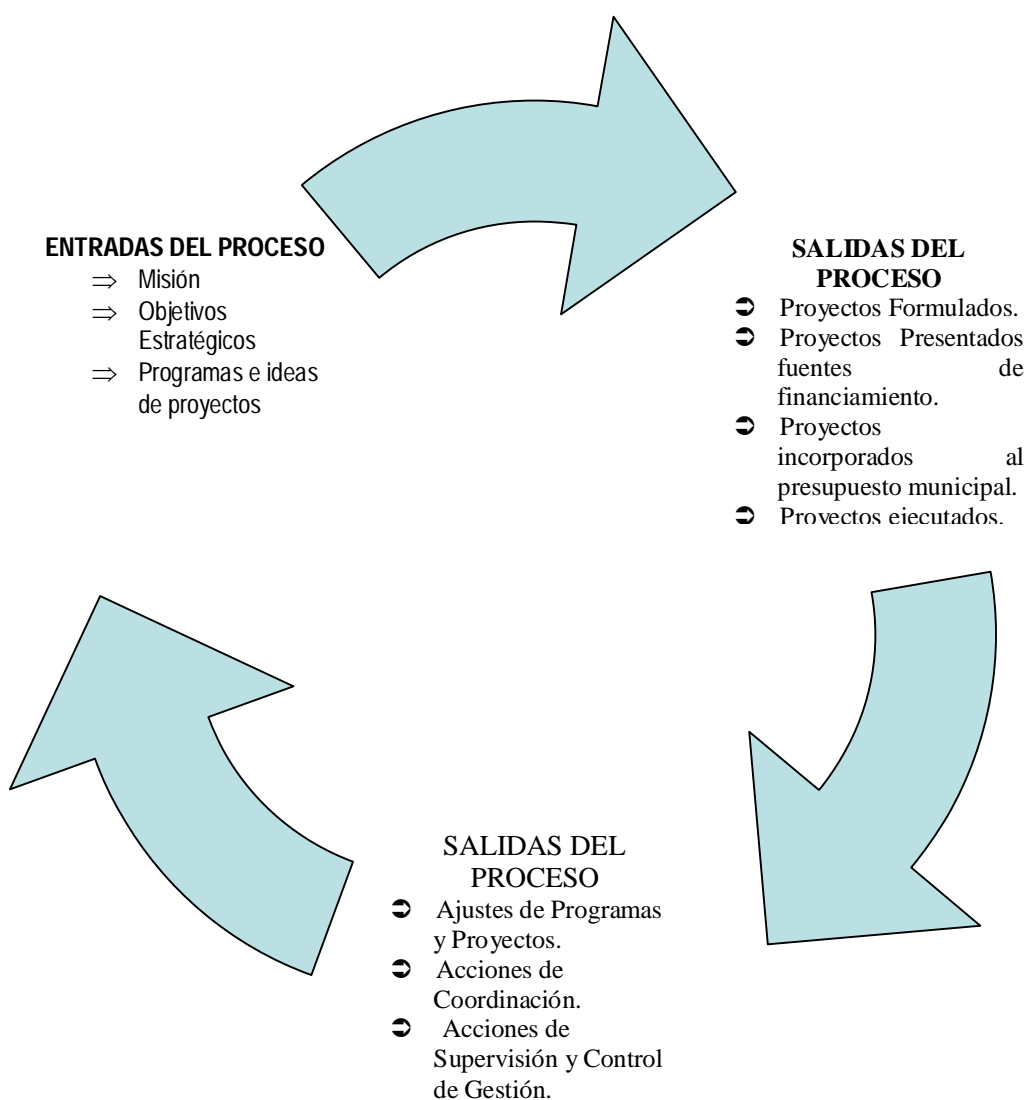
La gestión del PLADECO es una tarea que compete y compromete al municipio en su conjunto, debiendo establecerse procedimientos formales insertos en la dinámica institucional, que aseguren su implementación, seguimiento, evaluación y adecuación.

Se define como proceso, al conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Se entiende, que en este proceso de transformación las diversas actividades y acciones asociadas generan valor sobre las entradas, desde esta perspectiva, tanto la implementación, como el seguimiento y la evaluación, se constituyen en acciones de carácter genérico que agregan valor a los elementos de entrada.

Las definiciones de entradas a este proceso, dice relación con elementos de orden conceptual, derivados del Plan de Desarrollo Comunal, correspondiendo en un plano operativo a la vigencia de políticas y acciones de desarrollo sustentadas en el diagnóstico, validadas por la comunidad y expresadas en la Plataforma Estratégica del Plan, adquiriendo una expresión material en la malla de programas y proyectos.

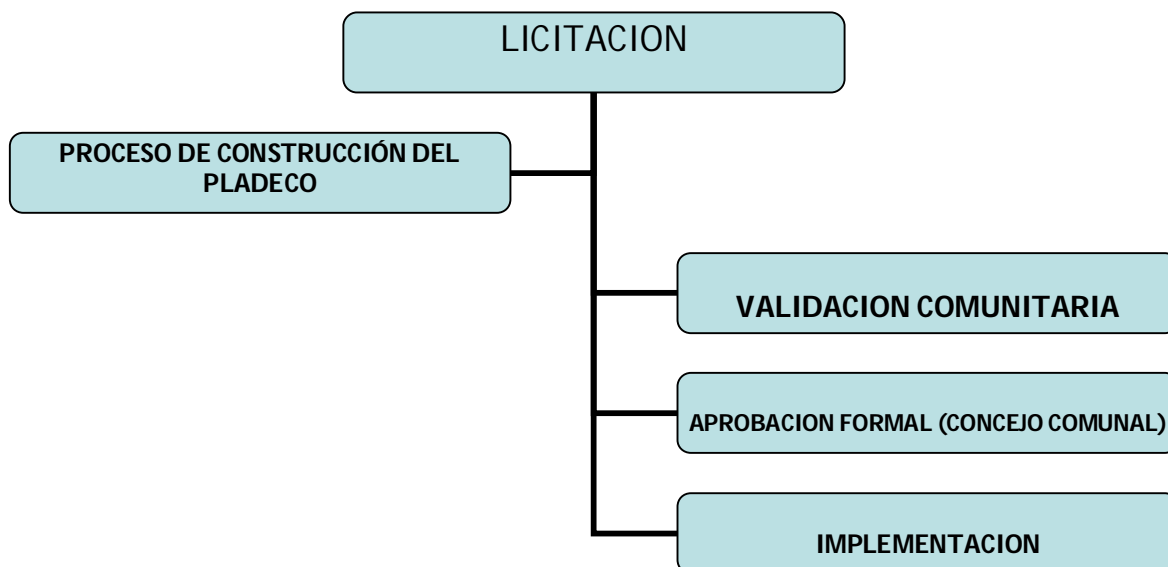
Las salidas del proceso, dice relación con la manifestación concreta de una serie de acciones (actividades) vinculadas al grado de cumplimiento de los compromisos contenidos en el plan, en términos generales se asocia a la gestión de proyectos, a la supervisión de los procedimientos de formulación y presentación, en los casos que corresponda, y al desarrollo de acciones comunicacionales y de coordinación.

Los recursos asociados al proceso pueden incluir personal, recursos financieros, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.



Fuente: Manual Elaboración Pladeco, Subdere

Esquema implementación del PLADECO.



5.5 PROPUESTA ALTERNATIVAS GESTIÓN DE PROCESOS DEL PLADECO, SEGÚN NORMATIVA LEGAL VIGENTE.

Asignar gestión del proceso Plan de Desarrollo Comunal al Comité Técnico del municipio.

El Comité Técnico Municipal cumple con el rol de instancia asesora del Alcalde en materias administrativas de carácter interno. Entre sus funciones se encuentra, entre otras, la difusión y análisis de las políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo comunal, además de facilitar la coordinación para su plena aplicación, junto a lo anterior, puede contar con facultades para proponer las estrategias operativas que sean necesarias para lograr el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

Como ventajas de esta opción, aparece la composición de este Comité (Directivos que ejercen jefaturas en las unidades municipales y el Administrador Municipal), lo que facilita el desarrollo de una mirada global del proceso, además de la propia naturaleza de su función.

Como desventaja, podemos mencionar la tendencia a focalizar la acción de esta instancia en tareas inmediatas y de orden resolutivo, restando atención a evaluaciones de carácter global y a la gestión y supervisión de procesos en forma permanente.

Crear un equipo de trabajo de carácter permanente encargado de la gestión del proceso PLADECO.

Es plausible pensar, dadas las facultades alcaldías para la estructuración y formación de equipos y comisiones de trabajo (Art. 27. Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades), la conformación de un equipo de trabajo interno, que puede tener la figura de Comisión o Comité, orientado exclusivamente a la gestión del proceso PLADECO. Esta instancia podría estar conformada por todo o parte de los Directivos que ejercen jefaturas, o en su defecto por funcionarios de las direcciones asignados para tal función; en cualquier caso se recomienda que en este equipo se encuentren presentes los Directores(as) de SECPLAN y DIDECO, contando además con representantes de la Corporación de Salud y Educación. La presidencia de esta Comisión debería recaer en uno de los directivos(as) mencionados o en la figura del Administrador Municipal.

Como ventajas de esta opción, se puede mencionar la constitución de un equipo de trabajo creado con el fin de gestionar el proceso PLADECO, implicando una mayor focalización del accionar, facilitando una ejecución más eficiente.

Como desventaja, se encuentra el hecho de crear nuevas instancias orgánicas, aumentando las dificultades de coordinación interna; sumado al hecho de asignación de recursos en un contexto de limitación de dichos recursos.

Asignar la responsabilidad sobre el proceso Gestión del PLADECO a la SECPLAN

La Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades asigna a esta dirección, entre otras funciones, servir de secretaría técnica permanente del alcalde y del concejo en la formulación de la estrategia

municipal, como asimismo de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la comuna; asesorar al alcalde en la elaboración de los proyectos del plan comunal de desarrollo y de presupuesto municipal, debiendo además, evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, inversiones y el presupuesto municipal, e informar de estas materias al concejo, a lo menos trimestralmente.

Como se observa, la norma asigna responsabilidades claras a esta dirección en materias directamente relacionadas con el PLADECO; no obstante, es pertinente mencionar, que no resultaría productivo, asignar o delegar en una sola dirección, sin perjuicio del cumplimiento de las funciones de SECPLAN, el control total de la gestión del proceso, principalmente, por que su naturaleza es de orden interdisciplinario y se relaciona con ámbitos de intervención que atañen directamente a la influencia de otros departamentos o conjunto de ellos (áreas relevantes).

5.6 INDICADORES DE SEGUIMIENTO

El seguimiento en relación al Plan de Desarrollo Comunal de Ancud, será el monitorear la realización de las propuestas presentes en el PLADECO.

EVALUACION

Evaluación de logro -E1-

Cada dos años, con fecha límite el mes de Septiembre, se debe evaluar las líneas de acción que ha tomado el Municipio en relación al PLADECO. Para esto, se utilizaran indicadores de logro del Plan de desarrollo comunal.

Estos indicadores son:

1. *Porcentaje de iniciativas apoyadas del PLADECO.* Del total de los proyectos propuestos por el Plan de desarrollo comunal, luego de dos años, deberán haberse apoyado un 10% de ellas, para considerarse exitosa la gestión municipal, el aporte de privados y organizaciones.

$$I1: \frac{\text{Total de proyectos realizados}}{\text{Total de proyectos del PLADECO}} \geq 0.1$$

2. *Porcentaje de iniciativas participativas apoyadas del PLADECO.* Que la mitad de las iniciativas impulsadas por el municipio, cuenten con participación de la ciudadanía (ya sea en la ejecución, diagnóstico, evaluación o financiamiento de la iniciativa)

$$I2: \frac{\text{Iniciativas con participación ciudadana impulsadas}}{\text{Total de Iniciativas impulsadas}} \geq 0.5$$

3. *Total de documentos entregados a la comunidad para difundir el PLADECO.* Se espera que cada Unión comunal u organización que reúna a más de 6 organizaciones en su interior, como también,

organizaciones funcionales y Comunidades – Asociaciones Indígenas; posea un documento (resumen ejecutivo) del PLADECO. Esto hace referencia a la Unión comunal de JJVV, la unión comunal de adultos mayores, etc. Se considerara exitoso este indicador, si el 60% de las organizaciones cuentan con el documento. Por otro lado, el documento completo debe estar a plena disposición de la ciudadanía en la Municipalidad.

$$I3: \frac{\text{Cantidad de documentos entregados a organizaciones}}{\text{Total de organizaciones o Uniones comunales}} \geq 0.6$$

4. *Total de rondas de presentación del PLADECO.* El PLADECO debe ser presentado en los tres centros poblados de la comuna. Cada presentación deberá tratar de la visión de la comuna, y de los programas y proyectos del centro poblado correspondiente. Para que este indicador sea considerado exitoso, se deberán haber realizado tres (3) presentaciones en Ancud, dos (2) en Chacao y una (1) en Cuarteles, con un mínimo de 50 dirigentes informados en Ancud, 30 en Chacao y 20 en Cuarteles. Además, se convocara a los sectores rurales a rondas de presentación del PLADECO en, a lo menos, tres (3) oportunidades, con un mínimo de 30 dirigentes informados.

Evaluación del Programas y proyectos -E2-

Cada tres años, con fecha límite el mes de Septiembre, se deberá evaluar los proyectos y programas presentes en el PLADECO, con el fin de ser flexibles en la ejecución del Plan, e ir renovando y mejorando sus líneas directrices.

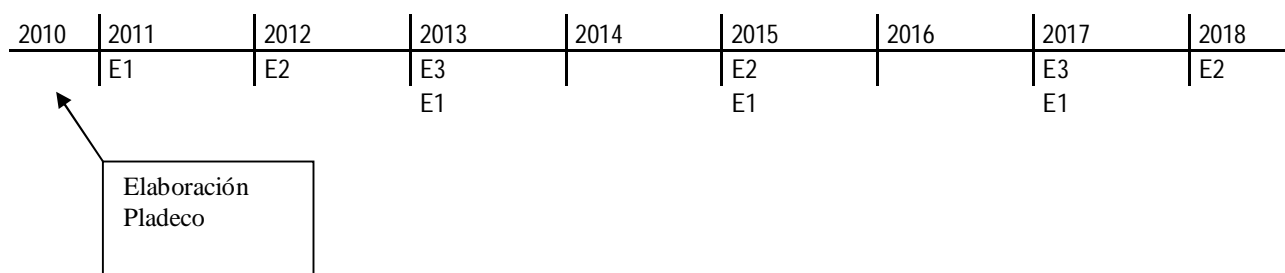
Para esto, se espera que se conformen mesas de trabajo ciudadanas por áreas, con organizaciones de la sociedad civil pertinentes, por centro poblado, incorporando los sectores rurales colindantes. Estas mesas deberán velar por la representatividad de sus integrantes, y su función será revisar y mejorar los programas y proyectos pertinentes a sus localidades.

Evolución del PLADECO -E3-

Cada cuatro (4) años, con fecha límite el mes de Septiembre, se deberá evaluar la visión de la comuna del PLADECO. Para esto, el Consejo ya habría realizado dos evaluaciones del trabajo realizado con el PLADECO original y una evaluación para mejorar los programas y proyectos presentes. De esta manera, se le podrá informar a la comunidad de los avances logrados y los desafíos pendientes, para luego proceder a realizar una consulta ciudadana acerca de la visión de la comuna de Ancud.

Esta evaluación corresponde al cambio de Alcalde y concejales, por lo que se recomienda hacer una revisión total del Plan de Desarrollo Comunal. Sin embargo, el presente PLADECO fue realizado con una visión a ocho años plazo, por lo que realizando una evaluación sistemática del PLADECO, se aseguraría la pertinencia de dicho plan.

En resumen, las evaluaciones se sucederán de la siguiente manera:





CAPITULO 6 LISTADO DE ORGANIZACIONES PARTICIPANTES

Listado Organizaciones Participantes

Sector de interés	Actores
1) Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Colegios Seminario • Colegio El Pilar • Liceo Domingo Espiñeira • Corporación De Educación De Ancud
2) Unión Comunal Del Adulto Mayor	<ul style="list-style-type: none"> • Unión Comunal Del Adulto Mayor
3) Oficina De La Mujer	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina De La Mujer
4) Organizaciones Comunitarias	<ul style="list-style-type: none"> • Unión Comunal De JJVV De Ancud • JJVV Fátima
5) Oficina De La Discapacidad	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina De La Discapacidad
6) Infancia Y Jóvenes	<ul style="list-style-type: none"> • Aldeas Infantiles SOS Chiloé • OPD • CCAA Liceo Domingo Espiñeira • Guías Y Scout De Chile
7) Inmobiliario Y Ordenamiento Territorial	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa Constructora Socochil.
8) Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Sernatur. • <u>Codetur</u>
9) Artesanía	<ul style="list-style-type: none"> • Taller de Artesanos "Luz de día"
10) Deportes	<ul style="list-style-type: none"> • Deportes Ancud (Básquetbol) • Presidente Asociación de Fútbol • Presidente Deportes Náuticos
11) Medio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Ecoancud • Asociación de Orgánicos de Ancud • Senda Darwin
12) Salud	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente Colegio Médico

	<ul style="list-style-type: none"> • Cruz Roja Ancud • Director Hospital Ancud
13) Industria Comercio y Microempresas	<ul style="list-style-type: none"> • Cámara de Comercio Ancud • Sergio Pillado López • Microempresarios • Sindicato de pescadores
14) Cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Club de Cueca San Carlos de Ancud • Agrupación Folcloristas de Ancud* • Corporación cultural
15) Otras Opiniones Relevantes	<ul style="list-style-type: none"> • Rotary Club Ancud • Notaria Ancud • Carabineros de Chile Ancud

Sector de interés	Actores
Otras Opiniones Relevantes	<ul style="list-style-type: none"> • Chilolac, Gerente • Algas Marinas, Gerente • Naviera Cruz del Sur, Gerente • Transporte y comité Pro Puente, Ramón Torres Venegas • Comunidad Huilliche, dirigente • Turismo Puñihuil, dirigente

Participantes
Federico Krüger ,Alcalde
Juan Carlos Saldivia, Concejal
Gustavo Cárdenas, Concejal
Soledad Moreno, Concejala
Manuel Muñoz, Concejal.

Alicia Suárez, Concejala
Sergio Schick, Concejal.

Nombre	Actores
Cesar Villegas Elena Oyarzun Carlos García Luis Ampuero Chiguay Meter Chatte	<ul style="list-style-type: none"> • Colegios Seminario • Colegio El Pilar • Liceo Domingo Espiñeira • Corporación De Educación De Ancud
María García	<ul style="list-style-type: none"> • Unión Comunal Del Adulto Mayor
Ana Altamirano	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina De La Mujer
Adriana Gallardo Rosa Delgado	<ul style="list-style-type: none"> • Unión Comunal De JJVV De Ancud • JJVV Fátima
Mirto González	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina De La Discapacidad
Osvaldo Salazar Marcia Bustos B. Sergio Santana T Nicolas Vicuña Belen Ubervaga Catalina Ule Katia Vega Dennos Maldonado Nicolás Muñoz Felipe Miranda Camilo Jerez Macarena milapichum José Nayan	<ul style="list-style-type: none"> • Aldeas Infantiles SOS Chiloé • OPD • CCAA Liceo Domingo Espiñeira
Héctor	<ul style="list-style-type: none"> • Guías Y Scout De Chile • Empresa Constructora Socochil.

José Mansilla Juan Carlos Viveros	<ul style="list-style-type: none"> • Sematur. • <u>Codetur</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Taller de Artesanos "Luz de día"
Héctor Carrasco Omar González Richard Doch	<ul style="list-style-type: none"> • Deportes Ancud (Básquetbol) • Presidente Asociación de Fútbol • Presidente Deportes Náuticos
Carmen Corrales Oresta Mora Juan Luis Celis	<ul style="list-style-type: none"> • Ecoancud • Asociación de Orgánicos de Ancud • Senda Darwin
Dr. Andrés Hernández Zilia Ampuero Cesar Sierpes	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente Colegio Médico • Cruz Roja Ancud • Director Hospital Ancud
Ruperto Vidal Sergio Pillado López Amparo moraga Aurelio Aguayo	<ul style="list-style-type: none"> • Cámara de Comercio Ancud • Sergio Pillado López • Microempresarios • Sindicato de pesca y algueros
Víctor Nayan Dagoberto Muñoz Natacha	<ul style="list-style-type: none"> • Club de Cueca San Carlos de Ancud • Agrupación Folcloristas de Ancud* • Corporación cultural
Luis Fernando Manubes Martita Womer T. Mayor Juan Muñoz Hernán Nayan	<ul style="list-style-type: none"> • Rotary Club Ancud • Notaria Ancud • Carabineros de Chile Ancud • Radio Pudeto

Otras Organizaciones Invitadas a participar	Actores
	<ul style="list-style-type: none"> • Agr. Amigos para el Progreso • Comité Turismo y Adelanto • Consejo de Desarrollo Ecológico • Agroturismo Los Cisnes • Agr. De Mujeres turístico Prod • Agr. Juvenil Mov. Jupach • Agr. Ciudadana en Defensa • Agr. Turismo Costero • Colectivo Invinche Ancud • Comité Grupo Ecológico • Agrupación juvenil El Aguante • Agr. Cultural La Recta Provincia • Comité Pro Puerto Ancud • Guías de Turismo de Chiloé • Agr. Juvenil Hosanna • Agr. De Agencia de Turismo • Mesa Comunal de Turismo • Comité Pro- Desarrollo V. Chacao • Mov. Despreciado Desechado de Ancud • C. Conservación de la Biodiversidad • Agrupación Ancud Emprede • Agr. De Rescate y Preservación del Patrimonio

Mesa Redonda Concejo Municipal. 07 diciembre de 2010.-



Talleres Comunitarios





ANTECEDENTES RELEVANTES DEL DIAGNÓSTICO CUANTITATIVO.

Para la ejecución del diagnóstico cualitativo las labores se han dividido dos ámbitos; por un lado la comunidad organizada a través de las organizaciones sociales y representantes de los sectores económicos de la comuna, y por otro, las áreas de trabajo definidas en la Etapa 0, es decir, los 5 equipos interdisciplinarios compuestos por funcionarios municipales.

Junto al propósito de rescatar información que posteriormente se tabularía, también se buscó dar espacio para profundizar aquellas opiniones de la comunidad, que permitieran potenciar y rescatar el significado, que los actores relevantes, le atribuyen a diversas situaciones y experiencias en los distintos procesos de desarrollo de la comuna y de planificación de la misma.

Desde esta perspectiva, esta fase diagnóstica se sustenta en el principio Participativo, dando lugar a la población para que reflexione sobre los medios y fines de desarrollo de la comuna, siendo sus aportes la esencia de la formulación del Plan de Desarrollo Comunal, como actores sociales comprometidos y conscientes de los desafíos y logros de su propia comuna.

Metodología.

Las metodologías aplicadas han respondido a las características de los actores y sectores según su diversidad, para lo cual se ha priorizado la realización de grupos focales, entrevistas en profundidad u otras que permitan recabar la información requerida.

A) Organizaciones Sociales y Actores Relevantes.

Atendiendo al mandato objeto de estudio, es decir, la Actualización del Plan de Desarrollo Comunal vigente, el estudio de fuentes primarias se ha realizado utilizando un conjunto de instrumentos que permitieran rescatar la opinión de las diversas organizaciones sociales, con el fin de conformar una muestra representativa de la comunidad. Para dar mayor valor a los resultados se ha considerado la realización de tres etapas de consulta con estas organizaciones y actores relevantes, las cuales han buscado responder a los siguientes cuestionamientos de análisis:

- ¿Cuáles son los principales problemas de la comuna?
- ¿Cuáles de estos problemas les corresponde solucionar a la Municipalidad y cuáles no?
- ¿Con qué fortalezas y activos cuenta la comuna?
- ¿Qué oportunidades visualiza?
- ¿Qué diferencias existen entre los distintos territorios y cómo estos afectan al desarrollo comunal?
- ¿Qué organizaciones/programas de la comuna son relevantes para resolver problemas/para el desarrollo local?
- ¿Cómo se ve la comunidad en 10 años?

1ª Etapa de Consulta:

La primera etapa de consulta se realizó entre los días 15 y 25 de noviembre de 2010. Se realizaron 12 talleres de auto diagnóstico del Pladeco, reuniones en las cuales se aplicó el instrumento "Encuesta de Auto Diagnóstico PLADECO Ancud" a 100 personas, según consta en registro de

firmas. Por otra parte, se aplicó el instrumento "Encuesta de Auto Diagnóstico PLADECO Ancud", mediante entrevista directa a otras 12 personas, cuyos antecedentes encuentran respaldo en el registro de firmas.

El muestreo utilizado consistió en la selección dirigida e intencionada, no probabilística de un conjunto de 37 organizaciones y/o personas, en adelante, denominadas "actores relevantes" y en los que se observan los siguientes atributos: son líderes/dirigentes sociales y vecinales; actores del mundo político; actores del mundo empresarial; conocedores y/o académicos, agrupaciones de desarrollo de mujeres, de niños, niñas y jóvenes, de discapacidad, encargados de servicios público y expertos.

La selección de la muestra consultada, ha sido previamente acordada por los integrantes del Equipo Gestor del PLADECO, denominado según la Etapa 0 como Comité Gestor del Pladeco, el cual está compuesto por dos equipos multidisciplinarios, por un lado la Unidad Ejecutora Municipal, designada por Decreto 3.331 de 19 de octubre de 2010 y, por otro, por el Equipo Consultor.

2ª Etapa de Consulta:

La segunda etapa de consulta se realizó entre los días 8 y 18 de diciembre de 2010. A petición de la Unidad Ejecutora Municipal, parte Comité Gestor del Pladeco, se realizaron 10 entrevistas a actores relevantes, a modo de complementación de la muestra inicial, siendo aplicado el instrumento "Encuesta de Auto Diagnóstico PLADECO Ancud" y dejando espacio para expresar comentarios a preguntas abiertas.

El muestreo utilizado consistió en la selección dirigida e intencionada, no probabilística de un conjunto de 10 actores relevantes representantes de la actividad económica de la comuna, entre ellos: lechería, transporte, pesca, naviera e inmobiliaria, además de representantes de las comunidades indígenas.

3ª Etapa de Consulta:

La tercera etapa de consulta se realizó entre los días 6 y 16 de diciembre de 2010. Durante esos días se realizaron tres talleres de diagnóstico. El primero, respondió a una mesa redonda a la que fueron invitados el Alcalde y los Concejales de la comuna. Los dos siguientes se realizaron con la comunidad. Uno de ellos con invitación a organizaciones del sector productivo, a través de la Oficina de Fomento Productivo y el segundo, mediante convocatoria directa realizada a 32 organizaciones, más las invitaciones efectuadas por la Oficina de Pesca a representantes del sector y el Encargado de la Oficina de Turismo a 100 organizaciones del rubro vía correo electrónico.

El muestreo utilizado consistió en la selección dirigida e intencionada, no probabilística de un conjunto de 32 organizaciones sociales y empresariales de los rubros de cultura, turismo, artesanía, mujeres, ecología, jóvenes, defensa de la ciudadanía, comercio minorista, pro-desarrollo, biodiversidad y patrimonio. Los participantes del sector pesquero, fueron seleccionados e invitados en forma directa por la oficina de pesca, mientras que la invitación realizada por la oficina de turismo fue mediante nómina registrada en base de datos sin discriminar.

Las actividades realizadas durante la tercera etapa de consulta se basaron, por un lado, en una mesa de conversación con los concejales y alcalde de la comuna, donde se expuso el estado de avance del PLADECO, además de recoger las opiniones e iniciativas de los participantes. Por otro

lado, en un programa establecido y validado previamente por la Unidad Ejecutora Municipal y consistió en la realización de un taller expositivo con elementos de desarrollo práctico.

B) Funcionarios Municipales.

Para recoger la opinión de los funcionarios municipales, desde la perspectiva de su trabajo cotidiano en las diversas temáticas que tiende el municipio, se han programado reuniones de trabajo con las 5 áreas definidas en la Etapa 0.

Se ha empleado una metodología participativa. Cada participante es un sujeto activo de la reunión, donde aporta sus ideas y experiencias. El facilitador se preocupa de motivar a cada uno para que participe. El resultado de la actividad, es una combinación de lo que aporta la Consultora y lo que proponen los participantes. Todo el material está condicionado por la línea participativa y el ambiente espacial.

La planificación del trabajo ha respondido al siguiente detalle:

- a) *Área Productiva*. Aldo Coquedano y César Barrientos. Comprende: Dirección de desarrollo económico y fomento productivo, que incluye las sub-áreas de pesca y acuicultura, industria, Prodesal, Desarrollo Rural y Omil.
- b) *Área Social*. Coordinador: Doris Nuñez. Esta área incluye programas puente, mujeres jefas de hogar, organizaciones comunitarias, jóvenes, juntas de vecinos, adultos mayores, discapacitados y organizaciones deportivas.
- c) *Área Turismo*. Coordinador: Pablo Villegas Esta área incluye las sub-áreas de desarrollo, turismo, comercio, artesanía y cultura.
- d) *Área Corporación Municipal*: Coordinador: Peter Shatte. Esta área incluye las sub-áreas de corporación educacional, Salud y Atención al Menor.
- e) *Área Ambiental y seguridad ciudadana*. Coordinador: Alex Bahamonde. Esta área incluye sub-áreas definidas como Impacto ambiental, desarrollo sustentable, educación ambiental, energía, emergencias y seguridad.

Principales Resultados:

1ª Etapa de Consulta:

- El 59,8% de los encuestados señaló que sí sabe qué es el PLADECO.
- De las 112 personas encuestadas, el 15% conoce parcial o totalmente el contenido del Plan de Desarrollo comunal.
- Sólo el 17% de los encuestados, declara que en alguna oportunidad ha participado conscientemente en algún proceso de planificación comunal.
- Las 17 personas que han participado conscientemente en procesos de planificación comunal, considera al PLADECO con una influencia de mediano y bajo impacto, con un 88.2%.
- El 18% de los encuestados estima que la educación es el área de mayor importancia a considerar en el PLADECO, un 14% considera que salud tiene mayor relevancia, un 10% considera que Industria y otro 8% estima que Turismo.

Las principales actividades que debieran estar incluidas en el PLADECO, según los encuestados, son:

Sector	Actividad.
Comunitario	Organizaciones territoriales: Mejoramiento de barrios. Discapacidad: Actividades de integración.
Jóvenes	Actividades culturales
Inmobiliario y ordenamiento territorial	Aumento de subsidios habitacionales
Mujeres	Espacio para actividades de la familia
Adulto Mayor	Sedes, espacios y monitores para actividades
Educación	Fomento de la capacitación y el perfeccionamiento
Industria, comercio y microempresa	Plan de mejoramiento de barrios y aseo comunal
Turismo	Plan de desarrollo del turismo
Cultura	Plan de desarrollo de cultura
Deporte	Plan para el desarrollo del deporte
Medioambiente	Plan de desarrollo ambiental
Salud	Mejoramiento de la red de salud
Agente de opinión relevante	Definición de áreas de protección Difusión del PLADECO

2ª Etapa de Consulta:

- El 83 % de los encuestados señaló que sí sabe qué es el PLADECO.
- De las 6 personas encuestadas, el 83% conoce parcial o totalmente el contenido del Plan de Desarrollo comunal.

Respecto a las propuestas sectoriales, presentan mayor mención:

- 1.- El turismo integral y sustentable (incluye mejoramiento caminos, infraestructura, información, etc).
- 2.- Cuidado del Medioambiente.
- 3.- Desarrollo y promoción cultural.
- 4.- En el caso de la comunidad WUILILCHE proponen el desarrollo de una red turística indígena.

3ª Etapa de Consulta:

Cuadro de Actividades:

Actividad	Descripción	Fecha
Nº1 Mesa Redonda Alcalde y Concejales	Invitados: Alcalde de la Comuna y Concejales.	Martes 07 de diciembre, 11:00 hrs. Casa de la Cultura.
Nº2 Taller Comunidad.	Convocados los actores del sector productivo.	Miércoles 15 de diciembre, 10:00 hrs. Casa de la Cultura.
Nº3 Taller Comunidad.	Convocadas las organizaciones culturales, de turismo, medioambiente y pesca. Sin perjuicio de lo anterior está abierto a la participación de otros sectores.	Jueves 16 de diciembre, 10:00 hrs. Casa de la Cultura.

a) Actividad Nº1:

Participantes
Federico Krüger ,Alcalde
Juan Carlos Saldivia, Concejal
Gustavo Cárdenas, Concejal
Soledad Moreno, Concejala
Manuel Muñoz, Concejal.

Aspectos Relevantes de la Situación Actual de la comuna.

Comentarios
Es necesario modernizar el edificio consistorial.
Debe haber mayor preocupación por la Bahía de Ancud.
Se debe reforzar la capacitación de la población urbana y rural, a lo que debe sumarse un trabajo coordinado para la concreción de los emprendimientos posteriores a la capacitación.
Mejorar la red de caminos en rutas y caminos vecinales.
Debe haber mayor énfasis por el desarrollo productivo.
Debe haber incentivos al trabajo como la capacitación y orientación productiva.
Es urgente la modernización de la gestión municipal.
Se debe potenciar el fomento productivo para recuperar la agricultura.
Sin duda el polo de desarrollo es el turismo, pero para que sea efectivo debe haber mejora en los aspectos antes señalados. Fortalecer la oficina de Turismo.

Incentivo por los cultivos orgánicos.
Organizar a las organizaciones productivas.

b) Actividad N°2:

Sectores de interés	Actores
A) Agricultura	12 personas.
B) Comunitario	2 personas.
C) Mujeres	2 personas.

- El 43.7% de los encuestados señaló que sí sabe qué es el PLADECO.
- De las 16 personas encuestadas, el 25% conoce parcial o totalmente el contenido del Plan de Desarrollo comunal.
- Sólo el 25% de los encuestados, declara que en alguna oportunidad ha participado conscientemente en algún proceso de planificación comunal.
- La mayor frecuencia de impacto del PLADECO se concentra en la opción "mediano impacto".
- Los encuestados estiman que la educación es el área de mayor importancia a considerar en el PLADECO, luego se considera el sector mujeres y adulto mayor tiene mayor relevancia, y en tercer lugar están las áreas Comunitaria y Turismo.

Resultados Instrumento FODA.

Aspectos Positivos: Fortalezas – Oportunidades:

- Buena Movilización - Atractivos Naturales - Red Caminera Suficiente - Buena Cobertura de Electrificación - Buenas Organizaciones Comunitarias - Existe Transferencia Tecnológica - Existencia del programa Prodesal - Grupo importante de la comuna que desea su desarrollo y participa para ello
- Existen Financieras para apoyar los emprendimientos de los pequeños agricultores - Gran potencial del sector rural - Establecimientos educacionales con Profesores en cada área - Vías de acceso a los sectores rurales - Altos precios en el rubro ovino de la comuna - Asistencia Técnica al rubro de las hortalizas.

Aspectos Negativos: Debilidades Amenazas:

- Exceso de basura en playas y caminos - Animales en los caminos - Mala cobertura de salud en sector Costero Pacífico - Deficiente Mercado de Productos - Mala atención en algunas oficinas municipales - Deficiente Educación de adultos. - Falta de apoyo para formar pymes - Malos caminos de acceso, especialmente a zonas de atractivo turístico - Deficiencia de la salud pública y mala atención de algunos funcionarios - Educación poco dinámica - Falta de educación y capacitación para el agricultor y jóvenes del sector rural - Falta de asociatividad - Cierre de establecimientos educacionales - Atención que requiere mejoras en el sistema de salud municipal y consultorios - Ingreso de productos externos (papas) - Pocos fondos concursables para el rubro agrícola.

c) Actividad N°3:

Sectores de interés	Actores
A) Turismo	7 personas.
B) Medio Ambiente	6 personas.
C) Comunitario	5 personas.
D) Inmobiliario y Ordenamiento Territorial.	1 personas.
E) Pesca Artesanal	4 personas.
F) Educación	1 personas.
G) Industria, Comercio y Microempresa	5 personas.
H) Cultura	3 personas.
I) Mujeres	1 personas.
J) Jóvenes.	1 personas.

- El 43.5% de los encuestados señaló que sí sabe qué es el PLADECO.
- De las 23 personas encuestadas, el 17% conoce parcial o totalmente el contenido del Plan de Desarrollo comunal.
- El 30% de los encuestados, declara que en alguna oportunidad ha participado conscientemente en algún proceso de planificación comunal.
- La evaluación de impacto que realizan los encuestados del PLADECO, se concentra en mediano y bajo impacto.
- Los encuestados estiman que educación, salud, medio ambiente, mujeres y el área comunitaria tienen mayor relevancia.

Resultados Instrumento FODA.

Aspectos Positivos: Fortalezas – Oportunidades:

- Recursos Naturales y patrimonio histórico - Ubicación en la Isla - Buen desarrollo de organismos en el sector turismo - Presencia de ONG - Apoyo Internacional en programas como JICA, Finnis Terrae
- Diversidad de rubros económicos - Alto % de negocios turísticos certificados - Actividades más respetuosas del medio ambiente - Inicios de planificación del territorio - Recursos naturales y alta biodiversidad - Variedad de actividades productivas - Comunidades indígenas - Apertura de conciencia colectiva - Materias primas de calidad - Ordenamiento territorial del Borde Costero - Capital Humano biodiverso - Desarrollo de la producción orgánica - Fomento de la autosuficiencia - Arreglos en la costanera, el Fuerte y lugares turísticos - Muestras costumbristas - Pavimentación en la ruta de los Fuentes - Sectores rurales relevantes y ricos en materia prima - Atención primaria diaria de especialistas.

Aspectos Negativos: Debilidades Amenazas:

- Falta de políticas turísticas - Brecha entre reglamentos y fiscalización - Falta implementación de la Ordenanza de Medio Ambiente - Falencias en educación, salud e infraestructura vial rural - Falta una mentalidad integradora respecto a discapacitados en todos los sectores - Actitud dividida por Ancud,

anti Castro - Saqueo de recursos naturales sin límites - Planificación de gobiernos locales a corto plazo - No se implementan tecnologías y adelantos probados en otros lugares a favor de las personas - No hay educación superior fiscal - No hay un compromiso de planificar en cuanto a educación intercultural - Hospital de Ancud muy deficiente en cuanto a recursos humanos y de servicios - Municipalidad no acepta críticas constructivas - Inoperancia de un servicio turístico inteligente y desorden frente a la prestación de servicios - Ignorancia de los orígenes y de la importancia de los ancestros - Ignorancia de las autoridades - Deforestación, malas prácticas - Visión limitada de la biodiversidad - No hay Plano Regulador en Chacao - No hay alcantarillado en Chacao - Aislamiento e inconvenientes por el radio urbano de Chacao - Falta de motivación para restaurar Fortalezas - No se ha pavimentado la península de Lacuy y la costa marítima - Falta de juegos y guarderías en Chacao - Falta atención de la Municipalidad para resolver aseo y basura - Falta capacitación a la población - Falta vigilancia policial - Falta información y difusión de las zonas turísticas de la comuna - Falta de proyectos para dirigentes líderes - Poca motivación de los educadores de la educación municipal hacia los niños - Falta de casa de estudios de educación superior - Falta regulación y fiscalización de recursos marinos.

189

**ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE ANCUD
SECRETARÍA MUNICIPAL**



CERTIFICADO

RICARDO A. WAGNER BASILI, Secretario Municipal, en su calidad de Ministro de Fe del H. Concejo Municipal.

CERTIFICA

Que las siguientes son los acuerdos y recomendaciones adoptados por el H. Concejo Municipal, en su sesión extraordinaria N° 50, celebrada el 11 de marzo de 2011;

SECPLAN - ALCALDÍA

El H. Concejo Municipal acordó aprobar la Actualización del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), que tendrá vigencia hasta el año 2018.-



Ancud, 11 de marzo de 2011.-

[Handwritten signature]
RICARDO A. WAGNER BASILI
SECRETARIO MUNICIPAL

**DISTRIBUCIÓN
RWB/rwb.-**

- Sr. Alcalde de la comuna
- Sres. H. Concejales (6)
- Sr. Administrador Municipal
- Sr. Juez de Policía Local
- Sr. Secretario Municipal
- Sra. Directora de Finanzas
- Sr. Jefe Rentas y Patentes
- Sra. Directora de Obras
- Sr. Director de Tránsito
- Sr. Director de Control
- Sra. Asesora Jurídica
- Secretaría H. Concejo.
- Sr. Director de Personal
- Sr. Director de Aseo y Ornato
- Sr. Director de DIDEF
- Sr. Director de DIDECO
- Sr. Director SECPLAN
- Sr. Director de Operaciones
- Dpto. Relaciones Públicas
- Corporación Municipal Educación
- Corporación Cultural Municipal
- Gabinete de Alcaldía
- Oficina de Partes