



MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL



ESTUDIO ACTUALIZACION PLAN DE DESARROLLO ECONOMICO SOCIAL DE LA COMUNA DE SAN MIGUEL

“INFORME FINAL”

INVIERNO 2007

PETQUINTA S.A. CONSULTORA TECNICA

San Miguel
más que una comuna

PRESENTACIÓN	2
I. ELEMENTOS CENTRALES DEL DIAGNÓSTICO.....	4
1. Problemática Comunal por Areas de Desarrollo.	4
1.1. Área Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente.	4
1.2. Área Desarrollo Económico y Fomento Productivo.....	9
1.3 Área Desarrollo Social.....	12
2. Perfil Comunal.	21
2.1. Área Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente.	21
2.2. Área Desarrollo Económico y Fomento Productivo.	22
2.3 Área Desarrollo Social.....	23
II. PLATAFORMA ESTRATEGICA.....	24
1. Imagen Objetivo y Objetivos Estratégicos.	24
1.1. Matriz Resumen de Plataforma Estratégica.....	25
III. PLAN DE ACCIÓN.	26
1. Plan de Acción por Areas de Desarrollo.....	27
IV. CARTERA DE ESTUDIOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	32
1. Síntesis Iniciativas por Areas de Desarrollo.	33
2. Matriz Cartera de Estudios, Programas y Proyectos.....	37
a. Area Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente.....	38
b. Area Desarrollo Económico y Fomento Productivo.	43
c. Area Desarrollo Social.	46
V. PROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DESARROLLO COMUNAL (PLADECO).....	58
1. Análisis de Riesgos y Oportunidades Estratégicas.	58
1.1. Capacidades y Requerimientos Institucionales.....	59
1.2. Programas y Planes Específicos.	62
3. Modelo De Gestión.....	65

PRESENTACIÓN

El Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), junto con el Plan Regulador Comunal (PRC), son los instrumentos fundamentales sobre los cuales se sustenta el quehacer del gobierno local, en pos del desarrollo económico – social y el ordenamiento territorial.

Por tanto, estos instrumentos de planificación tienen que mantener coherencia con los planes de desarrollo y ordenamiento establecidos a escala: Nacional, Regional y Provincial, debiendo además ser sancionados y validados por la Comunidad y el Gobierno Local a través del Concejo Comunal.

Desde esta perspectiva, el PLADECO aparece como un instrumento rector de la acción y gestión municipal, en pos de la concreción de los objetivos sociales y comunitarios, a través de un adecuado establecimiento de resultados y de coordinaciones, tanto internas como externas, con el objeto de conformar un instrumento que se convierta en:

- Guía para la acción que faculte la coordinación de acciones del sector público y oriente las acciones del sector privado.
- Instrumento que contextualice las decisiones cotidianas en el marco de los lineamientos estratégicos de desarrollo en el mediano y largo plazo.
- Herramienta de gestión respaldada por un programa y presupuesto ajustado.
- Herramienta que permita anticipar situaciones futuras y eventuales ajustes de la política de desarrollo local.
- Instrumento que contribuya al debate comunal, estimulando la participación ciudadana en torno a las principales propuestas e incentivos de desarrollo.

Es por esto que, para el diseño y confección del Plan de Desarrollo Comunal de San Miguel, se orientó, en términos generales, el diseño de una herramienta de gestión comunal, construida a partir de un reconocimiento objetivo y subjetivo de la realidad; tal orientación facilitó la aprehensión de una imagen identitaria de la comuna que contará con un amplio reconocimiento social, potenciando la capacidad de acción y compromiso de los habitantes y sus organizaciones.

El presente documento da cuenta de los principales resultados del proceso de elaboración del Plan Desarrollo Comunal de San Miguel, estructurándose en cinco capítulos, se adjunta además un documento anexo.

En primer lugar se presenta los *elementos centrales del diagnóstico* plasmado en la identificación de la problemática comunal y el perfil comunal, ambos elementos se elaboraron para cada una de las áreas de desarrollo que fueron objeto del estudio; estas son ordenamiento territorial y medio ambiente, desarrollo económico y fomento productivo y desarrollo social, estos resultados permiten avanzar en la construcción del plan estratégico.

El segundo capítulo presenta los elementos desarrollados como *planificación estratégica*, es decir, la imagen objetivo y los objetivos estratégicos formulados para cada una de las áreas de desarrollo.

El capítulo tres presenta el *plan de acción* el que contiene las líneas de acción definidas para cada objetivo estratégico, con las respectivas metas e indicadores, que permiten operativizar la plataforma estratégica.

El capítulo cuarto entrega la **cartera de proyectos**, donde se presenta un listado detallado de los estudios, programas y proyectos, clasificados por área y a su vez por cada uno de los sectores, ordenados por línea de acción.

El capítulo cinco indica indicaciones respecto al proceso de *implementación del plan*, considerando riesgos y oportunidades, requerimientos institucionales y el modelo de gestión.

Al presente informe se adjunta un documento **anexo**, el que contiene los resultados de la encuesta comunal, fichas descriptivas por unidades vecinales, documento explicativo uso sistema información geográfico comunal y las fichas técnicas por iniciativas de proyectos, detallando el área y sector al que pertenecen.

I. ELEMENTOS CENTRALES DEL DIAGNÓSTICO.

1. *Problemática Comunal por Areas de Desarrollo.*

1.1. Área Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente.

➤ Sitios Eriazos.

La comuna presenta gran cantidad de espacios vacíos sin ocupación y/o utilización definida, que llamaremos sitios eriazos, los cuales ascienden a 138, con una superficie total de aproximadamente 9,8 hectáreas (lo que representa un 1,03% del territorio comunal).

De la información recogida en los talleres sectoriales y durante las visitas a terreno, se infiere que no todos los sitios eriazos presentan un alto riesgo para la seguridad de los transeúntes (asalto, peligro, etc.), que algunos se encuentran con pastizales, y otros están cerrados con rejas.

Los sitios eriazos que se encuentran en una comuna antigua como lo es San Miguel, pueden resultar de varios fenómenos:

- El abandono y/o el descuido de las construcciones y/o de los predios mismos por sus dueños en algunos casos, cuando los propietarios no tienen los recursos necesarios para asegurar, por ejemplo, la mantención correcta de su bien,
- La desincentivación de la antigua vocación productiva de la comuna, que trajo consigo la emigración de muchas industrias hacia otros sectores.

Espacialmente, no se observa una concentración en una zona específica de la comuna. Hay varios, en el sector norte, en las Unidades Vecinales N° 25 y 26 que colindan con el Zanjón de la Aguada y la línea del Ferrocarril de Circunvalación. Esta zona tiene un uso del suelo mixto según el PRC y, como existen predios de grande superficie, se entiende que se está transformando el tejido urbano dado el aumento del precio del suelo en San Miguel.

La edificación en altura resulta de dos fenómenos principales: por una parte, el precio del suelo impide que se construyan casas o condominios de casas con grandes patios porque no es sustentable económicamente y, por otra parte, la división predial autorizada por el Plan Regulador es

mucho más grande (250 m²) que en otras comunas del sector sur del Gran Santiago y permite justamente la construcción de torres de más de 15 pisos, generalmente.

➤ **Espacios Públicos y Areas Verdes.**

Uno de los elementos a considerar del desarrollo de una comuna es el lapso de tiempo que la población destina a la recreación y al ocio, esto como una medida efectiva de complementación a las diferentes actividades socio productivas que los habitantes realizan a diario; bajo esta lógica, una población que no posee elementos de distracción adecuados y diversificados genera una tendencia sociológica negativa sobre su calidad de vida y, por ende, en su rendimiento productivo.

La presencia de espacios destinados al ocio y la recreación es uno de los elementos fundamentales que una comuna tiene que ofrecer para el beneficio de su población.

En la comuna, la superficie destinada a parques y jardines representa 21,6 hectáreas, es decir un 2,3% de la superficie total de la comuna. Esta superficie se distribuye en 34 espacios recreativos clasificados en Plazas, Parques, Bandejonos, Canchas, y un Trébol.

Las áreas verdes son principalmente plazas, aunque no son todas aptas para la práctica deportiva y recreacional al aire libre. La comuna cuenta con un solo parque que se denomina Parque El Llano Subercaseaux. Se observa que las Unidades Vecinales N° 17B, al Sur Poniente de la comuna y la N° 54, más céntrica, no tienen áreas verdes, lo que no asegura en estos sectores una buena calidad de vida para los habitantes.

➤ **Ordenamiento Urbano.**

La comuna de San Miguel se estructura históricamente en base a una malla vial de ejes estructurantes (Gran Avenida en el medio, José Joaquín Prieto hacia el poniente y Santa Rosa hacia el oriente) y no tiene centro, sino un eje institucional, comercial, de equipamientos públicos, de servicios y de transporte constituido por Gran Avenida.

La comuna se divide en dos sectores a partir del eje Gran Avenida, cada uno ofreciendo un desarrollo diferenciado. Hacia el oriente, se nota un sector que se ve más deteriorado que el resto de

la comuna en algunas partes, que contiene la totalidad de la zona de mezcla de uso del suelo (residencial + industrial inofensiva), lo que implica un deterioro significativo del espacio público y de la calidad de vida de los habitantes. Hacia el poniente, el sector es más bien residencial; alberga la casi totalidad de los proyectos inmobiliarios de construcción de edificios de vivienda en altura, las viviendas se ven más mantenidas (fachadas con pintura en buen estado general) y tienen generalmente antejardines.

Respecto a la mezcla de usos del suelo, se necesita encontrar una solución que permita a la vez ofrecer mejor calidad de vida a los habitantes y mantener una pequeña actividad empresarial que constituye a veces la única fuente de ingresos de las familias.

El territorio comunal totalmente urbanizado implica desarrollar una planificación urbana, a corto, mediano y largo plazo, compartida con la comunidad, orientada hacia la renovación de barrios en deterioro y hacia la densificación del territorio, dado que se encuentra gran cantidad de sitios eriazos tanto públicos (Ferrocarriles, Fisco y SERVIU) como privados.

➤ **Transporte y circulación peatonal.**

En cuanto a la problemática de transporte se puede identificar un problema de congestión de la red vial comunal, en algunos puntos específicos, que se pueden denominar "arcos congestionados" (de acuerdo al Estudio de Capacidad Vial del Plan Regulador Comunal). Efectivamente, se observa que los ejes estructurantes principales de la comuna, que son Gran Avenida y Avenida Santa Rosa, presentan puntos negros en la circulación vehicular comunal.

Para resolver estos problemas de congestión de las vías se tomó la medida de proceder al aumento de la capacidad en Santa Rosa mediante la ampliación de las calzadas (hasta unos 75 metros, según información de la Ordenanza Local del Plan Regulador Comunal, Capítulo VII Vialidad Estructurante, Artículo 39°).

Respecto a la gestión del tránsito de las principales vías de la comuna, se percibe una deficiencia dado que en un mismo eje se presentan variaciones en los sentidos de tránsito, que obligan a los usuarios a efectuar re-ruteos hacia otras vías alternativas. La situación, que genera mayor tiempo de viaje, de consumo de combustible y de contaminación, afecta a las intersecciones principales de la

comuna, las cuales deben satisfacer las intensas necesidades de viraje requeridas para transitar por San Miguel.

Al estudiar la malla vial intracomunal, se nota la falta de continuidad y conexión vial en algunas zonas de la comuna (principalmente al sur de Avenida Departamental), lo que provoca concentración vehicular en unas pocas vías, amplificando el fenómeno de congestión y de saturación del resto de la red vial.

Dada la existencia de una estructura vial de gran flujo que atraviesa la comuna, se genera una profusa contaminación acústica a lo largo de los ejes viales Gran Avenida, Avenida Departamental, Avenida José Joaquín Prieto y Avenida Santa Rosa. Esta materia ha sido planteada en los talleres sectoriales de medioambiente como una problemática relevante que aqueja a San Miguel, revelando sus participantes que el territorio se ve afectado por todo tipo de contaminación, ya sea visual, acústica, por partículas y gases generadoras de la contaminación atmosférica (smog).

➤ **Infraestructura y Equipamiento Urbano.**

Finalmente en término de cobertura de servicios básicos, y dado el intenso desarrollo inmobiliario actual en la comuna, se proyecta un colapso grave y el agotamiento de la red de los servicios necesarios a territorios urbanos (aguas servidas, aguas lluvias, sistema de alcantarillado). Además, al urbanizar se reduce la superficie permeable, lo que incide en el aumento del fenómeno de inundaciones. El último estudio al respecto data del año 2003 (Estudio de Suficiencia en Infraestructura sanitaria del Plan Regulador Comunal), por lo cual se preconiza su actualización a la luz de la situación actual de crecimiento de la comuna.

San Miguel tiene, hasta la fecha, una buena cobertura en equipamientos de salud y de educación que alcanza a acoger pacientes y alumnos de las comunas vecinas de Pedro Aguirre Cerda, San Joaquín y La Cisterna; no obstante, hay deficiencia en equipamientos deportivos (cobertura baja y concentrada en El Llano y sector Sur Oriente) y áreas verdes, existiendo un proyecto comunal de prolongación del Parque Isabel Riquelme en la zona norte.

Los centros comerciales se concentran en el eje Gran Avenida y no abastecen de forma igualitaria a todos los habitantes de la comuna.

Los espacios públicos se encuentran generalmente en buen estado, salvo en algunos sectores donde se requiere mejoramiento, mantención y renovación. Se identifican también algunos basurales puntuales en el sector oriente de la comuna, en el entorno del eje Santa Rosa.

➤ **Medio Ambiente.**

La problemática comunal en materia medioambiental se aborda a partir de las diferentes fuentes de información utilizadas en el proceso de diagnóstico, siendo éstas la encuesta comunal, la entrevista a directores municipales, la entrevista a actores relevantes de la comuna, terrenos exploratorios y el taller de trabajo, además de información entregada por las diferentes unidades municipales e información secundaria.

Según el análisis que se desprende de las entrevistas a directores municipales y a actores relevantes de la comuna, se puede visualizar una serie de características y condiciones medioambientales que dicen mención con:

- ✓ Acumulación de basura (residuos domiciliarios e industriales) en calles y veredas y generación de microbasurales en sitios eriazos.
- ✓ Resolución del Plan Regulador Comunal, en cuanto a la zonificación industrial, el control de la polución, contaminación acústica, trepidación, evacuación de aguas, permisos de recepción final y normativas de edificaciones en altura.
- ✓ Incorporación de Áreas verdes (árboles, plazas y parques), principalmente en el sector poniente de la comuna, además de poda de árboles, tratamiento en cuanto al tipo de corte y a la periodicidad.
- ✓ Control de plagas de animales (perros vagos, roedores, insectos), responsabilidad de la comunidad en la tenencia y cuidado de mascotas (vacunas, esterilización).
- ✓ Comportamiento e implicancia de la puesta en marcha del Transantiago, principalmente, con los nuevos paraderos en Santa Rosa (sector oriente de la comuna) y en las estaciones del Metro.
- ✓ Educación y cultura medioambiental de la comunidad, desarrollo de la participación, los deberes y derechos, el rol ciudadano en la materia (conciencia medioambiental, reciclaje, gestión ambiental).

A su vez, a partir del análisis de la información recogida en el taller de trabajo sectorial¹, se observa una clara preocupación por la escasez de áreas verdes y el deterioro que han experimentado las existentes, lo cual genera un despoblamiento del arbolado urbano con el consecuente aumento de áreas pavimentadas. Se menciona como un tema relevante la inexistencia de una política ambiental de la comuna, que debiera ser el sustento de los deberes y derechos que le corresponden a la comunidad, además de ser la base legal que norme y regule las acciones y actividades que se desarrollen en materia medioambiental.

Otro elemento que se destaca es el aumento en los últimos años de la contaminación visual, principalmente en la red vial de San Miguel, lo cual ha acarreado accidentes vehiculares, pérdida de las panorámicas visuales y de la armonía en el espacio visual. Finalmente, sobresale la preocupación comunal frente a la fuerte presencia de basura y escombros en calles y avenidas, fundamentalmente residuos sólidos domiciliarios e industriales; esta condición se observa de manera relevante en el sector oriente y sur de la comuna, dando paso a la generación de microbasurales asociados a sitios eriazos, lo cual trae consigo riesgos para la comunidad en cuanto a la generación de focos infecciosos y conflictos sanitarios.

1.2. Área Desarrollo Económico y Fomento Productivo.

La problemática del desarrollo económico productivo de la comuna de San Miguel se relaciona fundamentalmente con cuatro situaciones, las cuales influyen de manera directa en la productividad comunal y, por ende, en el bienestar de los habitantes. Dichas problemáticas afectan o involucran tanto al sector privado como público y a trabajadores como a empleadores.

Las problemáticas principales identificadas para la comuna se relacionan con:

- ✓ Disminución de oportunidades de empleo.
- ✓ Baja articulación entre actores económicos.
- ✓ Bajo interés por perfeccionamiento.
- ✓ Dificultad en la comercialización de productos microempresariales.

¹ Realizado el 10 de enero 2007.

La identificación y solución de las problemáticas productivas es un proceso fundamental para potenciar la actividad económica productiva, con lo cual se generan efectos económicos en cadena que se traducirán en bienestar comunal.

➤ **Disminución de oportunidades de empleo.**

Las oportunidades en cualquier ámbito son fundamentales para el desarrollo de la actividad en cuestión y en materia laboral son prioritarias para poder acceder a una fuente de trabajo.

La comuna de San Miguel manifiesta tener bajas oportunidades de empleo, lo cual se relaciona con una baja promoción de alternativas de trabajo. Esta baja promoción genera un desconocimiento tanto en la demanda como en la oferta de empleo dentro del mercado del trabajo, lo cual es perjudicial para los habitantes de la comuna. Dicha situación genera que las unidades económicas demandantes de recurso humano bajen su interés por el recurso local y generen contrataciones provenientes de otras comunas.

La baja oferta de empleo y como consecuencia de contratación local genera un aumento en la situación de cesantía comunal, lo cual acarrea que los ingresos promedios comunales se vean disminuidos. Esta baja de ingresos repercute sobre la demanda de bienes y, por ende, sobre el desarrollo económico de la comuna.

➤ **Baja articulación entre actores económicos.**

Todas las unidades económicas y organizaciones pertenecientes a un territorio, de alguna forma están unidas, ya sea en forma directa o indirecta, por lo tanto, su baja conexión o conocimiento mutuo es un elemento que no las beneficia o hace que pierdan oportunidades para su desarrollo o crecimiento organizacional.

La baja articulación entre los actores económicos de la comuna se da fundamentalmente en base a la escasa comunicación y conocimiento que existe entre las partes. Esta situación se ve influenciada por la propia situación de mercado, en donde existe una alta competitividad por captar la demanda y

la desconfianza es latente, por el temor a filtrar información que de forma potencial haga perder mercado.

La baja coordinación y articulación entre los actores económicos provoca que cada ente económico desarrolle acciones por su cuenta, siendo que podrían realizarse en conjunto, con lo cual se minimizarían esfuerzos tanto monetarios como humanos; de esta forma, podría invertirse en otras acciones particulares de cada unidad económica. Además, esta situación genera un desconocimiento de las capacidades y experticias de los demás actores, lo que a su vez podría ser ocupado en forma complementaria, involucrando una mayor eficiencia en la productividad de la unidad económica.

➤ **Bajo interés por perfeccionamiento.**

El conocimiento es fundamental para el desarrollo eficiente de cualquier actividad, ya que permitirá desarrollar acciones certeras y oportunas en el proceso lógico de la acción.

La acumulación de conocimientos y el perfeccionamiento de los que ya se tienen, es fundamental para lograr obtener una fuente laboral que permita crear más ingresos en forma particular y, de manera agregada, generar beneficios económicos a la comuna.

La comuna de San Miguel manifiesta bajo interés y motivación por el perfeccionamiento, lo cual tiene su base en el desconocimiento de oportunidades de perfeccionamiento y en la poca claridad de las mejoras que se tendrán, tanto a nivel particular como comunal, por participar en algún proceso de capacitación.

El bajo interés por perfeccionamiento genera efectos negativos sobre la calificación del recurso humano existente en la comuna, lo cual trae como consecuencia la disminución de las posibilidades de obtener un buen empleo, logrando un incremento en los ingresos particulares y comunales.

El bajo interés por perfeccionamiento afecta la productividad de las unidades económicas, ya que el recurso humano, al no incrementar sus competencias, se va estancando y desarrollando sus

actividades con el menor esfuerzo posible y sin eficiencia. Esta situación provoca efectos sobre los resultados económicos de las empresas, lo cual puede provocar un freno en las contrataciones o una disminución en la planta funcionaria (aumento de la cesantía).

➤ **Dificultad en la comercialización de productos microempresariales.**

Los buenos resultados de una unidad económica están asociados a las ventas que se obtengan en un determinado lapso de tiempo. Estas pueden ser bajas o altas debido a razones de mercado o mala gestión del grupo administrador.

Dentro de la comuna de San Miguel, los productores microempresariales tienen dificultades con la comercialización de la producción en el mercado. Esta situación genera problemas en los ingresos de los productores y, por ende, frena su crecimiento y la contratación de mano de obra.

Las bajas ventas están asociadas fundamentalmente al tipo de producto que se está posicionando en el mercado (baja calidad) y a la falta de información y contactos que permitan ingresar a nuevos mercados.

Las bajas ventas de la economía microempresarial genera efectos importantes a nivel comunal, ya que este tipo de empresa es representativa dentro de la comuna y son potenciales generadoras de empleo comunal.

1.3 Área Desarrollo Social.

➤ **Deficiente calidad de vida del Adulto Mayor.**

En el trabajo que se desarrolló con la comunidad y el municipio, se manifestó una preocupación por la población de adultos mayores en San Miguel, por su situación de desprotección, abandono y empobrecimiento, sumado a la presencia significativa de este grupo etáreo en la comuna.

Al reflexionar sobre las causas de dicha situación de “desprotección y empobrecimiento”, se observa que, en general, este segmento de la población percibe pocos ingresos, asociados al sistema de pensiones, jubilaciones y/o subsidios. Los niveles de ingresos que percibe parte de la población adulto mayor no les permiten cubrir sus necesidades básicas y no siempre cuentan con familiares que puedan asumir el costo de dichas necesidades.

El trabajo que el municipio lleva a cabo con este grupo etéreo, como ya se ha señalado, se ejecuta a través del Programa del Adulto Mayor, con distintos talleres orientados de manera prioritaria a mantenerlos activos tanto física como mentalmente, motivando su participación, y contribuyendo a que su “situación de autovalentes” se prolongue la mayor cantidad de tiempo posible.

Sin embargo, las medidas del municipio en este tema aún no son suficientes pues, en la consulta a representantes de la comunidad sobre las causales de los bajos niveles de vida de este grupo etéreo, se señaló que hay una escasez de políticas públicas municipales, traducidas en planes, programas y/o proyectos focalizados en los adultos mayores.

Se manifestó que, a nivel gubernamental, existen políticas de seguridad social deficientes para este sector de la población y que hay desinformación sobre redes de apoyo al adulto mayor en San Miguel. Se indica que hay deficiencias en el sistema de salud previsional y de seguridad social (AFP-ISAPRES), señalándose que existe desprotección previsional y debilidad en el sistema de protección social.

Por último, otro elemento clave señalado como causante de una calidad de vida deficiente del adulto mayor se refiere a la falta de sensibilización de la comunidad y, en particular, de las familias (abandono y despreocupación). Las condiciones de vida de este grupo etéreo, en algunos casos, no permiten que la persona sea autovalente por las distintas enfermedades que surgen asociadas a la vejez. En determinados casos las familias emigran de la comuna y los adultos mayores quedan solos, provocándose la pérdida de la red de apoyo familiar. Se señala que existe una baja valoración cultural de los adultos mayores por parte de la comunidad, basada en su condición improductiva, generándose una discriminación hacia ellos.

Al reflexionar sobre las consecuencias asociadas a una deficiente calidad de vida del adulto mayor, se ha indicado que este hecho conlleva una “pobreza encubierta”, pues existen casas grandes y bien ubicadas cuyo interior se encuentra en mal estado y sin mantención (sector Sur-Oriente principalmente). Esta situación de “pobreza disfrazada” contribuiría a que el Estado no clasifique a San Miguel como comuna prioritaria en la asignación de recursos sino más bien como una comuna “pudiente” sin necesidades urgentes de resolver.

La situación de desamparo en la que se encuentran parte de los adultos mayores de San Miguel potenciaría las posibilidades de desarrollar tanto enfermedades físicas como psicológicas, incluyendo aquellos efectos asociados a una alimentación precaria. Tomando en cuenta el punto anterior, además de los problemas de ingresos que tiene este sector de la población, la adquisición de medicamentos se transforma en un problema. Asociado a lo anterior comienza a desarrollarse una mayor demanda en redes de asistencia social de la población adulto mayor respecto a la cobertura que actualmente existe.

Por último, otra de las consecuencias asociadas a este déficit en la calidad de vida de adulto mayor se refiere al sentimiento de soledad que surge de los bajos niveles de sensibilización de la población en general y, en particular, de los familiares de adultos mayores respecto a la comprensión de la situación de vida de este grupo etéreo, lo que apareja problemas al interior de las familias afectadas.

➤ **Percepción de inseguridad.**

En San Miguel, parte importante de la población considera que se requieren mayores niveles de seguridad en las calles. Esta percepción de inseguridad en la comuna se manifestó en las entrevistas a actores relevantes, en el taller de Desarrollo Social y en la Encuesta Comunal PETQUINTA 2006. En esta última, cuando se consulta por los principales problemas que aquejan a San Miguel, la mayor preocupación expresada se relaciona con temas de seguridad asociados a la delincuencia en la comuna, tomando el primer lugar con un 37%; en tanto, los problemas de iluminación y mal estado de las calles obtuvieron el segundo lugar, con un 20%. Vías mal iluminadas y en mal estado se traducen en riesgos para la integridad física de quienes transitan por ellas, además de la incomodidad que significa transitar por lugares dificultosos, principalmente para

adultos mayores y discapacitados. En dicha encuesta, se hizo referencia a que la iluminación, además de encontrarse en mal estado (muy antiguas, baja potencia, fuera de funcionamiento), muchos de los faroles están tapados con las ramas de los árboles, por falta de poda.

La comunidad tiene la percepción de que existen altos índices de delincuencia (robos, asaltos, delitos, violencias) y este sentimiento está avalado, en parte, por las cifras entregadas en el informe de denuncias de San Miguel, si se compara dichas cifras con las de sus pares a nivel metropolitano. Por otra parte, se asocia a los jóvenes con conductas antisociales, como drogadicción y alcoholismo. Se considera además que existen muchos lugares de ventas de alcohol (botillerías), que fomentan y facilitan su consumo.

La percepción de inseguridad en la vía pública aumenta si los habitantes consideran que la vigilancia policial es insuficiente, que hace falta más resguardo policial. La escasez en la vigilancia policial es atribuida a que mientras menos vigilancia exista hay más libertad para delinquir.

La delincuencia también fue asociada a la cesantía y a las grandes desigualdades sociales. Se señaló además que la presencia de la Cárcel en San Miguel provocaba un ambiente hostil a su alrededor, con focos de delincuencia y drogadicción.

También contribuye a un sentimiento de inseguridad la información que difunden los medios de comunicación -creando un temor que no siempre tiene relación con la situación real en las calles, los cuales dan énfasis y prioridad a los temas de asalto, violación, robo, accidentes, etc. Se ha manifestado que hay miedo de salir a la calle, principalmente de noche, por la posibilidad de ser asaltado.

Por último, si bien el municipio, como se mencionó anteriormente, posee programas en temas de seguridad ciudadana, la cobertura y los resultados aún no son suficientes, señalándose que las políticas municipales al respecto son escasas.

Dentro de las consecuencias aparejadas a esta sensación de temor de la comunidad, es relevante indicar: los vecinos comienzan a dejar los espacios públicos, se relacionan menos entre ellos y las

personas se replieguen a sus hogares. Se desarrolla un sentimiento de inseguridad personal. También una sensación de temor puede ocasionar el traslado a otro barrio y, si es necesario, de comuna, de manera de encontrar mayor tranquilidad.

➤ **Cesantía.**

Se identifican las siguientes causas asociadas a la cesantía:

- ✓ Falta de capacitación para conseguir trabajo, poca educación técnico-profesional, ya que los procesos productivos o de servicios exigen un mayor nivel de formación académica.
- ✓ Pocas oportunidades de trabajo y/o mala calidad de los puestos de trabajo.
- ✓ Desigualdad en la distribución del ingreso, pobreza social. Difícil acceso a fuentes de trabajo por existencia de formas de discriminación.
- ✓ Poca inversión empresarial en la comuna, bajo número de empresas en la comuna.

No tener acceso a fuentes laborales y, por ende, no poseer un trabajo comienza a ocasionar los siguientes efectos:

- ✓ Depresión y desilusión en aquellas personas que no tienen y no encuentran empleo, problemas de autoestima. Asociado a lo anterior, comienzan los problemas familiares, tanto económicos como de relaciones intrafamiliares.
- ✓ Aumento del sector informal de la economía, contribuyendo al desarrollo del mercado informal.
- ✓ La cesantía contribuye al aumento de la delincuencia, así como al incremento en el consumo de drogas y alcohol.
- ✓ La falta de trabajo aporta al aumento de la pobreza y a una "pobreza encubierta" de la clase media, pues poseen una casa en buen estado, por ejemplo, pero no una fuente de trabajo para la generación de recursos económicos.

➤ **Infraestructura inadecuada e insuficiente de los consultorios de Atención Primaria (principalmente Consultorio Barros Luco).**

Al identificar las causales de la infraestructura insuficiente en la atención primaria en San Miguel, se señala que:

- ✓ En términos generales, se declara que hay pocos recursos económicos y una mala distribución de éstos. Se considera que el Gobierno Central cataloga a San Miguel como una comuna “pudiente”, por lo cual los fondos asignados son limitados y moderados. Por otra parte, se cree también que el municipio destina escasos recursos a salud.
- ✓ El gobierno dice garantizar el acceso a la salud, mientras la demanda aumenta y la infraestructura y cobertura no lo hacen a la par. La población a atender en San Miguel ha crecido, sobretodo pensando en el aumento de la demanda de otras comunas a consultorios de este territorio.
- ✓ Mala planificación o falta de diagnóstico sobre necesidades reales focalizadas.
- ✓ Lo anterior va acompañado con una escasez de profesionales para responder a la demanda de la comunidad.

Al indagar en los efectos de la insuficiencia en la infraestructura de la atención primaria, se indican los siguientes elementos:

- ✓ Dificultad en el acceso a centros de salud, por saturación de la red de asistencia de salud. No toda la población puede atenderse en un consultorio, lo cual no concuerda con lo establecido en las políticas públicas.
- ✓ Mala atención a pacientes, atención deficiente a usuarios y retraso en las horas de atención.
- ✓ Falta de box para que atiendan los nuevos profesionales. El hacinamiento en lugares de trabajo produce mala atención al usuario.
- ✓ Sobrecarga de trabajo de funcionarios aumenta problemas interpersonales entre ellos, deficientes condiciones laborales para los funcionarios.
- ✓ En relación a los enfermos postrados con enfermedades crónicas, los costos de los tratamientos son elevados y las condiciones de atención, no mejora la situación de los pacientes.

➤ **Sistema de retroalimentación insuficiente municipio v/s comunidad.**

Se detectó que los canales de comunicación entre municipio y sanmiguelinos se consideran insuficientes, señalándose que la información se estanca y no sigue los conductos que corresponden, de manera de conseguir una óptima comunicación.

Esta debilidad en la comunicación se explica (causas) por:

- ✓ Comunidad/Municipio. Carencia de instancias de evaluación de la comunidad respecto al actuar del municipio (evaluación de programas, políticas, etc.) y falta de mecanismos que le permitan al municipio tener claridad de las demandas de la comunidad.
- ✓ Municipio/comunidad. Falta de medios de información adecuados sobre el quehacer del municipio, información de derechos y beneficios, que abarque todos los sectores y que dicha información sea oportuna.
- ✓ Comunidad/comunidad. Por otra parte, también se reconoce que hay poca comunicación entre vecinos y cierta responsabilidad de los sanmiguelinos en que las organizaciones comunitarias estén desinformadas al igual que la comunidad en general, reflejando poca participación. Los dirigentes de las organizaciones comunitarias no son totalmente eficientes en transmitir la información a la población.

Los efectos de estas problemáticas:

- ✓ Un desajuste entre las demandas de la comunidad y las ofertas del municipio. No existe plena concordancia entre los proyectos que se desarrollan y los que el sector necesita. La realización de políticas erradas ha generado desconfianza por parte de la comunidad hacia las autoridades municipales.
- ✓ No se canaliza la información municipal por igual a todos los sanmiguelinos en forma democrática, equitativa y transversal. La información no llega en forma masiva.
- ✓ Redes institucionales y sociales presentan un bajo nivel de coordinación e integración, así como también se genera falta de coordinación entre el municipio y las organizaciones sociales, situación potenciada con la carencia de información oportuna. Esto último, conlleva trabajos acelerados y a destiempo e incluso la suspensión de proyectos debido a la demora.

- ✓ Los vecinos desconocen beneficios y servicios dispuestos para la comunidad, tanto a nivel municipal como estatal.
- ✓ La desinformación provoca problemas en las relaciones interpersonales al interior de las organizaciones.
- ✓ Si son pocos los que se informan, pocos van a ser los que participen en las actividades desarrolladas por el municipio y por la propia comunidad o en aquellas iniciativas compuestas. Pueden existir canales de participación pero para que éstos tengan sentido deben ser efectivos y, en relación a este punto, se ha señalado que existe una baja participación ciudadana en las políticas municipales.

➤ **Baja Calidad Educación Pública.**

Dentro de las causales de una baja calidad de la educación pública en San Miguel, se señalaron las siguientes:

- ✓ Poco control y fiscalización del funcionamiento de los colegios municipales.
- ✓ Recursos insuficientes en términos de infraestructura, capacitación de profesores y calidad de los docentes.
- ✓ Baja calidad en las condiciones de trabajo para los profesionales de la educación, generándose desmotivación en el profesorado.
- ✓ Insuficiente compromiso de las autoridades y de la comunidad en general, respecto a la calidad de la educación y la defensa de la educación pública, donde una deficiente política educacional decanta en una baja calidad de la enseñanza.

Las consecuencias asociadas a una baja calidad de la educación pública fueron definidas en las siguientes líneas:

- ✓ Descontento generalizado, disconformidad del alumnado, funcionarios y apoderados.
- ✓ Éxodo de la educación pública a la privada, pocas matriculas a en educación municipal. Los "buenos alumnos" prefieren escuelas particulares subvencionadas.
- ✓ Los alumnos que egresan de escuelas municipales tienen bajo o solo regular nivel de educación comparado con colegios subvencionados o particulares. Bajo acceso a la educación profesional.

- ✓ Los colegios municipales no son competitivos (problemas en infraestructura y oferta educacional atractiva). Bajo rendimiento escolar. Promedio bajo a nivel nacional. Desigualdad con colegios privados (bajo rendimientos escolares y niveles de ingreso a la educación superior).

2. *Perfil Comunal.*

El Perfil Comunal para cada uno de las áreas de desarrollo debe responder la pregunta **¿Qué somos?**, la respuesta a esta pregunta fue 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.

2.1. **Área Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente**

San Miguel es una comuna antigua del primer anillo de crecimiento urbano de la zona sur-poniente de Santiago, que se urbanizó a lo largo del siglo XIX, en base a los ejes estructurantes en sentido Norte-Sur que constituyen su trama urbana: Santa Rosa al oriente, Gran Avenida en el medio y José Joaquín Prieto hacia el poniente.

Presenta las características de comuna residencial con una gran diversidad de servicios (comercios, bancos) y equipamientos públicos (Salud, Educación), y con una buena oferta en transporte público debido a la presencia de 5 estaciones de Metro.

Así, San Miguel constituye un subcentro del Gran Santiago con atraktividad para las comunas vecinas, lo que confirma el PRMS al proponer convertir la comuna en «polo de desarrollo de la zona

sur, con base al equilibrio entre el desarrollo económico productivo y la calidad de vida de los habitantes ».

Actualmente, San Miguel se beneficia de un desarrollo inmobiliario especialmente intenso y dinámico, debido a su buena ubicación y buena cobertura en servicios y equipamientos.

Pero, la comuna presenta dificultades para ofrecer una óptima calidad de vida a sus habitantes. Efectivamente, posee una baja oferta en áreas verdes y equipamiento deportivo, los servicios básicos están al punto de colapsar, especialmente en algunos sectores ya muy poblados, y la presencia de terrenos eriazos sin uso trae un fuerte sentimiento de inseguridad en la población

Existe carencia de áreas verdes, plazas y espacios colectivos, principalmente en el sector sur de la comuna, a su vez a esto se agrega la compleja intervención y tratamiento de poda de árboles.

Por otra parte se observa un proceso de edificaciones en altura y urbanización, sumado a la contaminación acústica y atmosférica derivada de la actividad industrial, esto ha generado en ciertos sectores una saturación de alcantarillado y de colectores de aguas lluvias, lo cual va en desmedro de la calidad de vida de la comunidad, así como también en la pérdida de áreas verdes, plazas y espacios colectivos.

La presencia de basura y escombros en calles y pasajes de la comuna ha ocasionado la incipiente formación de microbasurales, así mismo esta situación va acompañada de una proliferación de plaga de roedores y perros vagos, lo que representa un riesgo para la comunidad ante eventuales focos de enfermedades infecciosas.

2.2. Área Desarrollo Económico y Fomento Productivo.

La comuna de San Miguel, por su ubicación geográfica, ha generado un desarrollo de actividades económicas a lo largo del eje de Gran Avenida, producto de los distintos servicios públicos y privados presentes, lo que hace que exista una gran afluencia de personas en el día, lo cual ha provocado una proliferación de actividades de comercio y servicio que permitan satisfacer las demandas de estos visitantes.

Se observa además que existe un vacío en la política de fomento productivo, por lo que el desarrollo de las actividades se ha ido realizando de forma espontánea, poco coordinada, generando brechas en la asociatividad y cooperación de los diferentes tipos de empresas en la comuna.

El tipo de empleo que ofrece la comuna está asociado a actividades operativas y comerciales, por lo que la mayoría de las personas trabaja en otras comunas.

2.3 Área Desarrollo Social.

San Miguel es una comuna antigua, que posee una alta densidad poblacional respecto a la mayoría de las comunas de la región. Su población se caracteriza por ser diversa en relación a la composición socioeconómica de sus hogares. Respecto a la distribución etárea, en San Miguel predomina la población adulta.

Se observa que existe una población importante de adultos mayores, de los cuales una parte se encuentra abandonada y con disminución de su calidad de vida.

La comuna cuenta con diversas organizaciones comunitarias, sin embargo se identifica que la participación ciudadana aún es débil al momento de establecer una comunicación entre los propios sanmiguelinos y con las autoridades comunales.

Existen sectores donde la percepción de inseguridad, de quienes habitan San Miguel, es alta, debido principalmente por iluminación deficiente y descuido de espacios público

II. PLATAFORMA ESTRATEGICA.

1. *Imagen Objetivo y Objetivos Estratégicos.*

La declaración inicial de la plataforma estratégica es la **Imagen Objetivo** de la comuna que 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 es el resultado del análisis prospectivo, realizado en los distintos procesos participativos, donde se presentan escenarios a diez años.

Posteriormente se definen los **objetivos estratégicos** que 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..

La plataforma, se presenta en la siguiente matriz resumen:

1.1. Matriz Resumen de Plataforma Estratégica.

IMAGEN OBJETIVO	<i>“Una comuna residencial, amigable, con participación activa de sus vecinos, polo de servicios a escala metropolitana en el sur de Santiago y con un desarrollo armónico que asegure una mejor calidad de vida para todos sus habitantes”.</i>			
Areas	Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente	Desarrollo Económico y Fomento Productivo	Desarrollo Social	
			Integración Social	Salud, Deporte, Educación y Cultura
Objetivos Estratégicos (OE)	<p>OE1. Generar las condiciones que propicien un uso de suelo armónico.</p> <p>OE2. Proyectar a la comuna como un centro de renovación urbana que potencia el desarrollo de espacios públicos, equipamiento e infraestructura urbana.</p> <p>OE3. Reordenar el transporte público integrando las necesidades de la comunidad y la normativa vigente.</p> <p>OE4. Generar las condiciones que contribuyan a un desarrollo ambiental saludable y con bajos niveles de contaminación.</p>	<p>OE5. Generar las condiciones que orienten e impulsen el desarrollo económico de la comuna.</p> <p>OE6. Generar acciones que impulsen el fomento, la innovación, el emprendimiento y la atracción de inversiones.</p> <p>OE7. Fortalecer las competencias de la mano de obra comunal, para facilitar su inserción laboral.</p> <p>OE8. Generar redes de cooperación e integración entre los distintos actores económicos de la comuna.</p>	<p>OE9. Generar programas que propicien el desarrollo integral de los distintos niveles etareos de la población, acorde a sus necesidades e intereses.</p> <p>OE10. Fomentar la participación ciudadana que incentive el protagonismo de la población en el desarrollo de sus barrios y la comuna.</p> <p>OE11. Mejorar las condiciones de seguridad ciudadana, en coordinación con las organizaciones sociales.</p>	<p>OE12. Contribuir al desarrollo de una comuna saludable, entregando un servicio de calidad, oportuno y que asegure la accesibilidad a todos sus habitantes.</p> <p>OE13. Generar y potenciar una identidad deportiva comunal, creando las condiciones que faciliten el desarrollo de esta actividad en sus distintas disciplinas y etapas (formativa, recreativa y competitiva).</p> <p>OE14. Impulsar el desarrollo de una educación de calidad con la integración de los distintos establecimientos educacionales de la comuna.</p> <p>OE15. Fortalecer el desarrollo cultural promoviendo la identidad y el sentido de pertenencia de los habitantes de la comuna.</p>

III. PLAN DE ACCIÓN.

El Plan de Acción, articula las diferentes acciones que permiten establecer un conjunto de propuestas para avanzar hacia la concreción de la imagen objetivo o estado final deseado, en el marco de los lineamientos estratégicos previamente definidos.

En función de las directrices de la plataforma estratégica, se presentan los resultados de las líneas de acción e ideas asociadas, clasificados por área desarrollada..

1. Plan de Acción por Areas de Desarrollo.

AREA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	METAS	INDICADORES
ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y MEDIOAMBIENTE	(1) GENERAR LAS CONDICIONES QUE PROPICIEN UN USO DE SUELO ARMÓNICO	GESTION COORDINADA Y PARTICIPATIVA DEL DESARROLLO URBANO COMUNAL	LOGRAR EN EL CORTO PLAZO LA LEGITIMACION POR PARTE DE LA COMUNIDAD DEL PLAN REGULADOR COMUNAL (10% DE LA POBLACION).	% DE LA POBLACION QUE PARTICIPA EN LAS DISTINTAS INSTANCIAS DE LEGITIMACION
		COBERTURA DE SERVICIOS BASICOS	LOGRAR EN EL MADIANO PLAZO EL 100% DE COBERTURA DE SERVICIOS BASICOS	% DE COBERTURA AGUA POTABLE.
	(2) PROYECTAR A LA COMUNA COMO UN CENTRO DE RENOVACIÓN URBANA QUE POTENCIA EL DESARROLLO DE ESPACIOS PÚBLICOS, EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA URBANA.	ESPACIOS PUBLICOS	RECUPERAR EN EL CORTO PLAZO LAS PLATABANDAS DE LA COMUNA.	Nº DE PLATABANDAS RECUPERADAS
		INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO URBANO	RENOVAR EN EL LARGO PLAZO EL 100% DE LA INFRAESTRUCTURA, EL EQUIPAMIENTO Y LA TECNOLOGIA. URBANA.	% DE INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y LA TECNOLOGIA. URBANA. RECUPERADO.
	(3) REORDENAR EL TRANSPORTE Y TRANSITO PUBLICO INTEGRANDO LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD Y LA NORMATIVA VIGENTE	CONECTIVIDAD INTRACOMUNAL	TENER EN EL MEDIANO PLAZO AL MENOS UNA ALTERNATIVA NORTE SUR EN EL LADO ORIENTE Y PONIENTE DE LA COMUNA.	EXISTENCIA O NO DE ALTERNATIVAS DE CIRCULACION A GRAN AVENIDA.
		CIRCULACION PEATONAL	LOGRAR EN EL MEDIANO PLAZO QUE EL 100% DE LOS ESPACIOS DE DESPLAZAMIENTO CUMPLAN CON MEDIDAS DE SEGURIDAD Y SIN OBSTACULOS.	% DE ESPACIOS DE DESPLAZAMIENTO QUE CUMPLEN CON MEDIDAS DE SEGURIDAD Y SIN OBSTACULOS
	(4) GENERAR LAS CONDICIONES QUE CONTRIBUYAN A UN DESARROLLO AMBIENTAL SALUDABLE Y CON BAJOS NIVELES DE CONTAMINACIÓN	GESTION Y EDUCACION AMBIENTAL	GENERAR ANUALMENTE UN PROGRAMA DE EDUCACION AMBIENTAL QUE INVOLUCRE A TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES DE LA COMUNA. REALIZAR TRIMESTRALMENTE UN EVENTO DE INDOLE MEDIOAMBIENTAL EN LA COMUNA.	Nº DE PRGRAMAS EJECUTADOS Nº DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Nº DE ALUMNOS PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA Nº DE EVENTOS REALIZADOS
		DESARROLLO DE AREAS VERDES	AUMENTAR EN EL LARGO PLAZO 14 HECTAREAS DE AREAS VERDES EN LA COMUNA.	Nº DE HECTAREAS DE AREAS VERDES AUMENTADAS
		PROGRAMAS DE DISMINUCION DE LA CONTAMINACION	REALIZAR AL MENOS UN PROGRAMA ANUAL QUE CONTRIBUYA A LA DISMINUCION DE LA CONTAMINACION.	Nº DE PROGRAMAS REALIZADOS ANUALMENTE

AREA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	METAS	INDICADORES
ORDENAMIENTO DESARROLLO ECONOMICO Y FOMENTO PRODUCTIVO	(1) GENERAR LAS CONDICIONES QUE ORIENTEN E IMPULSEN EL DESARROLLO ECONOMICO DE LA COMUNA.	POLITICA DE FOMENTO PRODUCTIVO	FORMULAR E IMPLEMENTAR EN EL CORTO PLAZO LA POLITICA DE FOMENTO PRODUCTIVO COMUNAL.	POLITICA DE FOMENTO PRODUCTIVO FORMULADA E IMPLEMENTADA UNIDAD DE DESARROLLO ECONOMICO Y FOMENTO PRODUCTIVO REESTRUCTURADA
	(2) GENERAR ACCIONES QUE IMPULSEN EL FOMENTO, LA INNOVACIÓN EL EMPRENDIMIENTO Y LA ATRACCIÓN DE INVERSIONES.	FOMENTO PRODUCTIVO E INNOVACION	REALIZAR ANUALMENTE DOS ACTIVIDADES QUE INCENTIVEN LA INNOVACION, TECNOLOGIA. Y EL FOMENTO PRODUCTIVO	Nº DE ACTIVIDADES REALIZADAS
		EMPRENDIMIENTO Y MICROEMPRESA	LOGRAR EN EL CORTO PLAZO QUE AL MENOS 50% DE LAS EMPRENDIMIENTOS INFORMALES SE FORMALICEN.	Nº DE EMPRENDIMINTOS FORMALIZADOS
		ATRACCION DE INVERSIONES	CONSOLIDAR EN EL MEDIANO PLAZO DOS GRANDES INVERSIONES EN LA COMUNA (HOTEL, CENTRO DE EVENTOS , U OTROS)	Nº DE INVERSIONES EJCUTADAS
	(3) FORTALECER LAS COMPETENCIAS DE LA MANO DE OBRA COMUNAL, PARA FACILITAR SU INSERCIÓN LABORAL.	INSERCION LABORAL	INSERTAR LABORALMENTE EL 50% ANUAL DE LAS PERSONAS QUE INGRESAN SU SOLICITUD A LA OMIL	Nº DE PERSONAS INSERTADAS LABORALEMNET / Nº DE PEROSNAS INCRITAS EN LA OMIL
		PERFECCIONAMIENTO	PERFECCIONAR ANUALMENTE EL 100%, DE LAS PERSONAS QUE NO SE HAN INSERTADO LABORALMENTE INSCRITAS EN LA OMIL	Nº DE PERSONAS CAPACITADAS / Nº DE PERSONAS QUE NO SE HAN INSERTADO LABORALMENTE
	(4) GENERAR REDES DE COOPERACIÓN E INTEGRACIÓN ENTRE LOS DISTINTOS ACTORES ECONÓMICOS DE LA COMUNA.	ARTICULACION DE ACTORES ECONOMICOS COMUNALES	CONFORMAR EN EL CORTO PLAZO LA MESA PÚBLICO PRIVADA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL.	MESA PUBLICO PRIVADA CONFORMADA

AREA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	METAS	INDICADORES
DESARROLLO SOCIAL (INTEGRACION SOCIAL)	(1) GENERAR PROGRAMAS QUE PROPICIEN EL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS DISTINTOS NIVELES ETAREOS DE LA POBLACIÓN, ACORDE A SUS NECESIDADES E INTERESES	CALIDAD DE VIDA ADULTO MAYOR	CREAR EN EL MEDIANO PLAZO LA POLITICA COMUNAL DE DESARROLLO E INTEGRACION DEL ADULTO MAYOR	POLTICA FORMULADA E IMPLEMENTADA.
		DESARROLLO PROGRAMAS SOCIALES	CREAR EN EL CORTO PLAZO UN MECANISMO DE EVALUACION DE IMPACTO DE LOS PROGRAMAS SOCIALES.	MECANIMO DE EVALAUCION FORMULADO E IMPLEMENTADO.
	(2) FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA QUE INCENTIVE EL PROTAGONISMO DE LA POBLACIÓN EN EL DESARROLLO DE SUS BARRIOS Y LA COMUNA.	FORTEALECIMIENTO DE LIDERAZGOS COMUNITARIOS	REALIZAR AL MENOS UNA ESCUELA ANUAL DE LIDERAZGO	Nº DE ESCUELAS DE LIDERAZGO REALIZADAS
		INFORMACION Y DIFUSION	CONTAR EN EL CORTO PLAZO CON UN PLAN DE COMUNICACIÓN COMUNAL.	PLAN DE COMUNICACIÓN COMUNAL FORMULADO Y EN EJECUCION
		INFRAESTRUCTURA COMUNITARIA	REALIZAR Y POSTULAR A FINANCIAMIENTO UN PROYECTO ANUAL PARA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO COMUNITARIO.	Nº DE PROYECTOS POSTULADO ANUALMENTE
	(3) MEJORAR LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD CIUDADANA, EN COORDINACIÓN CON LAS ORGANIZACIONES SOCIALES.	GESTION DE SEGURIDAD Y PARTICIPACION CIUDADANA	ELABORAR EN EL CORTO PLAZO UN PLAN DE SEGURIDAD CIUDADANA COMUNAL.	PLAN DE SEGURIDAD CIUDADANA COMUNAL FORMULADO Y EN EJECUCION
		EQUIPAMIENTO PARA SERVICIOS DE EMERGENCIA	REALIZAR Y POSTULAR 1 PROYECTO TRIANUAL DE APOYO A LOS SERVICIOS DE EMERGENCIAS.	Nº DE PROYECTOS POSTULADOS ANUALMENTE

AREA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	METAS	INDICADORES
DESARROLLO SOCIAL (SALUD, DEPORTE)	(4) CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE UNA COMUNA SALUDABLE, ENTREGANDO UN SERVICIO DE CALIDAD, OPORTUNO Y QUE ASEGURE SU ACCESIBILIDAD A TODOS SUS HABITANTES.	PROMOCION, DIFUSION Y PARTICIPACION EN EL AUTOCUIDADO DE LA SALUD.	REALIZAR UNA CAMPANA COMUNAL TRIMESTRAL DE AUTOCUIDADO DE LA SALUD EN GRUPOS MAS VLNERABLES REALIZAR DOS EVENTOS ANUALES CON LOS CONSEJOS DESARROLLO LOCALES DE SALUD, ASOCIADAS A METAS NACIONALES	Nº DE CAMPAÑAS REALIZADAS TRIMESTRALMENTE Nº DE EVENTOS REALIZADOS ANUALMENTE.
		CALIDAD DEL SERVICIO	APLICAR SEMESTRALMENTE UN INSTRUMENTO DE EVALUACION DE LA CALIDAD DE LA ATENCION PUBLICA. (USUARIO) Y AUTOEVALUACION INTERNA.	Nº DE INSTRUMENTO APLICADOS SEMESTRALMENTE. ANALISIS RESULTADOS INSTRUMENTO APLICADO
		INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DE SALUD	REALIZAR Y POSTULAR UN PROYECTO ANUAL DE INFRAESTRUCTURA Y/O EQUIPAMIENTO EN SALUD	Nº DE PROYECTOS POSTULADOS ANUALMENTE. Nº DE PROYECTOS EJECUTADOS.
	(5) GENERAR Y POTENCIAR UNA IDENTIDAD DEPORTIVA COMUNAL, CREANDO LAS CONDICIONES QUE FACILITEN EL DESARROLLO DE ESTA ACTIVIDAD EN SUS DISTINTAS DISCIPLINAS Y ETAPAS (FORMATIVA, RECREATIVA Y COMPETITIVA).	GESTION DEPORTIVA	DEFINIR E IMPLEMENTAR EN EL CORTO PLAZO UNA POLITICA DEPORTIVA COMUNAL	POLTICA FORMULADA E IMPLEMENTADA.
		TRABAJO COLABORATIVO Y DE CORRESPONSABILIDAD.	REALIZAR AL MENOS UNA ACTIVIDAD DEPORTIVA COLABORATIVA TRIMESTRAL.	N DE ACTIVIDADES REALIZAS % DE POBLACION PARTICIPANTE
		INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DEPORTIVO	REALIZAR Y POSTULAR UN PROYECTO TRIANUAL DE INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA	Nº DE PROYECTOS POSTULADOS ANUALMENTE

AREA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	METAS	INDICADORES
CONTINUACION (EDUCACION Y CULTURA)	(6) IMPULSAR EL DESARROLLO DE UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD CON LA INTEGRACIÓN DE LOS DISTINTOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES DE LA COMUNA.	CALIDAD DE LA EDUCACION	MEJORAR LOS RENDIMIENTOS ACADEMICOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS COMUNALES (ALUMNOS) EN COMPARACION A LOS NIVELES ALCANZADOS EN EL PERIODO PREVIO DE MEDICION	% DE VARIACION DE RENDIMIENTO ACADEMICO EN COMPARACION AL PERIODO ANTERIOR.
		ARTICULACION DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES	CONFORMAR EN EL CORTO PLAZO EL CONSEJO INTERSECTORIAL DE EDUCACION COMUNAL.	CONSEJO INTERSECTORIAL DE EDUCACION COMUNAL. EN EJERCICIO.
		EDUCACION TECNICO PROFESIONAL	CREAR EN EL MEDIANO PLAZO DE UN ESTABLECIMIENTO TECNICO PROFESIONAL DE LA COMUNA QUE RECOJA LAS NECESIDADES LABORALES DE LA COMUNA.	ESTABLECIMIENTO TECNICO PROFESIONAL EN FUNCIONAMIENTO.
		INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EDUCACIONAL	REALIZAR Y POSTULAR AL MENOS UN PROYECTO ANUAL DE INFRAESTRUCTURA Y RENOVACION DE EQUIPAMIENTO DE ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL.	Nº DE PROYECTOS POSTULADOS ANUALMENTE
	(7) FORTALECER EL DESARROLLO CULTURAL PROMOVRIENDO LA IDENTIDAD Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS HABITANTES DE LA COMUNA.	GESTION CULTURAL	CREAR EN EL CORTO PLAZO LA UNION COMUNAL CULTURAL	UNION COMUNAL CULTURAL EN EJERCICIO.
		IDENTIDAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	REALIZAR UN EVENTO TRIMESTRAL COMUNAL ASOCIADA AL RESCATE DE LA IDENTIDAD DE LOS BARRIOS.	Nº DE EVENTOS REALIZADOS % DE POBLACION PARTICIPANTE / TOTAL COMUNAL
		IMAGEN COMUNAL	LOGRAR DEFINIR Y POSICIONAR EN EL LARGO PLAZO LA IMAGEN COMUNAL QUE QUEREMOS	IMAGEN COMUNAL POSICIONADA.
		INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO CULTURAL	LOGRAR EN EL MEDIANO PLAZO LA CONSTRUCCION DE UN ESPACIO CULTURAL COMUNAL PERMANENTE (CENTRO CULTURAL)	CENTRO CULTURAL COMUNAL IMPLEMENTADO.

IV. CARTERA DE ESTUDIOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS.

La materialización del proceso de planificación llevado a cabo, confluye en la definición de una matriz de iniciativas a nivel de proyectos o ideas, ordenadas en función de los principios estratégicos previamente definidos. Estos principios, articulan un conjunto de acciones de naturaleza y orientación diversa que apuntan al logro de lo enunciado en la Imagen Objetivo 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.

La cartera de estudios, programas y proyectos, está conformada por **169 iniciativas**, las que corresponden a la síntesis del trabajo colectivo, que buscó expresar las inquietudes y anhelos de la comunidad, no obstante este listado de iniciativas en los próximos años puede y debe seguirse nutriendo, de modo que se adecue a las necesidades de desarrollo que se vayan presentando en la comuna.

El número de iniciativa por área temática, objetivos estratégicos y líneas de acción se presentan en la siguiente tabla resumen.

1. Síntesis Iniciativas por Areas de Desarrollo.

1.	AREA ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y MEDIO AMBIENTE	34
OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	N° INICIATIVAS
(1) GENERAR LAS CONDICIONES QUE PROPICIEN UN USO DE SUELO ARMONICO	GESTION COORDINADA Y PARTICIPATIVA DEL DESARROLLO URBANO COMUNAL	2
	COBERTURA DE SERVICIOS BASICOS	1
(2) PROYECTAR A LA COMUNA COMO UN CENTRO DE RENOVACIÓN URBANA QUE POTENCIA EL DESARROLLO DE ESPACIOS PÚBLICOS, EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA URBANA.	ESPACIOS PUBLICOS	3
	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO URBANO	4
(3) REORDENAR EL TRANSPORTE Y TRANSITO PUBLICO INTEGRANDO LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD Y LA NORMATIVA VIGENTE	CONECTIVIDAD INTRACOMUNAL	2
	CIRCULACION PEATONAL	5
(4) GENERAR LAS CONDICIONES QUE CONTRIBUYAN A UN DESARROLLO AMBIENTAL SALUDABLE Y CON BAJOS NIVELES DE CONTAMINACIÓN	GESTION Y PARTICIPACION AMBIENTAL	7
	DESARROLLO DE AREAS VERDES	4
	PROGRAMAS DE DISMINUCION DE LA CONTAMINACION	6

2.	AREA DESARROLLO ECONOMICO Y FOMENTO PRODUCTIVO	26
OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	N° INICIATIVAS
(1) GENERAR LAS CONDICIONES QUE ORIENTEN E IMPULSEN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LA COMUNA.	POLITICA DE FOMENTO PRODUCTIVO	6
(2) GENERAR ACCIONES QUE IMPULSEN EL FOMENTO, LA INNOVACIÓN EL EMPRENDIMIENTO Y LA ATRACCIÓN DE INVERSIONES.	FOMENTO PRODUCTIVO E INNOVACION	5
	EMPRENDIMIENTO Y MICROEMPRESA	3
	ATRACCION DE INVERSIONES	3
(3) FORTALECER LAS COMPETENCIAS DE LA MANO DE OBRA COMUNAL, PARA FACILITAR SU INSERCIÓN LABORAL.	INSERCIÓN LABORAL	4
	PERFECCIONAMIENTO	4
(4) GENERAR REDES DE COOPERACIÓN E INTEGRACIÓN ENTRE LOS DISTINTOS ACTORES ECONÓMICOS DE LA COMUNA.	ARTICULACION DE ACTORES ECONOMICOS COMUNALES	1

3.	AREA DESARROLLO SOCIAL	109
3.1.	INTEGRACION SOCIAL	45
OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	Nº INICIATIVAS
(1) GENERAR PROGRAMAS QUE PROPICIEN EL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS DISTINTOS NIVELES ETAREOS DE LA POBLACIÓN, ACORDE A SUS NECESIDADES E INTERESES	CALIDAD DE VIDA ADULTO MAYOR	8
	DESARROLLO PROGRAMAS SOCIALES	11
(2) FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA QUE INCENTIVE EL PROTAGONISMO DE LA POBLACIÓN EN EL DESARROLLO DE SUS BARRIOS Y LA COMUNA.	FORTALECIMIENTO DE LIDERAZGOS COMUNITARIOS	4
	INFORMACION Y DIFUSION	6
	INFRAESTRUCTURA COMUNITARIA	5
(3) MEJORAR LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD CIUDADANA, EN COORDINACIÓN CON LAS ORGANIZACIONES SOCIALES.	GESTION DE SEGURIDAD Y PARTICIPACION CIUDADANA	8
	EQUIPAMIENTO PARA SERVICIOS DE EMERGENCIA	3

3.2.	SALUD, DEPORTE, EDUCACION Y CULTURA	64
OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	N° INICIATIVAS
(4) CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE UNA COMUNA SALUDABLE, ENTREGANDO UN SERVICIO DE CALIDAD, OPORTUNO Y QUE ASEGURE SU ACCESIBILIDAD A TODOS SUS HABITANTES.	PROMOCION, DIFUSION Y PARTICIPACION EN EL AUTOCUIDADO DE LA SALUD.	7
	CALIDAD DEL SERVICIO	4
	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DE SALUD	6
(5) GENERAR Y POTENCIAR UNA IDENTIDAD DEPORTIVA COMUNAL, CREANDO LAS CONDICIONES QUE FACILITEN EL DESARROLLO DE ESTA ACTIVIDAD EN SUS DISTINTAS DISCIPLINAS Y ETAPAS (FORMATIVA, RECREATIVA Y COMPETITIVA).	GESTION DEPORTIVA	4
	TRABAJO COLABORATIVO Y DE CORRESPONSABILIDAD.	4
	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DEPORTIVO	4
(6) IMPULSAR EL DESARROLLO DE UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD CON LA INTEGRACIÓN DE LOS DISTINTOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES DE LA COMUNA.	CALIDAD DE LA EDUCACION	6
	ARTICULACION DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES	3
	EDUCACION TECNICO PROFESIONAL	2
	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EDUCACIONAL	8
(7) FORTALECER EL DESARROLLO CULTURAL PROMOVRIENDO LA IDENTIDAD Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS HABITANTES DE LA COMUNA.	GESTION CULTURAL	6
	IDENTIDAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	2
	IMAGEN COMUNAL	3
	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO CULTURAL	5

2. Matriz Cartera de Estudios, Programas y Proyectos.

La cartera de iniciativas se presenta en una matriz, y que para su mejor comprensión se describe el significado de cada uno de sus componentes:

ELEMENTO MATRIZ	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Corresponde a uno de los objetivos definidos para un área temática y que contribuye al logro de la imagen objetivo comunal.
LÍNEA DE ACCIÓN	Corresponde a la línea de trabajo que debe desarrollarse para el logro del Objetivo Estratégico respectivo
INICIATIVA	Identificación con la que será conocida la iniciativa.
TIPO	Corresponde a la forma de iniciativa de que se trata, estudio, programa o proyecto.
FUENTE FINANCIAMIENTO	Nombre del Fondo posible al que ha sido presentado o se presentará la iniciativa para su financiamiento.
ESTADO	La cartera de estudios, programas y proyectos, se compone por dos tipos de iniciativas: En primer lugar están los proyectos municipales que ya han sido postulado a alguna fuente de financiamiento y que se encuentran incorporados al Banco Integrado de Proyectos (BIP) y aquellos programas que el municipio se encuentra ejecutando por cuanto corresponden a su programación anual. En segundo lugar se encuentran aquellas iniciativas que se encuentran en estado de Idea y que surgen a partir del trabajo colectivo realizado con la comunidad y funcionarios municipales, en las distintas instancias de participativas.
MONTO (M\$)	Costo estimado de la iniciativa cuando se tiene información al respecto o es posible determinarlo. (S/I) Sin información: indica que la iniciativa esta siendo actualmente ejecutado pero no se ha entregado información respecto al monto. (P/D) por determinar: Indica que la iniciativa esta en estado de idea y que no se cuenta con información para determinar su costo fidedigna por el momento para estimar su costo.

a. Area Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente.

OBJETIVO ESTRATEGICO (1)	GENERAR LAS CONDICIONES QUE PROPICIEN UN USO DE SUELO ARMONICO																
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
GESTION COORDINADA Y PARTICIPATIVA DEL DESARROLLO URBANO COMUNAL	DESARROLLO PARTICIPATIVO DEL PLAN REGULADOR COMUNAL			X	SERVIU MINVU SUBDERE	IDEA	120.000		X								
	MEJORAMIENTO DE GESTION INTERNA DIRECCIÓN DE OBRAS MUNICIPALES			X	FNDR	POSTULADO	44.945	X									
COBERTURA DE SERVICIOS BASICOS	ANALISIS PROYECTIVO DE LA NECESIDAD DE ADECUACION DE LOS SERVICIOS BASICOS CON EL DESARROLLO INMOBILIARIO DE LA COMUNA.			X	SECTORIAL	IDEA	30.000			X							

OBJETIVO ESTRATEGICO (2)	PROYECTAR A LA COMUNA COMO UN CENTRO DE RENOVACIÓN URBANA QUE POTENCIA EL DESARROLLO DE ESPACIOS PÚBLICOS, EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA URBANA.																
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ESPACIOS PUBLICOS	CATASTRO, DIAGNÓSTICO E IDENTIFICACIÓN DE USOS POTENCIALES DE GRANDES TERRENOS Y ÁREAS SIN USO O CON POSIBILIDAD DE RECONVERSIÓN.			X	MUNICIPAL	IDEA	PD		X								
	INSTALACION DE ARTE COMUNITARIO EN ESPACIOS PUBLICOS			X	SECTORIAL	IDEA	5.000		X								
	APROPIACION DE ESPACIOS PUBLICOS (CALLES VIVAS)			X	SECTORIAL	IDEA	10.000			X							
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	REPOSICION PARCIAL DE LUMINARIAS PUBLICAS, ETAPA 2			X	FNDR	POSTULADO	213.177	X									
	REPOSICION PARCIAL DE LUMINARIAS PUBLICAS, ETAPA 3			X	FNDR	POSTULADO	218.878	X									
	MEJORAMIENTO Y MANTENIMIENTO VIAL URBANO			X	FNDR	POSTULADO	623.699	X									
	ESTUDIO NECESIDAD DE INSTALACION DE ACCESOS (ACERAS) DISCAPACITADOS	X			SECTORIAL	IDEA	5.000		X								

OBJETIVO ESTRATEGICO (3)	REORDENAR EL TRANSPORTE Y TRANSITO PUBLICO INTEGRANDO LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD Y LA NORMATIVA VIGENTE.																	
	LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
			ESTUDIO	PROGRAM A	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
CONECTIVIDAD INTRACOMUNAL	ESTUDIO DE MEJORAMIENTO DE LA CONECTIVIDAD INTERNA DE LA COMUNA.	X			SECTORIAL	IDEA	15.000	X										
	ESTUDIO IMPLEMENTACION DE PARQUIMETROS EN LA COMUNA	X			MUNICIPIO	IDEA	3.000			X								
CIRCULACION PEATONAL	REPOSICION Y CONSTRUCCION VEREDAS COMUNALES			X	FNDR	POSTULADO	669.594	X										
	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD IMPLEMENTACION DE CICLOVIAS	X			SECTORIAL	IDEA	12.000			X								
	ESTUDIO SEMAFORIZACION Y SENALETICA	X			SECTORIAL	IDEA	15.000				X							
	ESTUDIO IMPLEMENTACION PASEOS PEATONALES EN LA COMUNA.	X			SECTORIAL	IDEA	10.000				X							
	ESTUDIO DE CONTROL DE VELOCIDAD EN LAS CALLES COMUNALES CON MAYOR CIRCULACION PEATONAL	X			SECTORIAL	IDEA	5.000				X							

OBJETIVO ESTRATEGICO (4)	GENERAR LAS CONDICIONES QUE CONTRIBUYAN A UN DESARROLLO AMBIENTAL SALUDABLE Y CON BAJOS NIVELES DE CONTAMINACIÓN																	
	LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
			ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
GESTION Y PARTICIPACION AMBIENTAL	ELABORACION DE UN PLAN DE GESTION AMBIENTAL COMUNAL			X	CONAMA PNUD	IDEA	10.000		X									
	CREACION LA UNIDAD DE GESTION AMBIENTAL MUNICIPAL			X	MUNICIPAL	IDEA	1.000	X										
	APLICACIÓN DE LA ORDENANZA LOCAL DE ASEO Y ORNATO EN FORMA GRADUAL (CONOCIMIENTO Y DIFUSION) EN RELACION A LAS PLATABANDAS QUE ENFRENTAN LOS PREDIOS			X	MUNICIPAL	IDEA	1.000	X										
	PROGRAMA DE CAPACITACION COMUNIDAD EN RECICLAJE		X		MUNICIPAL	IDEA	2.000		X									
	CAMPAÑA SEMANA DEL RECICLAJE			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000		X									
	FORMACION DE BRIGADAS AMBIENTALES POR BARRIOS			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000						X					
	CONCURSO COMUNAL LIMPIEZA Y HERMOSEAMIENTO DE BARRIOS				MUNICIPAL PRIVADO	IDEA	4.000					X						
DESARROLLO DE AREAS VERDES	PROGRAMA ANUAL DE PODA Y CUIDADO DE ARBOLES COMUNALES		X		MUNICIPAL FONDOS EXTERNO	EJECUCION	S/I	X										
	REPOSICION DE ARBOLADO URBANO			X	FNDR	POSTULADO	296.675	X										
	ESTUDIO DE AMPIACION DE M ² DE AREAS VERDES SEGÚN ESTANDARES MINIMOS ASOCIADOS A LA DENSIDAD POBLACIONAL	X			GOBIERNO REGIONAL	IDEA	PD		X									
	PROGRAMA DE CAPACITACION DE FUNCIONARIOS MUNICIPALES EN MANTENCION Y DISEÑO AREAS VERDES			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000		X									

OBJETIVO ESTRATEGICO (4)	GENERAR LAS CONDICIONES QUE CONTRIBUYAN A UN DESARROLLO AMBIENTAL SALUDABLE Y CON BAJOS NIVELES DE CONTAMINACIÓN																			
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO												
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo						
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
PROGRAMAS DE DISMINUCION DE LA CONTAMINACION	PROGRAMA CONJUNTO (EMPRESAS, COMUNIDAD Y MUNICIPIO) CONTINUO DE CONTROL Y FISCALIZACION DE LAS EMISIONES DE CONTAMINACION DE LOS LOCALES COMERCIALES E INDUSTRIALES		X		MUNICIPAL	IDEA	1.000		X											
	PROGRAMA DE MANTENCION PERIODICA DE LOS SIFONES SISTEMAS DE ALCANTARILLADO		X		MUNICIPAL	IDEA	PD				X									
	INSTALACION DE BASUREROS EN ESPACIOS PUBLICOS BARRIOS			X	MUNICIPAL	IDEA	3.000		X											
	PROGRAMA ANUAL SANEAMIENTO BASICO COMUNAL		X		MUNICIPAL	EJECUCION	3.697	X												
	PROGRAM ANUAL DE ZONOSIS		X		MUNICIPAL	EJECUCION	5.355	X												
	PROGRAMA ANUAL DE INSPECCION ESTABLECIMIENTOS EXPENDIO DE ALIMENTOS		X		MUNICIPAL	EJECUCION	S/I	X												

b. Area Desarrollo Económico y Fomento Productivo.

OBJETIVO ESTRATEGICO (1)	GENERAR LAS CONDICIONES QUE ORIENTEN E IMPULSEN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LA COMUNA.																
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
POLITICA DE FOMENTO PRODUCTIVO	ELABORACION DE POLITICA DE FOMENTO PRODUCTIVO COMUNAL			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000		X								
	CREACION DE LA DIRECCION DESARROLLO ECONOMICO MUNICIPAL			X	MUNICIPAL	IDEA	12.000		X								
	FORTALECIMIENTO OFICINA DE INTERMEDIACION LABORAL (OMIL)			X	MUNICIPAL	IDEA	6.000			X							
	CATASTRO ACTUALIZADO DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DE LA COMUNA			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000			X							
	GENERAR UN SISTEMA ACTUALIZADO DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO PUBLICOS Y PRIVADOS			X	MUNICIPAL	IDEA	1.000				X						
	SIMPLIFICACION DE TRAMITES OBTENCION PATENTE MUNICIPAL			X	MUNICIPAL	IDEA	8.000				X						

OBJETIVO ESTRATEGICO (2)	GENERAR ACCIONES QUE IMPULSEN EL FOMENTO, LA INNOVACIÓN EL EMPRENDIMIENTO Y LA ATRACCIÓN DE INVERSIONES.																			
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO												
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo						
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
FOMENTO PRODUCTIVO E INNOVACION	REALIZACION DE FERIAS PRODUCTIVAS			X	MUNICIPAL FONDOS EXTERNOS	IDEA	5.000	X												
	PLAN DE EMPRENDEDORES PARA POTENCIAR DIFERENTES RUBROS PRODUCTIVOS			X	MUNICIPAL SERCOTEC FOSIS	IDEA	2.000			X										
	CREACION DE UN SITIO WEB, CATALOGO VIRTUAL			X	MUNICIPAL	IDEA	3.000			X										
	MUESTRA ANUAL DE INVESTIGACION CIENTIFICA Y TECNOLOGICA			X	UNIVERSIDADES PRIVADOS OTROS	IDEA	10.000									X				
	HABILITACION INFOCENTRO Y OFICINAS DE FOMENTO PRODUCTIVO			X	FNDR	POSTULADO	35.122										X			
EMPRENDIMIENTO Y MICROEMPRESA	CREACION DE UNA INCUBADORA DE MICROEMPRESAS			X	MUNICIPAL FONDOS EXTERNOS	IDEA	PD													X
	PROGRAMA DE INCENTIVOS A LA FORMALIZACION DE EMPRESAS INFORMALES		X		MUNICIPAL	IDEA	PD									X				
	ELABORACION DE UN CATALOGO DE PROMOCION DE LOS PRODUCTOS DE LA COMUNA			X	MUNICIPAL FONDOS EXTERNO	IDEA	5.000													X
ATRACCION DE INVERSIONES	ESTUDIO IDENTIFICACION DE ESPACIOS PROPICIOS PARA LA CREACION DE POLO PRODUCTIVO EN LA COMUNA			X	EXTERNO	IDEA	10.000			X										
	INSTALACION DE UN BOULEVARD DE LA MICROEMPRESA			X	MUNICIPAL	IDEA	PD					X								
	CAMPAÑA DE PROMOCION DE SAN MIGUEL A NIVEL REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL COMO BUEN LUGAR PARA INVERTIR			X	MINICIPAL	IDEA	15.000							X						

OBJETIVO ESTRATEGICO (3)	FORTALECER LAS COMPETENCIAS DE LA MANO DE OBRA COMUNAL, PARA FACILITAR SU INSERCIÓN LABORAL.																			
	LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO											
			ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo					
									1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
INSERCIÓN LABORAL	MANTENCION Y ACTUALIZACION DE LA BOLSA DE TRABAJO ACORDE A LOS REQUERIMIENTO Y NECESIDADES DE LAS EMPRESAS.			X	MUNICIPAL	IDEA	2.0000			X										
	CATASTRO DE LA MANO DE OBRA LABORAL DISPONIBLE EN LA COMUNA			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000			X										
	DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION LABORAL			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000		X											
	PROGRAMA MUNICIPAL DE INSERCIÓN LABORAL "SAN MIGUEL CUMPLE CON LOS TRABAJADORES"				MUNICIPAL	EJECUCION	690		X											
PERFECCIONAMIENTO	PROGRAMA PERMANENTE DE PERFECCIONAMIENTO DE ACTIVIDADES PROPIAS DE LA COMUNAS (OTEC)		X		MUNICIPAL SENCE	IDEA	4.000				X									
	SUSCRIBIR CONVENIOS CON UNIVERSIDADES E INSTITUTOS PROFESIONALES PARA CAPACITACION POR COMPETENCIAS		X		MUNICIPAL UNIVERSIDADES E INSTITUTOS	IDEA	3.000		X											
	PROGRAMA DE PRACTICAS DE LOS ALUMNOS EN LAS EMPRESAS DE LA COMUNA		X		MUNICIPAL EMPRESAS	IDEA	3.000			X										
	PROGRAMA PERMANENTE DE PERFECCIONAMIENTO DE LA MANO DE OBRA DE LA COMUNA QUE NO SE INSERTA LABORALMENTE		X		MUNICIPAL EMPRESAS	IDEA	10.000				X									
ARTICULACION DE ACTORES ECONOMICOS COMUNALES	CREACION DE INSTANCIA PARTICIPATIVA LOCAL PERMANENTE EN MATERIA DE DESARROLLO ECONOMICO (MESA PUBLICO PRIVADA COMUNAL)			X	MUNICIPAL	IDEA	5.000			X										

c. **Area Desarrollo Social.**

➤ **Integración Social.**

OBJETIVO ESTRATEGICO (1)	GENERAR PROGRAMAS QUE PROPICIEN EL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS DISTINTOS NIVELES ETAREOS DE LA POBLACIÓN, ACORDE A SUS NECESIDADES E INTERESES																					
	LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO													
			ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo							
									1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
CALIDAD DE VIDA ADULTO MAYOR	FORMULACION (DISEÑO) DE UNA POLITICA DE DESARROLLO E INTEGRACION DEL ADULTO MAYOR	X			FONDOS REGIONALES	IDEA	15.000		X													
	PROGRAMA ANUAL DE APOYO A ADULTOS MAYORES EN SITUACIÓN DE ABANDONO		X		MIDEPLAN	EJECUCION	5.000	X														
	PROGRAMA ANUAL DE EVENTOS SOCIALES, DEPORTIVOS Y CULTURALES PARA LA POBLACION DE ADULTOS MAYORES		X		MUNICIPAL SENAMA FONDART	EJECUCION	3.600	X														
	EQUIPAMIENTO PARA EL ADULTO MAYOR EN EL ESPACIO PÚBLICO			X	FNDR	POSTULAD O	2.400	X														
	CELEBRACION MES ADULTO MAYOR		X		MUNICIPAL	EJECUCION	400	X														
	PROGRAMA INTEGRAL DEL ADUULTO MAYOR (PIAM)		X		FOSIS	EJECUCION	8.810	X														
	PROGRAMA DE DETECCION DE COMPETENCIAS Y EXPERTIZ DE LA POBLACION ADULTO MAYOR PARA PONERLAS AL SERVICIO Y DESARROLLO DE LA COMUNA "ADULTOS MAYORES AUTOSUFICIENTES Y COLABORADORES"		X		FONDOS MUNICIPALES	IDEA	10.000		X													
	FOSIS ADULTO MAYOR		X		FOSIS	EJECUCION	6.800	X														

OBJETIVO ESTRATEGICO (1)	GENERAR PROGRAMAS QUE PROPICIEN EL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS DISTINTOS NIVELES ETAREOS DE LA POBLACIÓN, ACORDE A SUS NECESIDADES E INTERESES																
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DESARROLLO PROGRAMAS SOCIALES	PROGRAMA ANUAL DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA MUJER		X		MUNICIPAL	EJECUCION	3.000	X									
	PROGRAMA ANUAL DE DESARROLLO INTEGRAL DE LOS JOVENES		X		MUNICIPAL	EJECUCION	2.000	X									
	PROGRAMA ANUAL DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA INFANCIA (OPD)		X		S/I	S/I	S/I	X									
	PROGRAMA ANUAL DE INTEGRACION DE LOS DISCAPACITADOS		X		MUNICIPAL	EJECUCION	3.367	X									
	PROGRAMA ANUAL DE PREVENCION DE DROGAS (PREVIENE)		X		S/I	S/I	S/I	X									
	PROGRAMA ANUAL DE PREVENCION DE VIOLENCIA INTRAFAMILIAR		X		S/I	S/I	S/I	X									
	CREACION DE MECANISMO DE EVALUACION DE IMPACTO PROGRAMAS SOCIALES			X	MUNICIPAL	IDEA	6.000	X									
	PROGRAMA ANUAL DE AUTOAYUDA		X		MUNICIPAL	EJECUCION	2.000	X									
	PROGRAMA ANUAL JEFAS DE HOGAR		X		MUNICIPAL	EJECUCION	2.000	X									
	COOPERATIVA DE TRABAJO (GUARDADORA, DISCAPACITADOS, ASEO INDUSTRIA)			X	FOSIS	EJECUCION	9.700	X									
PROGRAMA ANUAL CURSOS ESPECIALIZACION FAMILIA EGRESADAS DEL PROGRAMA PUENTE (CHILE SOLIDARIO)		X		MUNICIPAL	IDEA	3.000	X										

OBJETIVO ESTRATEGICO (2)	FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA QUE INCENTIVE EL PROTAGONISMO DE LA POBLACIÓN EN EL DESARROLLO DE SUS BARRIOS Y LA COMUNA.																
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
FORTALECIMIENTO DE LIDERAZGOS COMUNITARIOS	PROGRAMA ANUAL DE FORMACION Y CAPACITACION EN TEMATICAS DIRIGENCIAL Y ORGANIZACIONAL		X		MUNICIPAL	IDEA	2.000	X									
	ESCUELAS DE LIDERES			X	MUNICIPAL DOS	EJECUCION	1.700	X									
	REALIZACION FONDOS CONCURSABLES (PRESUPUESTO PARTICIPATIVOS)			X	MUNICIPAL	EJECUCION	40.000	X									
	PROGRAMA ANUAL FORTALECIMIENTO ORGANISMOS COMUNITARIOS			X	MUNICIPAL	EJECUCIÓN	1.000	X									
INFORMACION Y DIFUSION	CREACION DE PLAN COMUNAL DE COMUNICACIÓN Y DIFUSION DE LA INFORMACION			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000		X								
	FORTALECIMIENTO UNIDAD DE RELACIONES PUBLICAS MUNICIPAL ES			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000		X								
	CREACION DE ESPACIOS DE ENCUENTRO DISCUSIÓN Y TRANSMISION DE CONOCIMIENTO E INFORMACION "LA COMUNIDAD SE COMUNICA Y RETROALIMENTA ASIMISMA"			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000		X								
	FOMENTO A LA INSTALACION DE RADIOS COMUNITARIAS			X	MINISTERIO DE TRANSPORTE Y TELECOMUNICACIONES	IDEA	PD				X						
	FOMENTO AL DESARROLLO DE NUEVOS SOPORTES COMUNICACIONALES CANAL DE TV COMUNAL			X	FONDOS EXTERNOS	IDEA	PD				X						
	CONSTRUCCION SITIO WEB AMIGABLE CON INFORMACION ACTUALIZADA ACTIVIDADES MUNICIPALES Y COMUNITARIA			X	MUNICIPAL	IDEA	PD		X								

OBJETIVO ESTRATEGICO (2)	FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA QUE INCENTIVE EL PROTAGONISMO DE LA POBLACIÓN EN EL DESARROLLO DE SUS BARRIOS Y LA COMUNA.																				
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO													
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo							
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
INFRAESTRUCTURA COMUNITARIA	CONSTRUCCION Y EQUIPAMIENTO SEDE COMUNITARIA U.V. N° 48			X	FNDR	POSTULADO	161.5904	X													
	CONSTRUCCION CENTRO COMUNAL EN SAN MIGUEL			X	FNDR	POSTULADO	275.536	X													
	EQUIPAMIENTO PARA LA POBLACION INFANTIL EN PARQUE EL LLANO			X	FNDR	POSTULADO	26.147	X													
	CREACION DE SALAS CUNAS EN DISTINTOS BARRIOS DE LA COMUNA			X	PMU	IDEA	43.000			X											
	DISEÑO Y EJECUCIÓN CENTRO INTEGRAL DE ATENCION PARA LAS FAMILIAS DE LA COMUNA (ATENCION DE SALUD, SICOLOGICA, PROBLEMAS DE VIF, ATENCION ADOLESCENTES., ADULTOS MAYORES).			X	FNDR	IDEA	24.400 (D) 521.650 (E)					X									

OBJETIVO ESTRATEGICO (3)	MEJORAR LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD CIUDADANA, EN COORDINACIÓN CON LAS ORGANIZACIONES SOCIALES.																			
	LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO											
			ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo					
1									2	3	4	5	6	7	8	9	10			
GESTION DE SEGURIDAD Y PARTICIPACION CIUDADANA	PLAN PARTICIPATIVO DE SEGURIDAD CIUDADANA A NIVEL DE BARRIOS			X	MINISTERIO DEL INTERIOR	IDEA	8.000		X											
	MAPA COMUNAL CON LOS SECTORES MAS VULNERABLES EN TERMINOS DE FRECUENCIA DEL DELITO			X	MINISTERIO DEL INTERIOR	EJECUCION	PD	X												
	GENERACION CANALES EFECTIVOS DE DENUNCIA CIUDADANA Y SU SEGUIMIENTO			X	MINISTERIO DEL INTERIOR	IDEA	PD	X												
	CREACION DIRECCION DE INSPECCION Y SEGURIDAD CIUDANA			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000		X											
	PROGRAMA RECUPERACION COMUNITARIA DE LOS ESPACIOS PUBLICOS EN LOS SECTORES MAS VULNERABLES (LUMINARIAS CONTRUCCION DE SEDES, REPAVIMENTACION Y AREAS VERDES)		X		FONDOS EXTERNOS	IDEA	300.000				X									
	PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE SEGURIDAD CIUDADANA EN LOS BARRIOS		X		MINISTERIO DEL INTERIOR	POSTULADO	30.000		X											
	PROGRAMA CAPACITACION DE TRAMITES MUNICIPALES A FUNCIONARIOS, PARA LA TRANSMISION DE INFORMACION A LA COMUNIDAD		X		MUNICIPAL	IDEA	2.000		X											
	PROGRAMA DE EDUCACION EN MANEJO DE SINIESTRO EN EDIFICIOS		X		MUNICIPAL	IDEA	3.000		X											
DOTACION DE EQUIPAMIENTO PARA SERVICIOS DE EMERGENCIA	REPOSICION CARRO BOMBA PARA 1° COMPAÑIA BOMBEROS DE SAN MIGUEL				CORE Superintendencia de Bomberos	POSTULADO	114.633	X												
	AUMENTO RETENES MOVILES Y VEHICULOS QUE PATRULLEN LOS BARRIOS (SECTORES MAPA VULNERABILIDAD)			X	FNDR	IDEA	98.000				X									
	EQUIPAMIENTO DE SALVAMENTO EN ALTURA			X	FNDR / Fondos Internos	IDEA	PD				X									

➤ Area Social: Salud, Deporte, Educación y Cultura.

OBJETIVO ESTRATEGICO (4)	CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE UNA COMUNA SALUDABLE, ENTREGANDO UN SERVICIO DE CALIDAD, OPORTUNO Y QUE ASEGURE SU ACCESIBILIDAD A TODOS SUS HABITANTES.																				
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO													
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo							
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
PROMOCION, DIFUSION Y PARTICIPACION EN EL AUTOCUIDADO Y PREVENCION	PLAN COMUNAL DE PROMOCION DE LA SALUD QUE CONTEMPLA DIFUSION Y COMUNICACIÓN, AUTOCUIDADO POLITICAS LOCALES PARTICIPACION SOCIAL ENTORNOS LABORALES SALUDABLES Y ESCUELAS PROMOTORAS DE SALUD.			X	MINSAL	EJECUCION	S/I	X													
	PROGRAMA DE DIFUSION PARA EL DESARROLLO DE UNA VIDA SALUDABLE, FOCALIZADO POR NIVEL ETAREO		X		MINSAL	EJECUCION	16.000	X													
	PROGRAMA DE DIFUSIÓN DE BENEFICIOS PARA DISCAPACITADOS		X		FONADIS CORP. MUNICIPAL	IDEA	3.000	X													
	PROGRAMA DE INCORPORACION DE MONITORES COMUNALES AL TRABAJO DE LA RED DE SALUD		X		FONDOS EXTERNOS CORP. MUNICIPAL	IDEA	1.000		X												
	FORMALIZAR LA RED SOCIAL COMUNAL ENTRE LOS ORGANISMOS QUE LA COMPONEN			X	MINSAL MUNICIPAL CORP. MUNICIPAL	IDEA	2.000		X												
	PROGRAMA DE DIFUSION, CAPACITACION E INCORPORACION DE LA MEDICINA Y TRATAMIENTO ALTERNATIVOS EN LA SALUD COMUNAL		X		MINSAL CONADI	IDEA	5.000		X												
	PROGRAMA ANUAL DE ATENCION INTEGRAL A POBLACION ADOLESCENTE		X		MINSAL CORP. MUNICIPAL EXTERNOS	EJECUCION	120.000	X													

CALIDAD DEL SERVICIO	PROGAMA DE CAPACITACIÓN A FUNCIONARIOS DE LA SALUD, EN CALIDAD DEL SERVICIO E INNOVACION TECNOLÓGICA		X		MINSAL	EJECUCION	S/I	X											
	PROGRAMA DE PERFECCIONAMIENTO Y CAPACITACION PERSONAL DE LA SALUD		X		MINSAL CORP. UNICIPAL	EJECUCION	S/I	X											
	EVALUACION PERMANENTE NIVELES DE SATISFACCIÓN USUARIO			X	CORP. MUNICIPAL	EJECUCION	S/I	X											
	MEDICION DE LA GESTION DE SALUD			X	MINSAL	EJECUCION	S/I	X											
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DE SALUD	ADQUISICION DE UNA AMBULANCIA PARA CONSULTORIOS MUNICIPALES DE SAN MIGUEL			X	FNDR	POSTULADO	30.620	X											
	REPOSICION Y RELOCALIZACION CONSULTORIO BARROS LUCO			X	FNDR	POSTULADO	477.367		X										
	CONSTRUCCION NUEVO CONSULTORIO RECREO			X	FNDR	POSTULADO	S/i		X										
	ESTUDIO DE NECESIDADES PARA DETERMINAR NUMERO DE UNIDADES MOVILES PARA ENTREGAR SERVICIOS DE SALUD A DOMICILIO	X				MINSAL	IDEA	S/I			X								
	ADQUISICION DE UNIDADES MOVILES PARA TRASLADO DE ADULTOS MAYORES Y PACIENTES POSTRADOS			X		MINSAL	IDEA	S/I										X	
	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DOTACION Y RENOVACION DE EQUIPAMIENTO CON TECNOLOGIA DE PUNTA PARA CONSULTORIOS MUNICIPALES		X			MINSAL	IDEA	12.000		X									

OBJETIVO ESTRATEGICO (5)	GENERAR Y POTENCIAR UNA IDENTIDAD DEPORTIVA COMUNAL, CREANDO LAS CONDICIONES QUE FACILITEN EL DESARROLLO DE ESTA ACTIVIDAD EN SUS DISTINTAS DISCIPLINAS Y ETAPAS (FORMATIVA, RECREATIVA Y COMPETITIVA).																
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
GESTION DEPORTIVA	CREACION CORPORACION MUNICIPAL DEL DEPORTE			X	MUNICIPAL CHILEDEPORTE	FORMULADO	100.000		X								
	FORMULACION POLITICA DEPORTIVA COMUNAL			X	MUNICIPAL	IDEA	10.000		X								
	FORTALECIMIENTO PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL A DEPORTISTAS DE ALTO RENDIMIENTO (ACTUALES Y POTENCIALES) DE LA COMUNA		X		MUNICIPIO	EJECUCION	S/I	X									
	PROGRAMA DEPORTIVO INTEGRAL EN COORDINACION CON CORP. MUNICIPAL PARA LOS NIÑOS DE ESTABLECIMIENTOS MUNICIPALES.		X		CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD		X								
TRABAJO COLABORATIVO Y DE CORRESPONSABILIDAD.	CREACION ESCUELAS DEPORTIVAS			X	MUNICIPAL CHILEDEPORTE	IDEA	PD		X								
	PROGRAMA COMPETENCIAS DEPORTIVAS INTERBARRIALES E INTEREMPRESAS		X		MUNICIPAL CHILEDEPORTE	IDEA	PD		X								
	CATASTRO INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA (BARRIO)			X	MUNICIPAL CHILEDEPORTE	IDEA	PD		X								
	ESTUDIO BASICO DE PERCEPCION INTERESES DEPORTIVOS DE LA COMUNIDAD.			X	MUNICIPAL CHILEDEPORTE	IDEA	PD		X								
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DEPORTIVO	CONSTRUCCION PISCINA MUNICIPAL Y ANEXOS EN COMPLEJO DEPORTIVO			X	SECTORIAL	POSTULADO	735.044	X									
	DOTACION DE EQUIPAMIENTO DEPORTIVO A LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES MUNICIPALES			X	MUNICIPAL CHILEDEPORTE	IDEA	PD			X							
	CONSTRUCCION PISCINA TEMPERADA HABILITADA PARA EL USOS TODO EL AÑO.			X	SECTORIAL	IDEA	PD				X						
	CONSTRUCCION COMPLEJO DEPORTIVO DE ALTO RENDIMIENTO (SECTOR LA MONTURA)			X	SECTORIAL	IDEA	PD						X				

OBJETIVO ESTRATEGICO (6)	IMPULSAR EL DESARROLLO DE UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD CON LA INTEGRACIÓN DE LOS DISTINTOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES DE LA COMUNA.																
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
CALIDAD DE LA EDUCACION	ESTUDIO PROYECTIVO EDUCACION MUNICIPAL CALIDAD EDUCATIVA Y CAPACIDAD DE AUTOFINANCIAMIENTO.	X			CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD	X									
	ESTUDIO CAPACIDAD INSTALADA V/S MATRICULA DE ESTABLECIMIENTOS MUNICIPALES	X			CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD	X									
	PROGRAMAS DE TRANSFERENCIA TECNOLOGICA, PEDAGOGICA Y DE GESTION ENTRE LA UNIVERSIDADES E INSTITUTOS PROFESIONALES Y LOS ESTABLECIMIENTOS MUNICIPALES DE LA COMUNA (SIN COSTO)		X		CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD		X								
	PROGRAMA ANUAL DE FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE RETENCION ESCOLAR.		X		MIDEPLAN MINEDUC	EJECUCION	4.000		X								
	PROGRAMA DE NIVELACION DE ESTUDIOS PARA POBLACION ADULTA		X		MINEDUC	IDEA	18.000 ANUALES		X								
	RED DE INTERCAMBIO CON INSTITUCIONES CULTURALES PARA FORTALECER E INCORPORAR EN LAS MALLAS CURRICULARES Y EXTRACURRICULARES LA OFERTA DE ACTIVIDADES			X	CORP. MUNICIPAL	IDEA	1.000		X								
ARTICULACION DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES	CREACION CONSEJO INTERSECTORIAL DE EDUCACION COMUNAL.			X	CORP. MUNICIPAL	IDEA	1.000		X								
	PROGRAMA COMPETENCIAS DEPORTIVAS, CULTURALES Y ACADEMICAS ENTRE ESTABLECIMIENTOS DE LA COMUNA		X		CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD		X								
	PROGRAMAS DE ACTIVIDADES EXTRAPROGRAMATICAS QUE INVOLUCREN A TODA LA COMUNIDAD ESCOLAR DE LA COMUNA		X		CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD			X							

LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO												
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo						
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
EDUCACION TECNICO PROFESIONAL	PLAN PILOTO DE DESARROLLO DE FORMACION TECNICO PROFESIONAL CON INSTITUCIONES DE NIVEL SUPERIOR			X	CORP. MUNICIPAL MECESUP	IDEA	10.000		X											
	CREACION DE ESTABLECIMIENTO MUICIPAL DE FORMACION TECNICA PROFESIONAL			X	CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD				X									
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EDUCACIONAL	DISEÑO Y EJECUCIÓN MEJORAMIENTO GIMNASIO ESCUELA LLANO SUBERCASEAUX			X	SECTORIAL DEPORTE	POSTULADO	12.404 (D) 172.386 (E)	X												
	REPOSICION DE COMEDOR, LABORATORIOS Y GIMNASIO LICEO ANDRES BELLO (ETAPA EJECUCION)			X	FNDR	POSTULADO	208.720	X												
	REPOSICION TRANSPORTE DE ESCOLARES DISCAPACITADOS (EJECUCION)			X	FNDR	POSTULADO	125.254	X												
	ADQUISICION PIZARRAS INTERACTIVAS COLEGIOS MUNICIPALES (EJECUCION)			X	FNDR	POSTULADO	40.654	X												
	ADQUISICION LABORATORIOS MOVILES DE CIENCIAS PARA ESCUELAS MUNICIPALES			X	FNDR	POSTULADO	78.269	X												
	PROGRAMA DE DOTACION DE LABORATORIOS DE CIENCIA, TECNOLOGIA E IDIOMA EN LOS ESTABECIMIENTOS MUNICIPALES		X		FNDR	IDEA	50.000			X										
	CONTRUCCION BIBLIOTECA PUBLICA INTERACTIVA			X	FNDR FUENTES EXTERNAS	IDEA	PD									X				
	CREACION DE CENTROS DE RECREACION Y FORMACION PARA EL ESTUDIO EN LOS BARRIOS DE LA COMUNA. "ESCOLARES ESTUDIOSOS Y FELICES"			X	FNDR FONDOS EXTERNOS	IDEA	PD				X									

OBJETIVO ESTRATEGICO (7)	FORTALECER EL DESARROLLO CULTURAL PROMOVRIENDO LA IDENTIDAD Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS HABITANTES DE LA COMUNA.																
LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO									
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo			
		1	2	3				4	5	6	7	8	9	10			
GESTION CULTURAL	CONFORMACION DE LA UNION CULTURAL COMUNAL			X	MUNICIPAL	IDEA	2.000			X							
	FORTALECIMIENTO UNIDAD DE PROYECTOS CULTURALES			X	CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD			X							
	CATASTRO DE MANIFESTACIONES CULTURALES COMUNALES			X	CORPP. MUNICIPAL	IDEA	PD		X								
	IMPLEMENTACION DE UNA ORDENANZA MUNICIPAL DE PROTECCION DEL PATRIMONIO CULTURAL			X	MUNICIPAL	IDEA	PD			X							
	DIFUSION ESCOLAR Y AL PUBLICO GENERAL DE PUBLICACIONES EXISTENTES SOBRE LUGARES Y HECHOS HISTORICOS DE LA COMUNA			X	CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD				X						
	PROGRAMA DE DIFUSION FUENTES DE FINANCIAMIENTO PROYECTOS CULTURALES		X		CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD				X						
IDENTIDAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA	ENCUENTRO ANUAL DE EXPRESION DE LA IDENTIDAD DE LA COMUNA Y DEBATE SOBRE LA IDENTIFICACION CON ELLA (CABILDOS CULTURALES)			X	CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD				X						
	CONCURSO COMUNAL DE DISEÑO DE SEÑALÉTICA DISTINTIVA PARA LOS BARRIOS			X	CORP. MUNICIPAL	IDEA	PD				X						

LINEAS DE ACCION	INICIATIVA	TIPO			FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO (M\$) Estimado	PLAZO												
		ESTUDIO	PROGRAMA	PROYECTO				Corto			Mediano			Largo						
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
IMAGEN COMUNAL	CONSTRUCCION CENTRO CIVICO			X	FNDR	POSTULADO	878.636		X											
	PROGRAMA DE RECUPERACION Y MEJORAMIENTO DEL PAISAJE URBANO EN EL ESPACIO PUBLICO DE LA GRAN AVENIDA EN TODA SU EXTENSION.			X	FONDOS EXTERNOS	IDEA	PD					X								
	PROGRAMA DE EXPANSION DE LOS MOSAICOS COMO EXPRESION VISUAL DE LA IDENTIDAD DE LA COMUNA.		X		FONDOS EXTERNOS	IDEA	PD						X							
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO CULTURAL	MEJORAMIENTO INFRAESTRUCTURA, REPOSICION EQUIPAMIENTO CASA DE LA CULTURA			X	FNDR	POSTULADO	116.452	X												
	IMPLEMENTACION LUGAR DE ENCUENTRO CULTURAL PARQUE LLANO SUBERCASEAUX			X	FNDR	POSTULADO	24.125	X												
	IMPLEMENTACION DE MEDIOTECA			X	FONDOS EXTERNOS	IDEA	PD					X								
	CREACION CENTRO CULTURAL COMUNAL			X	EXTERNO FNDR	IDEA	PD												X	
	REMDELACION E IMPLEMENTACION TEATRO MUNICIPAL			X	FONDOS EXTERNOS	IDEA	PD							X						

V. PROCESO IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DESARROLLO COMUNAL (PLADECO)

Una vez concluido el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de San Miguel, la municipalidad debe dar inicio en el corto plazo al proceso de implementación de este instrumento, por lo cual es importante por una parte, identificar los elementos internos y externos que eventualmente pueden facilitar o dificultar la implementación y gestión eficiente del Plan que permita a este instrumento transformarse efectivamente en el instrumento orientador de la gestión comunal para los próximos diez años, y por otra proponer un modelo de gestión que sobre la base del análisis señalado sea factible de implementar en el corto plazo.

1. *Análisis de Riesgos y Oportunidades Estratégicas.*

Se consideran como riesgos aquellos factores o elementos, que pueden afectar negativamente, en el logro de algún objetivo. Estos factores pueden ser de tipo político, económico, tecnológico u otro, es decir, los riesgos son aquellos "inconvenientes" que a juicio de los actores comunales dificultarán la implementación del PLADECO. En este sentido los riesgos identificados son:

- Limitaciones de la Gestión Municipal que se producen principalmente por:
 - Falta de capacidades técnicas y competencias profesionales suficientes.
 - Falta de organización interna y trabajo en equipo.
 - Cambios en la gestión, según la orientación política de las autoridades comunales de turno.
 - Escasez de recursos de toda índole.
- Débil participación, comunicación ciudadana y control social.
- Falta de recursos económicos (financiamiento), que permita llevar a cabo todos los estudios, programas y proyectos que se consideran necesarios en el Plan.
- Demora de los procesos de todas las Instituciones Públicas, generando desfase en tiempos y logros, ocasionando pérdida de recursos e ineficiencia en el logro de los objetivos.
- Inexistencia de visión política conjunta, que permita generar un acuerdo conjunto entre Alcalde, Concejales y partidos políticos, para generar una mirada compartida y conjunta del desarrollo de la comuna.

Por otro lado, las oportunidades son aquellos factores, que se pueden aprovechar o utilizar y que facilitarían el logro de algún objetivo mayor, en este caso la implementación del PLADECO.

Al igual que se identifican riesgos es posible identificar oportunidades que se puedan aprovechar en el marco de implementar el Plan, estas oportunidades dicen relación, con la elaboración del mismo lo que indica vocación y voluntad política, por cuanto ha impulsado la creación del Plan que orientará los destinos de la comuna los próximos diez años.

Además, ha generado positivas instancias de participación, dando espacio al surgimiento de un grupo de actores comunales que pueden contribuir e impulsar al desarrollo de la participación comunal, aportando con sus ideas y críticas constructivas en pos de un desarrollo comunal. En el mismo sentido se abre la posibilidad de construir mesas sociales por cuanto existe la necesidad y la voluntad social para conformarlas.

1.1. Capacidades y Requerimientos Institucionales.

En base a los riesgos y oportunidades mencionadas así como al análisis realizado en el informe diagnóstico respecto a la existencia a nivel institucional de potencialidades para la gestión del desarrollo comunal que hicieran posible hacer frente a los desafíos que presenta la Comuna de San Miguel, en el marco de la implementación del PLADECO², es posible determinar que la institución municipal presenta debilidades que a su vez se transforman en requerimientos a satisfacer para poder responder efectivamente al desafío de implementación exitosa del PLADECO.

En primer lugar se constata que a nivel interno no existe planificación estratégica, la acción municipal gira en resolver problemas del día a día, en cuyo contexto, la inexistencia de un instrumento planificador conocido y compartido por todos, que haga posible anticiparse a las dificultades y adaptarse a las rápidas transformaciones que afectan al territorio comunal, es una de las limitantes principales que presenta la Institución en el proceso de transformarse en el principal ente gestor del desarrollo de San Miguel. A esta falta de visión se suman algunas restricciones internas que pudiesen constituirse en las causas de este problema, y que fueran identificados por actores comunales y funcionarios como riesgos, entre las restricciones se señalan las siguientes:

- ✓ Existencia de una infraestructura disfuncional e insuficiente.
- ✓ Equipamiento antiguo, sin mantención y subutilizado.
- ✓ Personal sin capacitación, desmotivado e inserto en una planta municipal antigua, sobredimensionada y resistente al cambio.
- ✓ Inexistencia de liderazgos intermedios y recursos financieros Insuficientes.

² La identificación de estos elementos surge fundamentalmente de las entrevistas realizadas a los directores municipales, agentes locales y de la encuesta de percepción aplicada a los funcionarios municipales.

Estas restricciones mencionadas constituyen elementos obstaculizadores de cualquier intento de mejorar la gestión institucional tanto a nivel interno como en su relación con la comunidad, por lo que es necesario introducir cambios que permitan revertir la situación en el corto y mediano plazo.

Otro tema relevante dice relación con la calidad del servicio que se presta a la comunidad, pues para entregarle un buen servicio hay que saber de ella, conocer sus puntos de vista y tomarlos en consideración³. En este sentido, el desafío de entregar un servicio de calidad a la comunidad sanmiguelina es uno de los elementos que se identifican como determinantes pues no existen canales efectivos de retroalimentación que permitan conocer la percepción de la comunidad respecto a la calidad de los servicios municipales entregados. Lo anterior implica que las acciones se lleven a cabo como lo indica la costumbre o la norma, sin mediar evaluación ni adecuación de lo realizado.

Otro elemento que se identifica como limitante significativa y por ende respecto al cual se debe hacer cambios en el corto plazo, dice relación con el recurso humano, que en general se caracteriza por tener bajas competencias, tener una cultura de resistencia al cambio, escasa motivación y bajos salarios. Todo esto enmarcada en una planta municipal sobredimensionada, antigua y poco dinámica en su desempeño, la cual contempla un escaso número de profesionales y técnicos y una excesiva cantidad de administrativos y auxiliares; esta situación se ve agravada por la rigidez legal que impide la movilidad de la planta municipal. Actualmente, el municipio cuenta con una dotación total de funcionarios que asciende a 330, entre Planta, Contrata y Honorarios. Un tema importante de destacar sobre la dotación de funcionarios, y aún cuando ocurre en prácticamente todas las municipalidades, es el alto número de funcionarios administrativos y auxiliares que, producto de su nivel educacional y la falta de políticas de personal que contemplen el desarrollo de los mismos, no generan el aporte efectivo que debieran y generalmente son subutilizados en sus labores.

Por otra parte, en relación a elementos característicos del clima organizacional de la Municipalidad de San Miguel, se puede indicar la desmotivación por falta de estímulos, bajos niveles de integración inter unidades municipales, ineficientes e insuficientes canales de comunicación -prima la

3 Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública, Estado al servicio de la Gente, Balance 1994-2000.

“cultura del rumor”- y carencia de liderazgos efectivos; en general, las personas asumen liderazgos en función del rol que cumplen dentro de la Institución (directivos), no observándose liderazgos naturales, tanto en el nivel directivo como intermedio.

Es importante recordar que el desarrollo integral de todos los funcionarios es una de las prioridades del proceso modernizador, lo cual se debe traducir en el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios, dándole dignidad a su misión y dotándolos de las herramientas y condiciones necesarias para cumplirla en forma satisfactoria⁴. En este sentido, cobra importancia la definición de una política de desarrollo organizacional acorde a los desafíos que ha ido asumiendo el municipio, de manera de satisfacer de forma más eficiente y eficaz las múltiples necesidades de la comunidad.

En la definición de una política de esta naturaleza es importante tener presente la restricción normativa que impone la fijación de una planta municipal que no está acorde con el crecimiento sostenido presentado por la comuna, generando los inconvenientes propios de tener que suplir el déficit de personal a través de otras instancias, como son la contratación de personal a honorarios y a través de programas externos.

Conciente que el recurso humano es un eje fundamental para llevar a cabo la modernización de la Institución, ya que es éste el que debe hacer frente a los nuevos desafíos, se hace necesario relevar la importancia del mismo.

La gestión de recursos humanos debe ser entendida no sólo como la administración de las personas sino también su desarrollo dentro de la organización. De esta forma, una definición y estrategia que incorpore la gestión por competencias y desarrollo de personal es prioritaria.

El éxito de un proceso de cambio en la gestión comunal depende en gran medida de la capacidad de transmitir con claridad su sentido, sus diversos aspectos y dimensiones y las políticas y programas implementados para su desarrollo. Sólo a través de una política de difusión y comunicación pertinente se logrará comprometer en este esfuerzo a todas las personas, instancias y sectores involucrados. Se observa que, en general, no existen canales formales de comunicación, ya sea internos como externos, si bien se señala como eje de la gestión municipal el trabajo directo entre la

4 Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública, Estado al servicio de la Gente, Balance 1994-2000.

comunidad (en terreno), el que puede ser considerado como una forma efectiva de retroalimentación. No existe otro tipo de instancia formal de comunicación que permita la evaluación interna para saber hacia dónde es necesario focalizar recursos o dónde es importante generar los cambios. Esta situación se acentúa a nivel interno, donde la cultura del rumor predomina por sobre los canales formales de comunicación.

Las nuevas tecnologías de información y comunicación, TIC, son herramientas primordiales para cumplir con los objetivos de eficiencia y transparencia en la gestión y de acceso equitativo y simultáneo de los ciudadanos a los servicios que presta el Estado⁵. En este sentido, el municipio de San Miguel presenta un nivel de retraso significativo.

Se señala que, en función de los recursos limitados con los que cuenta la corporación, la incorporación de tecnología para el desarrollo de las funciones diarias del personal no es una prioridad; no obstante, es un tema presente, que debe hacerse cargo el municipio y sobre lo cual hay conciencia, ya que la incorporación de tecnologías es una alternativa eficaz para la entrega de un servicio de mayor calidad a la comunidad, facilitando el trabajo de los funcionarios y democratizando la toma de decisiones.

Como ha quedado de manifiesto a lo largo del análisis, la Municipalidad de San Miguel presenta limitantes internas que restringen su potencial para la gestión del desarrollo comunal; en este contexto, se presenta un desafío importante que debe ser asumido en el corto plazo, de tal forma de hacer frente a las problemáticas que exhibe el territorio comunal.

1.2. Programas y Planes Específicos.

Con el objeto de transformar las limitantes existentes en potencialidades, que le permitan “dar el salto” desde una mera entidad administradora de recursos y necesidades a una institución gestora del desarrollo comunal, se deben poner énfasis en los siguientes elementos.

⁵ Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública, Estado al servicio de la Gente, Balance 1994-2000.

Definición y formulación de una **gestión estratégica institucional** para el desarrollo local, que considere el mejoramiento organizacional, en todos sus ámbitos. Contemplar funciones y cargos en la estructura. Clarificar y estandarizar procesos. Optimizar el uso de los espacios físicos de forma que los funcionarios/as puedan desempeñar de mejor manera su trabajo, con las condiciones de comodidad necesarias. Implementar sistemas de evaluación, que contemplen el control de gestión.

En este sentido es fundamental una **reestructuración de la orgánica municipal**, que permita hacer frente a los objetivos estratégicos contenidos en el Plan, redefiniendo áreas de trabajo y creando nuevas unidades que den cuenta de los desafíos que plantea el desarrollo de la comuna para los próximos años y que quedan plasmados en el PLADECO, como por ejemplo la creación de la Dirección de Desarrollo Económico y Fomento Productivo, la creación de una unidad que integre todos los ámbitos hoy dispersos de la Gestión Ambiental, así como también el área de la Fiscalización y la Seguridad ciudadana, el fortalecimiento a nivel técnico y humano de la Dirección de Obras Municipales, la Secretaria Comunal de Planificación y la unidad de Relaciones Públicas.

Implementación de mecanismos orientados al mejoramiento de la atención del usuario, generación de canales formales de atención y capacitación de los funcionarios municipales en calidad de atención. Fomento de la participación ciudadana, generando líneas de promoción, alcanzando compromisos y estableciendo alianzas estratégicas entre el municipio y la comunidad, en cuyo marco el ciudadano se transforme en un sujeto activo, creativo y participativo en la toma de decisiones que lo afectan.

Relevar al recurso humano como un elemento primordial en el éxito de la gestión; en este sentido, se hace imperativo su fortalecimiento y la implementación de un programa de capacitación para el desarrollo de competencias; en definitiva, desarrollar una política integral de recursos humanos que sea integradora y permita el desarrollo de diferentes potencialidades dentro de la institución. Así mismo dentro de las restricciones que impone la ley con la definición de la Planta Municipal, es imperativo profesionalizar la planta municipal.

En el mismo sentido, se requiere establecer **mecanismos de comunicación y extensión**, desarrollando canales de comunicación efectiva, tanto interna como hacia la comunidad, y fortalecer la coordinación entre unidades municipales, comunidad y redes de apoyo.

Finalmente, si bien la **incorporación de las TIC`s** es un tema que aparentemente no es prioritario en comparación con los otros elementos que se deben potenciar, no es menos cierto que los esfuerzos por incluir a éstas en el quehacer municipal influirá positivamente en la gestión integral del municipio.

3. *Modelo De Gestión.*

➤ *Marco Normativo.*

La normativa constitucional vigente define a los municipios como “corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna⁶”.

Como se observa, a partir de esta declaración, el municipio tiene sentido y razón de ser sólo por el bienestar integral de la población que habita al interior de sus límites administrativos; en este contexto la ley señala un conjunto de facultades, privativas y compartidas, que permiten al municipio cumplir con su finalidad.

Entre estas facultades, se encuentra aquella que señala la obligatoriedad (facultad privativa) de: “Elaborar, aprobar y modificar el plan comunal de desarrollo⁷” (PLADECO), y aquella que otorga al municipio la atribución esencial de “Ejecutar el plan comunal de desarrollo y los programas necesarios para su cumplimiento⁸”

La misma ley señala a este instrumento como base de la gestión municipal y lo define como sigue: “El plan comunal de desarrollo, instrumento rector del desarrollo en la comuna, contemplará las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultural. Su vigencia mínima será de cuatro años, sin que necesariamente deba coincidir con el período de desempeño de las autoridades electas por la ciudadanía. Su ejecución deberá someterse a evaluación periódica, dando lugar a los ajustes y modificaciones que correspondan. En todo caso, en la elaboración y ejecución del plan comunal de desarrollo, tanto el

⁶ Extracto del Artículo 107 de la Constitución Política del Estado de Chile”.

⁷ Letra a) del Artículo 3° de la Ley N° 18.695

⁸ Letra a) del Artículo 5° de la Ley N° 18.695

alcalde como el Concejo deberán tener en cuenta la participación ciudadana y la necesaria coordinación con los demás servicios públicos que operen en el ámbito comunal o ejerzan competencias de dicho ámbito.”.

De la misma forma en que la ley señala la facultad privativa de municipio respecto de éste instrumento y define su rol y alcances en la gestión del bienestar de la población comunal, también establece los procedimientos y asigna responsabilidades a nivel interno en lo que se refiere a su gestión, evaluación y aplicación.

En este contexto, es de primera importancia señalar, que la Ley N° 18.695 en su Artículo N° 21, señala entre las funciones de la Secretaría Comunal de Planificación una de carácter general que indica: “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” y otras específicas, que indican: “Asesorar al alcalde en la elaboración de los proyectos del plan comunal de desarrollo y de presupuesto municipal”; “Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, inversiones y el presupuesto municipal, e informar sobre estas materias al concejo a lo menos semestralmente”; “Efectuar análisis permanentes de la situación de desarrollo en la comuna, con énfasis en los aspectos sociales y territoriales; “Fomentar vinculaciones de carácter técnico con los servicios públicos y con el sector privado de la comuna” y “Recopilar y mantener la información comunal y regional atinente a sus funciones”.

Como se observa, muchas de las acciones y funciones relacionadas con la elaboración, gestión y evaluación del Plan de Desarrollo Comunal, se encuentran establecidas por norma como función “natural” de la SECPLA.

No obstante, existen otras muchas funciones asignadas a distintas unidades que también se relacionan directa e indirectamente con la esencia del PLADECO, es decir “con el bienestar integral de la comunidad”, entre las más relevantes podemos mencionar las funciones de “Asesorar al alcalde, y también al concejo en la promoción del desarrollo urbano”, “Proponer y ejecutar, dentro de su ámbito y cuando corresponda, medidas tendientes a materializar acciones relacionadas con salud pública, medio ambiente, educación y cultura, capacitación laboral, deporte y recreación, promoción

del empleo, fomento productivo local y turismo (Unidad encargada de Desarrollo Comunitario); “Velar por el cumplimiento de la Ley General de Urbanismo y Construcciones, del plan regulador comunal y de las ordenanzas correspondientes”, “Aplicar normas ambientales relacionadas con las obras de construcción y urbanización”, “Ejecutar medidas relacionadas con la viabilidad urbana y rural”, “Dar aprobaciones a las subdivisiones de predios urbanos y urbano-rurales” (Unidad encargada de obras municipales); “Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración del presupuesto municipal” (unidad encargada de administración y finanzas); “Realizar la auditoria operativa interna de la municipalidad, con el objeto de fiscalizar la legalidad de la actuación”, “Controlar la ejecución financiera y presupuestaria municipal” (Unidad encargada de Control).

De lo anterior, resulta claro deducir que la gestión del PLADECO desde una perspectiva integral es una tarea que compete a distintas reparticiones del municipio y corporación, lo que se debería reflejar en la conformación y actuación de un **Equipo de Trabajo o Comisión** creada con esta única y exclusiva finalidad. Con el fin de salvaguardar debidamente el aspecto normativo, la delegación de responsabilidad, por el funcionamiento de la Comisión y por la información y evaluación de sus resultados, debiese ser asignada a la persona que cumple la función de **Director@ de SECPLA**.

En relación a la **dependencia jerárquica de este Comité**, es de importancia mencionar que la Ley señala al alcalde como “la máxima autoridad de la municipalidad y en tal calidad le corresponderá su dirección y administración superior y la supervigilancia de su funcionamiento⁹”, bajo esta condición, el “alcalde deberá presentar, oportunamente y en forma fundada, a la aprobación del concejo, el plan comunal de desarrollo, el presupuesto municipal, el plan regulador, las políticas de la unidad de servicios de salud y educación y demás incorporados a su gestión, y las políticas y normas generales sobre licitaciones, adquisiciones, concesiones y permisos”.

Como se observa, el tema **PLADECO** recae en el **ámbito de responsabilidad directa del alcalde**, por tanto, el equipo de trabajo que se forme para su gestión y control, debe actuar bajo responsabilidad directa del mismo.

➤ *La gestión del PLADECO como proceso.*

⁹ Artículo N° 56 de la Ley N°18.695

Entenderemos el PLADECO como un instrumento básico de la gestión municipal en el ámbito del desarrollo comunal. Desde esta perspectiva, estableceremos 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, asumimos 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, en el entendido de que el objetivo esencial del PLADECO es la búsqueda del bienestar individual y colectivo de la población de Peñalolén.

Si bien es cierto que, en términos formales, existe una serie de orientaciones legislativas respecto de la forma de abordar la gestión del PLADECO, no es menos cierto que estas disposiciones constituyen una base normativa que no agota las posibilidades de convertir a este instrumento en el verdadero motor del quehacer municipal, sin desconsiderar su función en la orientación de la intervención privada en el territorio comunal, así como tampoco el rol de facilitación en la articulación del quehacer de los distintos organismos públicos que actúan en la comuna; es decir, resulta primordial asumir que 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.

Definiremos 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, constituyen acciones de carácter genérico que agregan valor a los elementos de entrada.

Las definiciones de entradas a este proceso, dicen 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 estudios, programas y proyectos. Las salidas del proceso, dicen 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.

ENTRADAS DEL PROCESO.	SALIDAS DEL PROCESO.
<ul style="list-style-type: none">➤ Imagen Objetivo.➤ Objetivos Estratégicos.➤ Estudios, Programas e Ideas de Proyectos.	<ul style="list-style-type: none">➤ Proyectos Formulados.➤ Proyectos Presentados a fuentes de financiamiento.➤ Proyectos incorporados al presupuesto municipal.➤ Proyectos ejecutados.➤ Informes Evaluativos.➤ Ajustes de Programas y Proyectos.➤ Acciones de Coordinación.➤ Acciones de Supervisión y Control de Gestión.

Esquemáticamente, podemos establecer que la implementación del PLADECO, conlleva paralela e intrínsecamente a su tramitación formal, la selección e instauración del sistema de gestión del mismo.

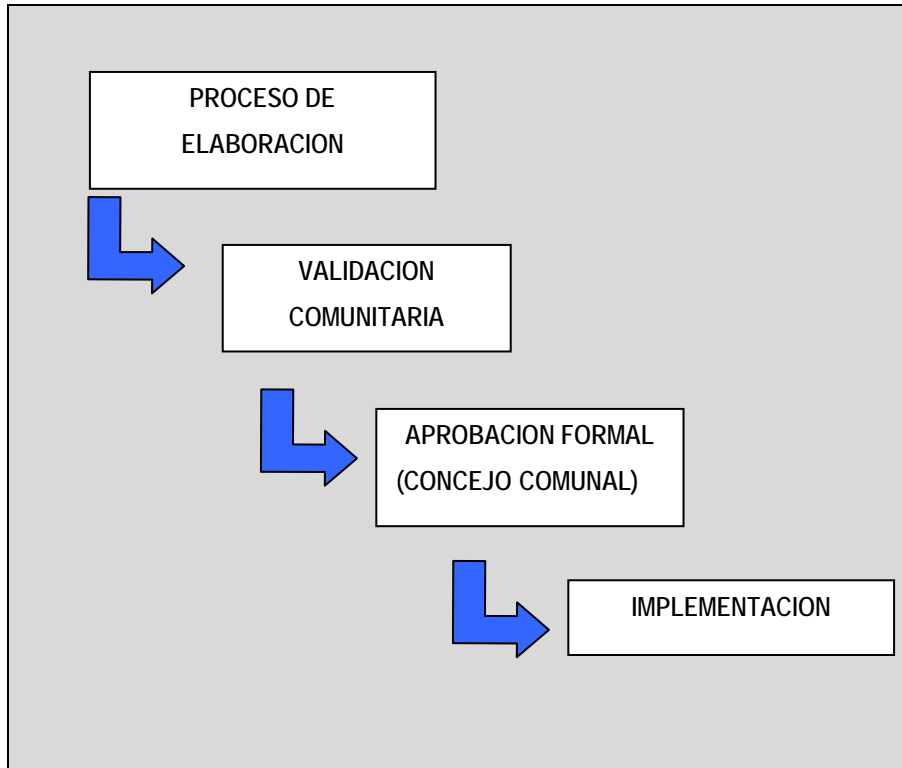
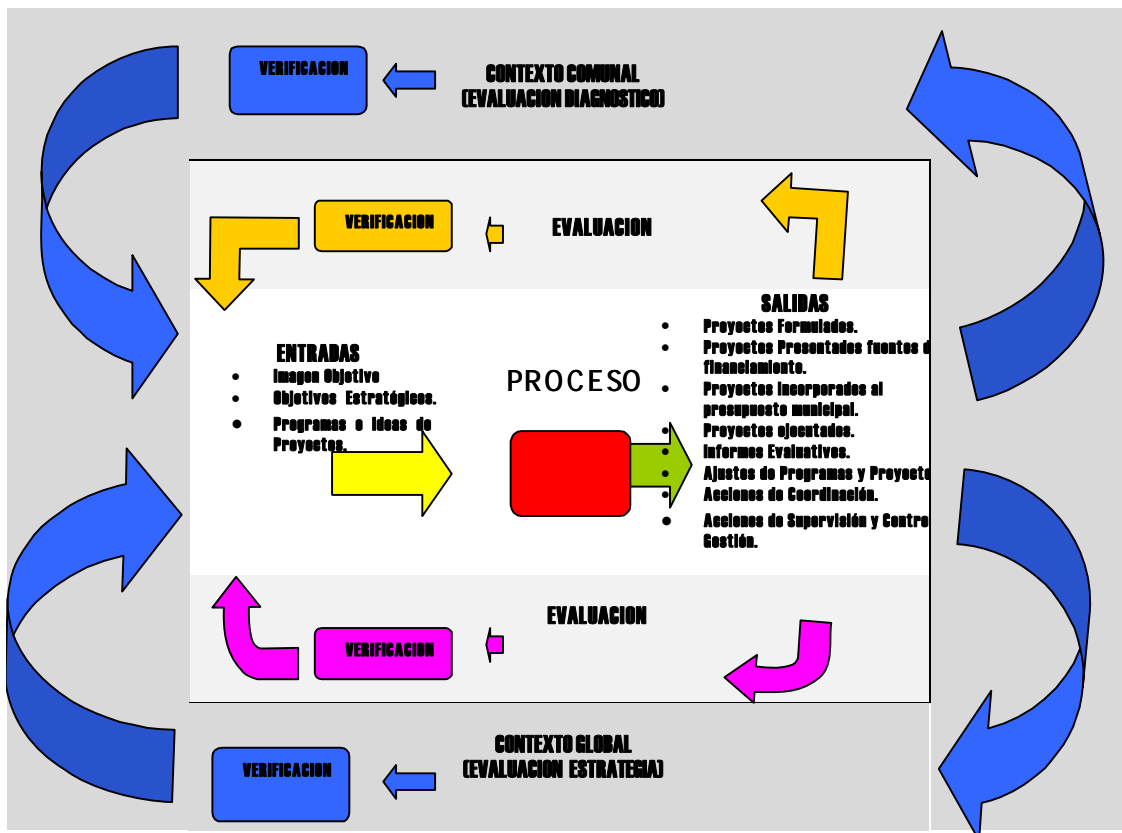


Diagrama Proceso PLADECO.



Como se observa en el diagrama anterior, el proceso genera, en su propia dinámica, un circuito de retroalimentación que enriquece la pertinencia y coherencia del Plan, la mantención de esta dinámica es el objetivo central de su gestión. Asociado al cumplimiento de este objetivo, se encuentran una serie de sub-procesos y procedimientos, que permiten la identificación de problemas y de iniciativas de reformulación de los mismos en función de los niveles de desviación de las salidas, respecto de los objetivos estratégicos del Plan.

La evaluación del proceso se realiza por medio de indicadores de medición de pertinencia de las salidas, siendo estos más de orden cualitativo que cuantitativo; 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. Sin agotar el desarrollo de esta materia, estableceremos, una matriz de sub-procesos, procedimientos e indicadores básicos que permitan guiar el trabajo del equipo de gestión.

SUBPROCESOS	INDICADORES	PROCEDIMIENTOS
Formulación de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Nº de proyectos formulados en un periodo a definir, en relación con metas preestablecidas. Pertinencia de los contenidos del proyecto 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 áreas y sus respectivos sectores (Ficha de evaluación).
Gestión de Proyectos Seguimiento y Evaluación de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Nº de proyectos presentados a financiamiento. Nº de proyectos aprobados. Nº de proyectos rechazados. Situación del proyecto en consideración de su ciclo de vida (tiempos aprobación resolución) del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación del grado de cumplimiento de objetivos de proyectos ejecutados o en ejecución (Ficha de evaluación).
Coordinación de Actores	<ul style="list-style-type: none"> Nº 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.

<i>SUBPROCESOS</i>	INDICADORES	PROCEDIMIENTOS
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 por áreas y sus respectivos sectores. • Evaluación de desempeño equipo de gestión del proceso. • Evaluación comunitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pauta de evaluación de logros (global). • Reuniones de auto evaluación. • 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 audiovisual 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.