

Entre las Miradas Institucionales y Ciudadanas: Análisis de los Procesos Participativos y Deliberativos en los Planes de Desarrollo Comunal (PLADECO) en Tres Ciudades Intermedias de Chile

Between Institutional and Citizen Perspectives: Analysis of Participatory and Deliberative Processes in the Communal Development Plans (PLADECO) in Three Intermediate Cities in Chile

Felipe E. Valenzuela Espinosa

Programa de Doctorado en Ciencias Sociales Universidad Autónoma de Chile
felipe.valenzuela4@cloud.uaautonoma.cl

Resumen

La articulación entre la perspectiva institucional y las organizaciones locales constituye un elemento central para fomentar procesos de desarrollo territorial pertinentes y sostenibles. El objetivo de este estudio es comparar las percepciones de los empleados públicos y de los líderes de las direcciones municipales en relación con su participación y con la presencia de prácticas deliberativas durante la elaboración e implementación del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO). Para el trabajo de campo se realizaron 17 entrevistas, 3 grupos focales y un análisis de contenido de 3 informes finales de los PLADECOS. Los resultados evidencian una desarticulación interna en la circulación de información entre el PLADECO y la comunidad, así como una persistente falta de coordinación en la estrategia operativa de las direcciones municipales. Al mismo tiempo, se observa la existencia de una articulación técnico-ciudadana que permite identificar distintas tipologías de deliberación, clasificadas como sin deliberación, pre-deliberación y deliberación inicial, abriendo posibilidades para su consolidación en procesos futuros.

Palabras claves: PLADECO, prácticas deliberativas, ciudades intermedias, gobernanza local, tipologías de deliberación.

Códigos JEL: O29, O20, O21

Abstract

The articulation between the institutional perspective and local organizations constitutes a central element in promoting relevant and sustainable territorial development processes. This study aims to compare the perceptions of public employees and municipal department leaders regarding their participation and the presence of deliberative practices during the formulation and implementation of the Communal Development Plan (PLADECO). Fieldwork included 17 interviews, three focus groups, and a content analysis of three final PLADECO reports. The results reveal an internal disconnect in information flow between the PLADECO and the community, as well as a persistent lack of coordination in the operational strategy of municipal departments. At the same time, a technical–citizen articulation is observed, which enables the identification of different deliberation

typologies, classified as non-deliberation, pre-deliberation, and initial deliberation, thereby highlighting opportunities for their consolidation in future processes.

Keywords: PLADECO, deliberative practices, intermediate cities, local governance, deliberation typologies.

JEL codes: O29, O20, O21

1. INTRODUCCIÓN

1.1. PLADECO: normativa, etapas y vínculo con la participación ciudadana

Dentro de su organización político-administrativa subnacional, Chile cuenta con un total de 345 municipios (BCN, 2018), cuya dirección estratégica del desarrollo territorial se estructura a través de los denominados Planes de Desarrollo Comunal (PLADECO). Estos instrumentos forman parte de los mínimos obligatorios establecidos en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (LOCM). En este marco, el PLADECO se configura como un instrumento de ordenamiento territorial de carácter directivo, debido a su estructura planificada y a su función orientadora en el ejercicio de las responsabilidades públicas de las autoridades locales (Precht et al., 2017). En efecto, conforme a lo establecido en el artículo N.º 7, este instrumento es definido como el plan rector del desarrollo comunal, cuyo propósito central consiste en *“satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas”* (Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, 2006, p. 1).

Desde una perspectiva que vincula la participación ciudadana con el PLADECO, resulta fundamental precisar el rol que esta desempeña al interior del instrumento, así como su incidencia en el desarrollo comunitario. En este sentido, la participación ciudadana adquiere relevancia en la medida en que posibilita la generación de procesos formativos que fortalecen la transparencia institucional y consolidan la relación entre la ciudadanía y las autoridades locales. Lo anterior se inscribe en el marco de la gestión interna, la probidad, la responsabilidad administrativa y la prevención de actos de corrupción, factores que inciden directamente en la efectividad de la gestión municipal (Quecaño y Domínguez, 2025).

No obstante, su relevancia, la naturaleza del PLADECO como instrumento indicativo limita el carácter vinculante de la participación ciudadana en su formulación e implementación. En efecto, si bien constituye una atribución privativa de gestión municipal, no exige la incorporación de mecanismos obligatorios de participación vinculante. A pesar de ello, su elaboración debe desarrollarse mediante etapas secuenciales que incluyan un diagnóstico territorial, la formulación de una prospectiva de acciones orientadas a abordar las necesidades comunales y el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación (Subdere, 2022). Sin embargo, la aplicación de estos procesos queda sujeta a la discrecionalidad de cada municipio, lo que ha generado efectos dispares entre comunas. En este contexto, se ha observado que la participación ciudadana *“por lo general se limita al momento de los diagnósticos, y no continúa en las etapas posteriores”* (Ruz et al., 2014, p. 19).

En consecuencia, la planificación local demanda la incorporación de procesos participativos de carácter más vinculante y deliberativo. Si bien estos principios están presentes a nivel declarativo en el marco normativo municipal, en la práctica *“la participación alcanza normalmente el nivel informativo y consultivo, pero escasamente el deliberativo o de control social”* (Vial y Hernández, 2017, p. 84). Esta limitación se acentúa particularmente en las fases de seguimiento y evaluación. No obstante, estudios a nivel nacional evidencian una valoración positiva del PLADECO por parte de actores no institucionales, dado que *“el 70% de los líderes territoriales señalan que este instrumento sí resuelve problemas”* (Subdere y Uach, 2021, p. 40).

1.2. Tensión interna y externa a nivel institucional

En este escenario de planificación local, se evidencian diversas tensiones al interior del problema de investigación, las cuales se estructuran en dos categorías: tensiones de carácter interno y tensiones de tipo externo. Ambas tipologías se inscriben en un mismo círculo de acción, dentro del cual se interconectan dinámicas de participación y prácticas deliberativas que configuran múltiples articulaciones en los procesos de toma de decisiones. En este marco, la colaboración participativa multinivel adquiere un rol central, pues posiciona al agente como actor fundamental en la producción de lo social dentro del espacio público (Cihan y Gür, 2024). En las tensiones de tipo interno se identifica, en primer lugar, la transferencia directa de información hacia los ciudadanos participantes, la cual se realiza sin la existencia de marcos formales de debate o deliberación. Asimismo, se observa la producción de recursos informativos que adquieren relevancia dentro del intercambio argumentativo entre la autoridad local y la ciudadanía. Finalmente, se constata la ausencia de procesos basados en dinámicas de acuerdo y/o decisiones vinculantes dentro de los mecanismos de participación actualmente vigentes (Montoya y Villegas, 2021).

En cuanto a las tensiones externas, estas se manifiestan a través de actos y dinámicas paradójales condicionadas por factores como: la motivación política a nivel local, los sistemas culturales de distribución del poder, la asignación de recursos, la emergencia de planes y acciones participativas, la implementación de procesos de evaluación innovadores y el fortalecimiento técnico de los equipos institucionales. Todo ello se orienta a la construcción de experiencias y aprendizajes basados en la práctica, con el fin de proyectarlos hacia el mejoramiento de otros contextos institucionales (Donoso, 2018). A pesar de esta orientación, tales tensiones externas ponen de relieve la necesidad de superar los enfoques centrados únicamente en la difusión de información, avanzando hacia formas de involucramiento ciudadano efectivo en las dinámicas institucionales (Carnovale y Beretta, 2019).

1.3. Casos de estudio

Partiendo de la premisa que los procesos de muestreo dentro de la investigación cualitativa “están sujetos a la dinámica que se deriva de los propios hallazgos de la investigación” (Sandoval, 2002, p.120). La selección de la muestra de la presente investigación se estructura en dos niveles generales de elegibilidad; en primer lugar, la elección de las unidades de gobierno local a estudiar (Municipalidades de Talca, Curicó y Linares) y en segundo lugar sobre la inclusión de sujetos pertenecientes a dichos casos.

La región del Maule es considerada como territorio que alberga los casos de estudios, en primer lugar, debido a la presencia de indicadores de pobreza que la sitúan como una de las cuatro regiones más vulnerables del país (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2022) y, en segundo lugar, considerando la presencia de un 23,3% de PLADECOS no actualizados (Sinim, 2022). Junto a esto precisar los bajos niveles de planificación territorial que a nivel de competitividad presentan en la aplicación de estrategias regionales de desarrollo (ERD), con una debilitada capacidad de transparencia y rendición de cuentas respecto a los compromisos asignados con los habitantes del territorio (Navarrete et.al, .2018).

A partir de lo anterior, se escogen tres municipalidades en base a tres criterios: uno demográfico y territorial, otro por estabilidad de los gobiernos locales; y otro por el perfil municipal al cual responden dichas municipalidades. Respecto al criterio demográfico y territorial, este considera a las tres comunas más densamente pobladas de la región junto con presentar una estructura demográfica similar a parte importante de las ciudades intermedias del centro sur de Chile (Maturana y Rojas, 2015). Se selecciona la municipalidad de Talca debido a su representatividad territorial como la capital de la región, junto con las municipalidades de Curicó y Linares que además son capitales provinciales.

2. METODOLOGÍA

2.1. Diseño de la investigación

Se hace uso de un diseño de investigación de corte cualitativo, el cual responde a la consideración de un proceso dúctil *“tanto en lo que concierne a la selección de participantes-actuales en la producción del contexto situacional, así como en lo que concierne a la interpretación y análisis”* (Delgado y Gutiérrez, 2007, p.79) ya que, va desdénando un ejercicio flexible y estratégico de organización. En este sentido utilizar el enfoque cualitativo para el diseño de la presente investigación se justifica en la naturaleza y presencia del objetivo de investigación, esto es la participación ciudadana y los instrumentos de planificación estratégica desde la percepción de empleados públicos y dirigentes vecinales.

2.2. Selección de la muestra

La selección de los sujetos participantes estará delimitada bajo dos procesos muestrales. Para los líderes instituciones representante de los departamentos municipales se empleará un muestreo de casos políticamente importantes, en cual contempla sujetos claves en la entrega de información, dado su bagaje y conocimiento de la realidad empírica. Para los profesionales integrante de los departamentos municipales se utilizará un muestro de casos típico, el cual *“se relaciona con la identificación en procesos sociales, objeto de investigación, de los actores principales, es decir, los que intervienen directa o indirectamente, pero de modo significativo en la toma de decisiones involucradas en dichos procesos sociales”* (Quintana y Montgomery, 2006, p.59).

2.3. Técnicas e instrumentos

En cuanto a la elección de técnicas e instrumentos se llevaron a cabo *17 entrevista semiestructuradas, 3 grupos focales y análisis documental* de los tres informes finales de los PLADECOS presente en plataformas web de la entidad edilicia. En primer lugar, se considerará líderes institucionales que cada Dirección municipal contemplada (SECPLAN, DIDECO), junto con el equipo de profesionales que integran dichas direcciones. Para tal efecto, se consideró de forma preliminar establecer técnicas de diseño tanto individual (entrevistas) como colectivo (focus group) con el propósito de resguardar los alcances éticos de la investigación, en la que la expresión de discursos pueda efectuarse de forma más amplia y sin restricciones para el análisis del contenido respectivo.

En este contexto, resulta fundamental considerar las contingencias que afectaron el desarrollo del trabajo de campo. En particular, se identificaron modificaciones y descoordinaciones en la aplicación técnico-instrumental que, en ciertos casos, impidieron la realización de grupos focales, los cuales debieron ser sustituidos por entrevistas individuales dirigidas a integrantes de las respectivas direcciones municipales. Para abordar este ajuste metodológico, se definió un eje analítico central que integró los conceptos de dinámicas de participación y prácticas deliberativas. Este eje se operacionalizó mediante cuatro subtemas al interior del instrumento: (1) prácticas deliberativas en la implementación del PLADECOS; (2) instancias de evaluación intermedia y seguimiento; (3) avances y niveles de logro del PLADECOS; y (4) mecanismos de inclusión efectiva en el documento final.

En coherencia con estos subtemas, se diseñaron preguntas orientadoras dirigidas a explorar, entre otros aspectos, la articulación de criterios de priorización entre la ciudadanía y los empleados públicos, los mecanismos de retroalimentación de propuestas colectivas entre el liderazgo institucional —particularmente a nivel de direcciones— y los equipos municipales, así como el rol directivo y los procesos de control asociados a la gestión del instrumento. La aplicación de los instrumentos se llevó a cabo entre los meses de enero y abril del 2025, en un escenario condicionado por las elecciones municipales realizadas en octubre del 2024. Este proceso dio lugar a un período de inestabilidad institucional y de reorganización administrativa, especialmente durante enero y febrero, lo que exigió una adaptación ágil en la implementación del trabajo de campo.

No obstante, dicho contexto pudo ser parcialmente atenuado en aquellas municipalidades que mantuvieron continuidad en sus gobiernos locales, específicamente en Linares y Talca, donde la permanencia de las autoridades favoreció la estabilidad operativa y la ejecución de las actividades planificadas. En contraste, en Curicó, el cambio de administración implicó la necesidad de desplegar acciones con mayor celeridad, en respuesta a los procesos de ajuste y reorganización derivados de la instalación de un nuevo liderazgo comunal. Esto mismo, permitió de forma positiva profundizar el alcance del contenido expuesto por los sujetos participantes del estudio y abordar los tópicos y sub-tópicos considerados en el guión de preguntas realizadas.

Para el cumplimiento de este propósito, se utilizó el software de análisis cualitativo Atlas.ti 25, mediante la aplicación de un análisis de contenido discursivo de tipo textual. En el desarrollo de dicho análisis, se implementó una estrategia de codificación *in vivo*, orientada a la construcción de categorías directamente a partir de las expresiones de los participantes, resguardando así la fidelidad interpretativa y la veracidad del discurso de los entrevistados. Asimismo, este enfoque se complementó con una codificación temática, a partir de la cual se estructuraron los apartados de resultados en función de patrones discursivos emergentes. Estos patrones fueron identificados mediante la triangulación de información proveniente de entrevistas, grupos focales y el análisis de contenido de los informes del PLADECO, lo que permitió una interpretación más robusta y consistente de los hallazgos.

Las entrevistas en profundidad semiestructuradas se aplicarán al total de participantes de acuerdo con el perfil definido, por lo que no aplica la consideración del punto de saturación. Por lo tanto, el punto de saturación en este caso se aplica al total de integrantes pertenecientes a los departamentos municipales seleccionados y sus respectivos directivos. Respecto a los focus group, la literatura comparada recomienda la aplicación de 4 a 5 grupos focales para constituir casi el 100% de la saturación teórica (Shelton et.al., 2023; Asemu et.al., 2023; Lund et.al., 2023; Kraus et.al., 2023; Lagana et.al., 2023), lo que además hace posible el refinamiento de categorías al interior de libro de códigos generados desde el proceso de transcripción hasta el análisis comparativo del mismo (Ingabire et.al., 2023).

Para cumplir con los objetivos del estudio, se emplearon tres criterios de saturación aplicados al análisis de los resultados. En primer lugar, se implementó un proceso de saturación de datos, orientado a identificar la recurrencia de resultados y la reiteración de ideas centrales en la información recolectada. En segundo lugar, se utilizó la saturación temática, que permitió reconocer y organizar las líneas temáticas emergentes, asegurando la cobertura integral de los tópicos y preguntas abordadas en los instrumentos de recolección de datos. Finalmente, se consideró la saturación por variabilidad máxima, la cual posibilitó incorporar la diversidad de manifestaciones del fenómeno en la realidad empírica, en coherencia con las formas de expresión reportadas en la literatura especializada.

Tabla 1. Estructuración del trabajo de campo aplicado

Tipo de muestra	Instrumento aplicado	Dirección /sujeto	Caso de estudio/ Número de participantes	Criterios de selección	Software	Periodo de trabajo de campo
Muestreo de casos políticamente importantes	Entrevista Semiestructurada	SECPLAN/ líder institucional	Municipalidad de Linares N= 1 participante	-Temporalidad de mínima de 4 años en el departamento municipal - Responsable directo de la ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos típico	Focus group	SECPLAN/ funcionarios municipales	Municipalidad de Linares N=11 participantes	-Temporalidad de mínimo 2 años vinculados al departamento municipal - haber participado de la etapa de ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos políticamente importantes	Entrevista semi-estructurada	DIDECO/ líder institucional	Municipalidad de Linares N= 1 participante	-Temporalidad de mínima de 4 años en el departamento municipal - Responsable directo de la ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos típico	-Entrevista semi-estructurada N° 1 -Entrevista semi-estructurada N° 2	DIDECO/ funcionario Municipal	Municipalidad de Linares N= 2 participante	-Temporalidad de mínimo 2 años vinculados al departamento municipal - haber participado de la etapa de ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos típico	Entrevista semi-estructurada	Consultora Externa	Municipalidad de Linares N= 1 participante	Entidad externa responsable del diseño y ejecución de PLADECO durante los años 2017-2024	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos políticamente importantes	Entrevista semi-estructurada	SECPLAN / líder institucional	Municipalidad de Curicó N= 1 participante	-Temporalidad de mínima de 4 años en el departamento municipal - Responsable directo de la ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos típico	Focus group	SECPLAN / funcionarios municipales	Municipalidad de Curicó N= 5 participantes	-Temporalidad de mínimo 2 años vinculados al departamento municipal - haber participado de la etapa de ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos políticamente importantes	Entrevista semiestructurada	DIDECO/ líder institucional	Municipalidad de Curicó N= 1 Participante	-Temporalidad de mínima de 4 años en el departamento municipal - Responsable directo de la ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos típico	Focus group	DIDECO/ funcionarios municipales	Municipalidad de Curicó N= 7 participantes	-Temporalidad de mínimo 2 años vinculados al departamento municipal - haber participado de la etapa de ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos típico	Entrevista semiestructurada	Consultora Externa	Municipalidad de Curicó N= 1 participante	Entidad externa responsable del diseño y ejecución de PLADECO durante los años 2017-2024	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos políticamente importantes	-Entrevista semiestructurada N° 1 -Entrevista semiestructurada N° 2 -Entrevista semiestructurada N° 3 -Entrevista semiestructurada N° 4 -Entrevista semiestructurada N° 5	SECPLAN/ líder institucional	Municipalidad de Talca N= 5 participantes	-Temporalidad de mínima de 4 años en el departamento municipal - Responsable directo de la ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos típico	-Entrevista semiestructurada N° 1 -Entrevista semiestructurada N° 2 -Entrevista semiestructurada N° 3	SECPLAN/ funcionarios municipales	Municipalidad de Talca N= 3 participantes	-Temporalidad de mínimo 2 años vinculados al departamento municipal - haber participado de la etapa de ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
Muestreo de casos políticamente importantes	Entrevista semiestructurada	DIDECO/ líder institucional	Municipalidad de Talca N= 1 participante	-Temporalidad de mínima de 4 años en el departamento municipal (DIDECO) - Responsable directo de la ejecución del instrumento de planificación	ATLAS. TI25	Periodo entre enero 2025- abril 2025
	Sin aplicación de instrumentos	DIDECO /funcionarios municipales	Municipalidad de Talca			

Fuente: Elaboración propia

3. RESULTADOS

3.1. Desarticulación comunicativa PLADECO-Comunidad

En el proceso de diseño del PLADECO se evidencia la relevancia que adquiere el conocimiento institucional como un valor y fundamento para la configuración participativa del instrumento, al reconocerse que *“el funcionario municipal tiene un mejor entendimiento respecto a las necesidades de la comunidad”* (Entrevista N.º 7). Este planteamiento pone de manifiesto, en una primera instancia, no solo el contraste entre funcionarios públicos y líderes institucionales, sino que también permite identificar la presencia de alcances deliberativos de carácter general.

Dicho aspecto se traduce en un valor intrínseco a nivel institucional, orientado a responder a dinámicas crecientes y cambiantes, tanto en la estructura institucional de base como en las diversas agrupaciones sociales que canalizan las expresiones y necesidades de la ciudadanía. En efecto, esta dinámica *“aumenta de forma considerable y cambiante, tanto institucional de base, como diversas agrupaciones sociales que canalizan las diferentes expresiones y necesidades de la sociedad”* (Caso N.º 1, p. 249).

Sin embargo, a la hora de contrastar las percepciones de los funcionarios y los líderes integrantes de los departamentos municipales las prácticas institucionales han estado marcadas por procesos rutinarios de participación, caracterizados por metodologías reiterativas y con escasos resultados visibles para la ciudadanía, lo cual se expresa en que *“preguntan las mismas cosas, pero no ven resultados”* (Entrevista N.º 11). Este fenómeno se intensifica debido a la falta de credibilidad en los procesos, asociada a la incidencia política que permea las decisiones municipales, ya que, como se señala, *“al final las autoridades siempre hacen lo que quieren [...] y a la gente, en realidad, no le consultan en forma seria”* (Entrevista N.º 11).

Este contexto intensifica la desarticulación entre áreas departamentales, las cuales operan bajo lógicas de información cerrada en espacios directivos, puesto que *“hay instrucciones, hay informaciones varias, situaciones emergentes, pero todas estas situaciones [...] se conversan en las reuniones de directores”* (Entrevista N.º 9). Ello deriva en una falta de direccionalidad y alineamiento estratégico entre departamentos, situación evidenciada cuando se afirma: *“yo nunca he estado, o nunca me han invitado a presentarme el resumen ejecutivo [...] que SECPLAN haga una presentación, eso yo nunca lo he visto”* (Entrevista N.º 15). En consecuencia, se configura un escenario de hermetismo comunicacional dentro de las direcciones responsables de orientar normativa, técnica y estratégicamente el diseño y la implementación del instrumento comunal.

3.2. Desarticulación estratégica departamental del PLADECO

El liderazgo comunal también toma posesión dentro de proceso interno llevado a cabo en la construcción del PLADECO, principalmente porque el Alcalde asume un rol articulador entre la direcciones municipales en cuanto a sus avances y contenidos de cumplimiento. La generación de instancias propiciadas por el Alcalde y su mirada global como autoridad máxima permite solventar los procesos de desarticulación estratégicas y descoordinación dada entre las direcciones municipales, al reconocer que *“en realidad el único que junta todo es la autoridad... y la autoridad va y le da instrucciones a cada quien y ahí se integran...pero en términos prácticos son muy pocos”* (Entrevista N.º 8). Ahora bien, esta mirada no amplía el marco de acción dada la presencia del PMG (plan de mejoramiento de gestión) y su relación con el PLADECO, estableciendo un cumplimiento unilateral estratégico a nivel municipal, lo que individualiza el accionar al establecer procedimientos de diseños en base a objetivos y acciones al interior del PLADECO pero solo ligado al PMG en cuanto a compromiso declarado, ya que *“desde octubre hasta hoy día, lo único que hemos tenido ligado al PLADECO es lo comprometido en el plan de mejoramiento de gestión... entonces nosotros en el mes de diciembre, que cerramos el PMG de dos mil veinticuatro, y definimos el equipo para el dos mil veinticinco, nosotros revisamos cuáles son las metas que hay que cumplir, y en base a las metas diseñamos las acciones que tenemos que proponernos”* (Entrevista N.º 9).

Esto último establece una inercia dentro de la estrategia institucional que ha estado sometida a comunicaciones instrumentalizadas y coordinaciones improvisadas dentro de la gestión pues han existido *“ausencia de Comunicaciones internas formales”* (Caso N.º 1, p.208), lo que ha permedado

en reproducir una rutinización de dinámicas participativas marcadas por un quehacer departamental instrucionado pero carente de sentido en su ejercicio práctico. Es decir, la dirección se transforma en un espacio informativo que instrumentalmente otorga información a quienes direccionan el PLADECO, pero establecer un feedback de comunicación, dado que indican que *“las hacemos porque alguien nos dijo que teníamos que hacerlas o porque es un accionar de nuestra oficina y en algún momento ellos pidieron los planes de trabajo y fueron sacando la línea que les podía servir”* (Entrevista N° 15).

De esta forma la actualización y direccionalidad vertical al interior de la entidad municipal esta condicionada por funciones instrumentalizadas del PLADECO, un monitoreo vertical a nivel de planificación estratégica y una priorización vertical alcaldicia. En el primer contexto, se pone en cuestionamiento al diseño y forma de estructuración en las reuniones generadas en áreas de gestión que solo tiene completado la generación de acuerdos entre jefaturas directas desde su diseño y ejecución, pues *“dentro de las reuniones que programaron, eh, hay algunas reuniones que estaban hechas por las jefaturas”* (Entrevista N°11). En el segundo contexto se vislumbra una dinámica institucional interna que esta ampliamente instrumentalizada en la entrega de información sobre el PLADECO actualizado en cuanto a forma de entrega en avances o síntesis de información contenida en donde no existe claridad sobre *“quién es el responsable de poder reunirse con los equipos de la dirección....personalmente, yo tampoco nunca 14 años estando en la misma oficina, jamás”* (Focus Group N° 2).

En el tercer contexto se expone la verticalidad alcaldicia que pone en el centro del edil, el proceso de apropiación de orientaciones centrales para el PLADECO, que a pesar de existir un conocimiento preliminar sobre las dinámicas de trabajos ulteriores por los equipos de gestión, esto se mantiene bajo una mandato establecido de directrices que deben ser ejecutadas por direcciones y equipos respectivos, pues *“si fuera un alcalde distinto a lo mejor sería, de hecho un poco más larga la reunión para presentarnos, pero él nos conoce sabe lo que hacemos, entonces, después para, eh, para conocer, para decirle en qué pie estamos en este momento, con qué cosa, estábamos trabajando, eh, y todas las cosas que estamos trabajando son priorizadas por él, así que, eh, así se baja la información, y después de todo el resto, es a través de la dirección”* (Focus Group N° 2).

3.3. Articulación técnica - ciudadana

La articulación entre conocimiento técnico y necesidades ciudadanas ha posibilitado comprender dinámicas internas municipales dado en las instancias no solo de diagnóstico, sino también en el proceso de implementación de iniciativas delimitadas en procesos de participación local. Ante ello, las temáticas ligada a los ámbitos de ciudad, permiten posibilitar un interés y posición ciudadana más activa en el plano de decisiones, lo que permite equilibrar los roles protagónicos presentes en el liderazgo del proyecto por parte del funcionario municipal, rompiendo con iniciativas superpuestas ante las expectativas ciudadanas al *“quitarle un poco de protagonismo al proyectista y entregarse un poquito más a la gente para que diga lo que estima respecto de la iniciativa”* (Entrevista N° 8).

Junto a esto, el rol protagónico que los concejales de la comuna también han asumido dada las condiciones de conocimiento público experiencial, cercanía y proximidad con las necesidades ciudadanas, ha posibilitado tener una *“lectura de la situación, y como digo, opinan particularmente de aquellas realidades en las cuales ellos tienen más cercanía, proximidad, porque usted es profesional, experiencia y todo”* (Entrevista N° 8). Esto reconocido desde la propia mirada del líder institucional y del proceso de levantamiento de información local que la propia entidad municipal ha generado estableciendo un acto de participación cercana y activa ante la *“importancia del desarrollo participativo de toda la comunidad y así también el mecanismo con el cual, se sienten más cómodos y cómodas los/as votantes en cuanto a la medición de sus opiniones”* (Caso N° 1, p. 194).

Contar con dicha información tácita establece un nuevo quehacer metodológico e institucional que ha estado reflejada en experiencias locales, marcado por una perspectiva ciudadana al conectar espacios en donde se puedan exponer las necesidades y capturarlas desde un proceso diagnóstico que sea traducido en propuestas de pertinencia, con resultados de coherencia pues *“normalmente enriquece los diagnósticos, mejora las propuestas, afina ese resultado y lo hace más pertinente”*

respecto a la solución que se busca abordar en soluciones (Entrevista N° 8). A la vez, se han efectuado prácticas institucionales que posibilitan permanentemente la conexión entre sectores, comunidad y actualización de problemáticas que han permitido efectuar micro-descentralizaciones de atención a necesidades para colectividades incidentes ” *en base a la experiencia de la oficina comunitaria, descentralizamos también nuestra oficina.... Cuando yo llego a la oficina, desde la dirección, me pidieron que la oficina de la mujer, no solamente va a estar en los centros de acción de la mujer, sino que abriéramos la oficina a la comunidad.... Con pandemia. Desde el año 2023, hasta la fecha, cada año vamos logrando abrir más la oficina a la comunidad... y hasta el momento, continuamos con la oficina en los sectores...* ” (Focus Group N° 2).

La experiencia desarrollada en la ciudad de Talca evidencia un proceso de articulación técnico-ciudadana que revela acciones propias de una **deliberación inicial**. En primer lugar, los intereses ciudadanos fueron recogidos mediante un trabajo canalizado por un equipo técnico que, de manera transversal, también se encargó de traducir esta información en propuestas técnicas orientadas a responder a las necesidades priorizadas por la comunidad. De acuerdo con ello, *“las facilidades, digamos, de los intereses de la ciudadanía [...] por lo tanto, en ese marco normativo, teníamos la posibilidad de que aquellas personas que iban a hacer el análisis técnico fueran las mismas personas que hicieran el levantamiento desde la comunidad”* (Entrevista N° 4). Este enfoque adquiere sentido, ya que el espacio participativo permite la formulación subjetiva de significados sobre los sistemas democráticos entre ciudadanos, empleados públicos, diseñadores de políticas y representantes partidistas, quienes contribuyen a la construcción de nuevos procedimientos y marcos normativos que los gobiernos locales adoptan en el tránsito desde democracias representativas hacia modelos deliberativos (Bocatto & Pérez-de-Toledo, 2020).

A su vez, coexisten instancias de participación en las etapas iniciales de postulación y aprobación de iniciativas por parte de las comunidades, las cuales son validadas internamente en términos de contenido y pertinencia. Así se expresa al señalar que *“cuando ya le estamos mostrando un proyecto avanzado, digamos, eh, y después se hace una firma de acta de aprobación por parte de los vecinos, por ejemplo, si es una plaza, etc. [...] este proyecto en el fondo para validar con ellos el proyecto. Obviamente, para nosotros, tenemos que hacer procesos de participación ciudadana, generalmente para poder postular a los proyectos, a las distintas fuentes de financiamiento”* (Entrevista N° 5). La literatura respalda esta dinámica al destacar que la satisfacción ciudadana constituye un elemento clave para los procesos de planificación, especialmente en materia de toma de decisiones y desarrollo local (Días et al., 2024).

Asimismo, este proceso decisional ha incorporado un diseño apoyado en respuestas intermedias, ajustado a las capacidades reales de las comunidades y de la propia municipalidad en relación con recursos, sentido comunitario respecto de los problemas y elaboración técnica de soluciones. Esto ha permitido desarrollar propuestas innovadoras cuando la disponibilidad de recursos es limitada: *“no teníamos los recursos de Las Condes y creamos esta solución intermedia. Entonces, si te fijas, ¿salió un microbasural? Sí. Era un problema y por eso hizo sentido. Y la propuesta de trabajo era nuestra, y por eso fue una propuesta que en ese caso tuvo que ser novedosa, que no existía porque no existían ejemplos, pero muchas otras veces viene con la respuesta técnica que nosotros tenemos que plantear”* (Entrevista N° 6). Este planteamiento coincide con lo que señala la literatura, al afirmar que los procesos innovadores requieren formas de participación colaborativa donde la toma de decisiones basada en diseños territoriales depende de un diálogo constante, la promoción de necesidades locales y la identificación de oportunidades durante todo el proceso participativo, elementos indispensables para garantizar una inclusión ciudadana efectiva (Hofer-Fischanger et al., 2023).

En el marco de esta articulación técnico-ciudadana, se incorpora estratégicamente a profesionales intermediarios que aplican metodologías participativas trabajadas y co-diseñadas entre los equipos técnicos y los grupos comunitarios, con el fin de *“disminuir un poco la brecha informativa entre el equipo técnico y la comunidad”* (Entrevista N° 7). Esta labor requiere la adecuación del lenguaje técnico hacia un formato comprensible para la ciudadanía, de modo que *“uno no habla de PMB, ni PMU, ni circular 33, ni FNDR, no”* (Entrevista N° 7). Estos intermediarios, además, contribuyen a la generación de un escenario propicio para articular acciones estratégicas multiactor, permitiendo diseñar *“en conjunto con la comunidad y no solo con la comunidad; también puede darse con sector privado, la academia, mmm, sector empresarial, sector academia, comunidad y también el sector público. Se hace un levantamiento con los otros*

ministerios de manera sectorial para poder rescatar un poco las políticas públicas que ellos están impulsando como gobierno” (Entrevista N°7).

En el caso de la comuna de Curicó, se observa la presencia de acciones vinculadas a un proceso **pre-deliberativo**, sustentado en una subdirección orientada a representar y promover el proceso participativo. Esta instancia busca construir acciones con la comunidad y generar espacios de involucramiento que fortalezcan el trabajo colaborativo y permitan la transferencia de conocimientos desde las colectividades hacia las diversas organizaciones del territorio. El objetivo es avanzar *“más allá de una toma de decisiones solo de la administración de turno o de los profesionales que trabajamos adentro; la idea es que la gente participe, que la gente se capacite, que la gente se empodere, eh, para que ellos también vayan transmitiendo y siendo ciertos líderes positivos dentro de la comuna, eso es lo que se buscaba”* (Entrevista N° 15). De este modo, se pretende aportar al desarrollo local a través del involucramiento e incidencia participativa en los espacios de interacción, articulando planificación, motivación y conocimiento transferido (Thiele et al., 2024).

En este mismo contexto comunal, se identifican procesos ascendentes que posibilitan la construcción de diseños emergentes desde las comunidades, mediante planes de intervención que se adhieren a una planificación situada y orientada a abordar problemas sentidos por la ciudadanía. Esto se materializa en *“un trabajo más territorial en los sectores, ya sea mesas barriales, eh, mesas territoriales, donde se plantean los problemas, porque el trabajo más con las organizaciones comunitarias tiene que ver con necesidad de parte del territorio y ver cómo el municipio lo resuelve”* (Entrevista N°15). Estas dinámicas ponen en el centro lógicas no convencionales de participación, que facilitan la producción de ideas dentro de movimientos activistas, orientando la creación de nuevos espacios participativos y diseños deliberativos (Felicetti, 2023).

En contraste, en la comuna de Linares se observa un proceso nulo de deliberación, catalogado como **sin-deliberación**, donde la participación ciudadana adopta un carácter asistencial. La definición de contenidos y prioridades de inversión se sustenta en decisiones inmediatas e improvisadas, guiadas por visiones cerradas tanto del alcalde como de la dirección de SECPLAN. Según se reconoce, *“la participación ciudadana era cuando venían a solicitarle algo al alcalde, eh, la gente de la... no sé po, de una junta de vecinos, qué sé yo, y el alcalde derivaba el proyecto a la unidad de SECPLAN para ver si existía financiamiento externo para poder postular”* (Focus group N° 1). Paralelamente, las convocatorias ciudadanas han sido instrumentalizadas debido a la baja representatividad de actores, utilizándose principalmente para cumplir con los requisitos normativos de participación. Esto ha derivado incluso en la conglomeración artificial de grupos de interés para alcanzar el mínimo requerido, dado que *“de los requisitos de postulación, eh, que exista un certificado de participación ciudadana, lo que a nosotros como formuladores nos obligó a citar a toda la comunidad beneficiaria, de distintos proyectos, para hacer este proceso de participación ciudadana”* (Focus group N°1).

Tabla 2. Síntesis tipologías de deliberación

Tipo de Deliberación	Definición Operativa	Evidencia Clave (citas representativas)	Implicancias prácticas
SIN DELIBERACIÓN	En esta tipología, la participación ciudadana adopta una lógica deliberativa de carácter predominantemente asistencial, en tanto los marcos de decisión institucional definidos por las administraciones locales se establecen de manera interna. En consecuencia, la acción comunitaria se configura principalmente como una instancia de carácter informativo, orientada al cumplimiento de metas cuantitativas de convocatoria, más que a la incorporación sustantiva de necesidades ciudadanas previamente priorizadas.	- “la participación ciudadana era cuando venían a solicitarle algo al alcalde, eh, la gente de la... no sé yo, y el alcalde derivaba el proyecto a la unidad de SECPLAN para ver si existía financiamiento externo para poder postular” (Focus group N° 1) - “de los requisitos de postulación, eh, que exista un certificado de participación ciudadana, lo que a nosotros como formuladores nos obligó a citar a toda la comunidad beneficiaria, de distintos proyectos, para hacer este proceso de participación ciudadana” (Focus group N° 1).	Implicancia N.º 1: Reconoce un diseño basado en una lógica asistencial, en el cual la acción participativa se manifiesta de forma esporádica y reactiva, como respuesta a la interacción entre la municipalidad y la demanda ciudadana. Implicancia N.º 2: Concibe la participación como una instancia fundamentalmente informativa y reactiva, en la que la actuación de la ciudadanía se activa a partir de demandas espontáneas provenientes de las organizaciones locales. Implicancia N.º 3: La institucionalidad local define, en términos de diseño, las áreas de priorización y la planificación de respuesta a las necesidades, estableciendo un marco en el cual el rol de las organizaciones locales se limita principalmente a la recepción pasiva de información. Implicancia N.º 4: Presenta un modelo decisional centrado en la transferencia de información previamente estructurada por la institucionalidad local, donde la participación ciudadana se produce de manera esporádica y condicionada al cumplimiento de exigencias normativas de la entidad pública.
PRE-DELIBERACIÓN	Esta tipología, si bien reconoce la existencia de una institucionalidad responsable del proceso participativo, establece que dicha instancia debe articular las decisiones emanadas del aparato público con los niveles de involucramiento y el conocimiento territorial generado por las comunidades. No obstante, estos insumos deben ser ajustados en función de una planificación previamente definida por la organización local.	- “un trabajo más territorial en los sectores, ya sea mesas barriales, eh, mesas territoriales, donde se plantean los problemas, porque el trabajo más con las organizaciones comunitarias tiene que ver con necesidad de parte del territorio y ver cómo el municipio lo resuelve” (Entrevista N° 15). - “(...) la idea es que la gente participe, que la gente se capacite, que la gente se empodere, eh, para que ellos también vayan transmitiendo y siendo ciertos líderes positivos dentro de la comuna, eso es lo que se buscaba” (Entrevista N° 15).	Implicancia N.º 1: Permite la incorporación del conocimiento local en el proceso de diseño; sin embargo, esta integración se encuentra condicionada por una planificación previamente establecida por la institucionalidad local. Implicancia N.º 2: Concibe la participación como una instancia orientada a la transferencia de información y de saberes territoriales, especialmente en momentos estratégicos del proceso de gestión. Implicancia N.º 3: La capacidad de respuesta institucional se ajusta a necesidades previamente priorizadas por el gobierno local, las cuales son posteriormente comunicadas y socializadas con la comunidad a través de instancias participativas. Implicancia N.º 4: Reconoce un modelo decisional que combina mecanismos horizontales de levantamiento de conocimiento local con procesos finales de toma de decisión de carácter vertical, determinados por la administración local.
DELIBERACIÓN INICIAL	Se trata de un tipo de deliberación participativa en el cual las demandas ciudadanas son canalizadas mediante un trabajo colaborativo entre actores técnicos e integrantes de la comunidad. En este proceso, las instancias de participación se integran de manera transversal, abarcando tanto las etapas iniciales de diagnóstico como las fases finales de validación y aprobación por parte de las comunidades.	- “(...) por lo tanto, en ese marco normativo, teníamos la posibilidad de que aquellas personas que iban a hacer el análisis técnico fueran las mismas personas que hicieran el levantamiento desde la comunidad” (Entrevista N° 4) - “en conjunto con la comunidad y no solo con la comunidad; también puede darse con sector privado, la academia, mmm, sector empresarial, sector academia, comunidad y también el sector público. Se hace un levantamiento con los otros ministerios de manera sectorial para poder rescatar un poco las políticas públicas que ellos están impulsando como gobierno” (Entrevista N° 7).	Implicancia N.º 1: Permite el diseño colaborativo de demandas entre la ciudadanía y el equipo técnico, favoreciendo la construcción conjunta de problemáticas y soluciones. Implicancia N.º 2: Reconoce la participación como un componente metodológico transversal, integrado a lo largo de las distintas fases del proceso. Implicancia N.º 3: La capacidad de respuesta institucional se adapta a las necesidades de las comunidades mediante una oferta que articula la perspectiva territorial con la visión municipal. Implicancia N.º 4: Propicia la articulación de un trabajo colectivo y un modelo de gobernanza local que vincula las capacidades institucionales con las necesidades comunitarias, a partir de metodologías participativas co-diseñadas entre ciudadanía, equipo municipal y equipo técnico.

Fuente: Elaboración propia

Teóricamente, debiese existir un círculo virtuoso de aprendizajes entre diversos actores mediante planificaciones participativas que integren acciones sistemáticas de inclusión informativa y

formulación de medidas ajustadas a las necesidades del contexto (Domokos et al., 2023). Sin embargo, en la comuna de Linares emergen procesos no vinculantes en la formulación de proyectos de inversión, los cuales no responden a visiones colectivas, sino a intereses individualizados. Esto genera inconsistencias en el avance de los proyectos y expectativas desarticuladas respecto del producto final, producto de la falta de información inicial necesaria para sostener procesos de decisión informados. En este sentido, se advierte que *“son procesos que yo encuentro complicados porque en el fondo como que no están... eh, no tienen límites, o sea, no hay como una... son vinculantes, y eso hace que muchas veces esos proyectos fracasen. Son proyectos que tal vez la gente preferiría que le arreglen la vereda de al frente, pero si estuvieran 10 años más, o sea, estarían felices del proyecto; entonces es complicado”* (Focus group N° 1).

Asimismo, los contenidos de los proyectos se distancian de las necesidades vigentes y se encuentran desajustados respecto de los lineamientos estratégicos definidos por la ciudadanía, ya que *“si juntamos todos los proyectos que tal vez arrojó el PLADECO, no están en textual o en... realmente en concordancia con los proyectos que realmente quiere la gente hoy, porque tal vez en ese momento era ese proyecto. Claro, muchos a lo mejor sí, pero hay algunos que no, finalmente no están en concordancia, pero sí con algún lineamiento estratégico que existió ahí”* (Focus group N° 1). Esta disociación se profundiza debido a la falta de información proporcionada tanto por la ciudadanía como por los funcionarios respecto al proceso de construcción e implementación del PLADECO, pues *“no sé cómo sea en otras comunas, si hay más participación de la SECPLAN, pero acá... entonces es difícil poder saber cómo lo controla la comunidad, si ni siquiera nosotros lo sabemos”* (Focus group N° 1).

En este sentido, los hallazgos obtenidos se vinculan directamente con el objetivo del estudio, en tanto permiten identificar, a partir de los contrastes discursivos y de la evidencia argumentativa declarada en los propios instrumentos de planificación estratégica, la existencia de procesos de desarticulación tanto interna como externa en la gestión desarrollada por el equipo municipal, así como en la toma de decisiones a nivel interdepartamental. Lo anterior posibilita visibilizar dinámicas de participación que atraviesan los distintos tipos de deliberación previamente descritos en los resultados (ver Tabla 2), y que, a su vez, permiten reconocer fisuras asociadas a problemas de descoordinación, verticalidad en la circulación de la información e instrumentalización del proceso.

Asimismo, estos hallazgos se encuentran en consonancia con la evidencia comparada a escala local en Chile, la cual releva la necesidad de promover un cambio en las formas de concebir el instrumento, particularmente en lo relativo al fortalecimiento del sentido de pertenencia y reconocimiento del PLADECO. En este marco, se hace necesario profundizar en las reales posibilidades de involucramiento y en el potencial de control que se encuentra implícito en dicho instrumento de gestión (Jorquera y Pineda, 2014).

5. CONCLUSIÓN Y DISCUSIÓN

Se concluye que los contextos municipales analizados se encuentran transversalmente incididos por una desarticulación comunicativa entre quienes dirigen el proceso del PLADECO y el contenido construido al interior del instrumento. Tal proceso elaborado por equipos municipales ha estado entrelazado con una comunicación interna que ha estado altamente instrumentalizada entre direcciones y equipos de gestión, junto con un claro distanciamiento respecto a la potencia interna que el funcionario municipal presenta como conocer de las realidades locales.

Esto genera un nudo de comunicabilidad interna entre PLADECO y comunidad en el que la generación de instancias improvisadas se complementa con rutinas ciudadanas que no permiten poder diversificar los procesos de gestión interna en la municipalidad. Esto ha repercutido fuerte desconexión entre las visiones institucionales y ciudadanas debido a la existencia de monitoreos verticales y direcciones que generan la superposición de interés al interior del diseño e implementación del instrumento de planificación.

Bajo el marco de conclusiones se genera una articulación técnica-ciudadana que hace posible la emergencia de tipologías de deliberación en las tres comunas intermedias analizadas. Para el caso de la comuna de Linares se visualiza una tipología denominada *sin-deliberación* a nivel Municipal. Esto principalmente dado por desconocimiento ciudadano patentado con relación al PLADECO, la confusión marcada por instrumentos de planeación estratégica y normativa (confundiendo al Plan

regulador con el propio Plan de Desarrollo Comunal), donde el individualismo ciudadano es marcado y la información trabajada al interior del municipio se focaliza en ciertos grupos de interés.

Dentro de las limitaciones de la investigación, se reconoce que los resultados establecen un lineamiento inicial que requiere ser contrastado con otras realidades locales, a fin de evaluar sus posibilidades de transferibilidad. En este sentido, el estudio se vio condicionado por la utilización de una selección intencional de los sujetos participantes, lo que restringe las opciones de representatividad y generalización de los hallazgos. Asimismo, la triangulación de información proveniente de entrevistas, grupos focales e informes finales de PLADECO presenta limitaciones asociadas al autoinforme, en tanto los datos dependen de las declaraciones de los participantes. Esto puede afectar la integralidad y el rigor científico de los resultados, al quedar sujetos a la variabilidad discursiva y a posibles sesgos en los relatos.

Otra limitación relevante se relaciona con las variaciones en la disponibilidad de los participantes considerados para los grupos de enfoque. Esta situación implicó ajustes metodológicos, ya que instancias originalmente concebidas como técnicas colectivas de recolección de información debieron ser implementadas, en algunos casos, mediante entrevistas individuales, generando desajustes respecto de la planificación temporal inicial y afectando la dinámica prevista para la producción de datos.

Finalmente tales tipológicas de deliberación posibilitan establecer un marco para determinar dinámicas de participación y prácticas deliberativas que permitan situar las comunas intermedias de la región y en el futuro las del país, sobre la base de ciertas condiciones flexibles de construcción y bajo la producción de diversas investigaciones futuras las que permitan moldear encuadres más sólidos de referencia para las tres tipológicas consideradas; *sin deliberación*, *pre-deliberación* y *deliberación inicial*. Esto abre nuevas posibilidades para las agendas futuras de investigación, en tanto permite proyectar el análisis de los procesos de participación local y las prácticas de deliberación hacia su contraste en ciudades intermedias de cada región. Asimismo, posibilita establecer vínculos con indicadores cuantitativos asociados al desarrollo regional, así como con instrumentos de planificación regional, tales como la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD), favoreciendo una aproximación analítica más integrada y multiescalar.

De igual forma, se plantea la oportunidad de diseñar e incorporar indicadores específicos de medición en materia de participación, los cuales podrían integrarse al interior del propio PLADECO como mecanismos de control interno —por ejemplo, a nivel del Concejo Municipal—, y, a su vez, constituirse en herramientas de transparencia externa orientadas a las organizaciones territoriales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

Asemu, Y., Yigzaw, T., Desta, F. *et al.* (2023). Impact of anesthetist licensing examination on quality of education in Ethiopia: a qualitative study of faculty and student perceptions. *BMC Med Educ* 23, 468. <https://doi.org/10.1186/s12909-023-04452-5>

Asociación de Municipalidades de Chile. (2019). *Visibilizando las Prioridades de los Ciudadanos en las Comunas de Chile Diagnóstico de los Planes de Desarrollo Comunal*. Dirección de Estudios AMUCH, <https://amuch.cl/wp-content/uploads/2022/05/Estudio-PLADECO.pdf>

Bocatto, E., and Perez-de-Toled, E., (2020). Knowledge Acquisition and Meaning making in the Participatory Budgeting of Local Governments. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 18(2), pp. 149-160, available online at www.ejkm.com

Cihan Yavuzcan, M. M., & Gür, E. A. (2024). Reshaping water-related urban places with collaborative participation: a critical examination of the Kabataş waterfront. *International Journal of Architectural Research: Archnet-IJAR*, 18(2), 372-392. <https://doi.org/10.1108/ARCH-11-2022-0247>

Carnovale, N. & Beretta, D. (2019). Participación ciudadana a nivel subnacional: La construcción de planes urbanos locales en el Área Metropolitana de Rosario. *Temas y Debates*, (38), 151-167. Recuperado en 13 de junio de 2024, de:

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S185384X2019000200006&lng=es&tln=es.

Delgado, J. y Gutiérrez, J. (2007). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Editorial síntesis S.A., Madrid.

Dias, F., Góis, S., & Gomes, G. (2024). O Turismo no Centro de Portugal: Satisfação dos Residentes, Impactos Percebidos e Envolvimento nas Decisões. *RPER*, (69), 95–111. <https://doi.org/10.59072/rper.vi69.599>

- Donoso, N. (2018). Tensiones y paradojas en los procesos de participación social en salud. *Cuadernos Médico Sociales*, 58(3), 47–52. Recuperado a partir de <https://cuadernosms.cl/index.php/cms/article/view/301>
- Domokos, B., Faßbender, C., Müller, C. *et al.* (2023). Planung und Implementierung einer baulichen Maßnahme zur Bewegungsförderung im ländlichen Raum – die „Bewegte Dorfrunde“ Wülfershausen. *Präv Gesundheitsf.* <https://doi.org/10.1007/s11553-023-01014-x>
- Felicetti, A. (2023). 28 Social movements and citizens' assemblies. In M. Reuchamps, J. Vrydagh & Y. Welp (Ed.), *De Gruyter Handbook of Citizens' Assemblies* (pp. 379-390). Berlin, Boston: De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110758269-030>
- Hofer-Fischanger, K., Tuttner, S., Amort, F., Helms, K., Unger, J., Hödl, J., Strüver, A., van Poppel, M. (2023) Promoting active transport in rural communities through infrastructural modifications: the PABEM needs assessment tool, *Health Promotion International*, Volume 38, Issue 4, daab186, <https://doi.org/10.1093/heapro/daab186>
- Instituto de Desarrollo Local y Regional y Subsecretaría de Desarrollo Regional. (2022). *Manual para la actualización de planes comunales de desarrollo pladeco*. Edición SUBDERE, <https://proactiva.subdere.gov.cl/handle/123456789/608>
- Ingabire, C., Watnick, D., Gasana, J. *et al.* (2023). Experiences of stigma and HIV care engagement in the context of Treat All in Rwanda: a qualitative study. *BMC Public Health* 23, 1817. <https://doi.org/10.1186/s12889-023-16752-y>
- Jorquera, A. y Pineda, H. (2014). El plan de desarrollo comunal como una oportunidad para la participación ciudadana: creación de Observatorio de Desarrollo Local para la comuna de San Bernardo, Chile. *Revista de estudios políticos y estratégicos*, 2 (1): 66-89. <https://revistaepc.udem.cl/articulos/el-plan-de-desarrollo-comunal-como-una-oportunidad-para-la-participacion-ciudadana-creacion-de-observatorio-de-desarrollo-local-para-la-comuna-de-san-bernardo-chile/>
- Kraus, L., Bickl, A., Sedlacek, L. *et al.* (2023). 'We are not the ones to blame'. Gamblers and providers' appraisal of self-exclusion in Germany. *BMC Public Health* 23, 322. <https://doi.org/10.1186/s12889-023-15117-9>
- Lagana, D. M., Taylor, D. D., & Scallan Walter, E. J. (2023). Advancing antimicrobial stewardship in companion animal veterinary medicine: a qualitative study on perceptions and solutions to a One Health problem. *Journal of the American Veterinary Medical Association*, 261(8), 1200-1207. Retrieved Oct 25, 2023, from <https://doi.org/10.2460/javma.23.02.0100>
- Ley 18.695 de 2006. Decreto con Fuerza de Ley 1 fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley nº 18.695, orgánica constitucional de municipalidades Santiago de Chile.
- Lund, S.B., Skolbekken, J.A., Mosqueda, L. *et al.* (2023). Legitimizing neglect - a qualitative study among nursing home staff in Norway. *BMC Health Serv Res* 23, 212. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09185-1>
- Lund, Stine Borgen, John-Arne Skolbekken, Laura Mosqueda, and Wenche Malmedal. (2023). "Making Neglect Invisible: A Qualitative Study among Nursing Home Staff in Norway" *Healthcare* 11, no. 10: 1415. <https://doi.org/10.3390/healthcare11101415>
- Maturana F. y Rojas A. (editores), (2015). *Ciudades intermedias en Chile: territorios olvidados*. RIL editores.
- Montecinos, E., & Contreras, P. (2021). Municipios y Democracia en Chile: ¿Se está cumpliendo la ley 20.500 de participación ciudadana? *Revista Iberoamericana De Estudios Municipales*, (23), 63–80. <https://doi.org/10.32457/riem.v23i1.519>
- Montoya, A. & Villegas, J. (2021). Consultas populares: barreras institucionales y tensiones por la participación local. *Opinión Jurídica*, 20(41), 101-126. Epub November 11, 2021. <https://doi.org/10.22395/ojum.v20n41a3>
- Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2022). Encuesta Casen 2022. Versión revisada en octubre 2023. <https://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen-2022>
- Navarrete, J.; Moisan; Muñoz, S y Valdés, A. (2018) Perfil de una Política Pública subnacional: “Gobernanza para la Competitividad Territorial en la región de Maule”. Centro de competitividad del Maule, Universidad de Talca.
- Orellana, A., Mena, J. y Montes, J. (2016). “Plan de desarrollo comunal: ¿el instrumento rector de la gestión municipal en Chile? *Revista Invi*, 31(87): 173-200. <https://revistainvi.uchile.cl/index.php/INVI/article/view/62723>
- Precht, A; Reyes, S.; Salamanca, S. (2017). *El ordenamiento territorial en Chile*. Ediciones universidad católica de Chile.
- Quintana, A. y Montgomery, W. (Eds.) (2006). *Psicología: Tópicos de actualidad*. Lima: <http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/267/3634305-Metodologia-de-Investigacion-Cualitativa-A-Quintana.pdf>
- Quecaño Condori, Percy, & Dominguez Pillaca, Danny. (2025). Participación ciudadana para el desarrollo social en la gestión municipal. *Revista InveCom*, 5(2), e502025. Epub 15 de febrero de 2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13137288>

Ruz, M.; Maldonado, M; Orellana, A y Vicuña, M. (2014). Planes de Desarrollo Comunal: propuestas para mejorar su efectividad como instrumento de planificación, participación y rendición de cuentas municipal. Propuestas para Chile, concurso de Políticas Públicas, Pontificia Universidad Católica de Chile.

Rojas, D. y Sánchez K. (2021). Empoderamiento de la ciudadanía a través de la participación ciudadana para un gobierno local integral. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México. ISN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto, Volumen 5, Número 4. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.758p.6036

Shelton, R.C., Goodwin, K., McNeil, M. *et al.* (2023). Application of The Consolidated Framework for Implementation Research to inform understanding of barriers and facilitators to the implementation of opioid and naloxone training on college campuses. *Implement Sci Commun* 4, 56. <https://doi.org/10.1186/s43058-023-00438-y>

Subsecretaria de desarrollo regional y Administrativo y Universidad Austral de Chile (2021). Informe final. Estudio para levantamiento de información comunal respecto a la utilización e impacto de los planes comunales de desarrollo en la gestión municipal, Gobierno de Chile, Santiago-Valdivia. <https://proactiva.subdere.gov.cl/bitstream/handle/123456789/555/Informe%20Pladecos%20Uach%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sandoval, C. (2002). Investigación Cualitativa. Instituto colombiano para el fomento de la educación superior, ICFES. ARFO Editores e Impresores Ltda.

Sistema Nacional de Información Municipal (Sinim). (01 de mayo 2024). Datos Municipales. Subsecretaria de desarrollo regional y administrativo, Ministerio del interior y seguridad pública, Gobierno de Chile. https://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php

Subsecretaria de desarrollo regional y administrativo (2020). Fortalecimiento municipal 10 años de diagnóstico nacional 2010 – 2019. Gobierno de Chile. <http://desarrollomunicipal.subdere.gov.cl/sites/default/files/11497%20LIBRO%20SUBDERE%20WEB.pdf>

Thiele J, Wiehe J, von Haaren C (2024) Participación 3.0 en la implementación de la transición energética. Componentes y eficacia de una herramienta de diálogo interactivo (Visión: 2040). PLoS ONE 19 (3): e0299270. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0299270>