

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE MONTE PATRIA TOMO 2 Imagen Objetivo, Plan de Acción y Monitoreo

ENERO 2012





La elaboración de este documento estuvo a cargo de PAC Consultores Ltda., siendo el equipo profesional responsable de su redacción los que a continuación se mencionan:

*Daniel Jadue J., Jefe de Proyecto
Alicia Varela H., Coordinadora de Proyecto
Salvador Muñoz, Coordinador de Terreno
Felipe Hernández, Equipo Consultor
Pablo Rocha, Equipo Consultor
Fiona Chávez, Equipo Consultor
Alejandra Placencia, Equipo Consultor
Marcelo Romero, Equipo Consultor
Claudia E. Rocha, Equipo Consultor
Yenny Ancán, Equipo Consultor
Mauricio Espinoza, Equipo Consultor
Catherine Manríquez, Equipo Consultor
Luis Jaquí, Equipo Consultor
Carlos Yarad, Diseño y Comunicaciones*

ÍNDICE GENERAL
TOMO II
IMAGEN OBJETIVO, PLAN DE ACCIÓN Y
MONITOREO

Introducción al tomo II	Pág. 4
CAPÍTULO I	
Etapa II: Diagnóstico participativo e imagen objetivo comunal	
Introducción a la Etapa II	Pág. 5
Precisiones conceptuales	Pág. 7
Imagen objetivo comunal	Pág. 8
Desarrollo de la imagen objetivo	Pág. 10
Asociación estratégica comunal	Pág. 15
Objetivos estratégicos y perfil comunal	Pág. 20
Política comunal, lineamientos y normas	Pág. 30
CAPÍTULO II	
Etapa III: Planes, programas y proyectos	
Introducción a la Etapa III	Pág. 33
Conceptos y definiciones básicas	Pág. 33
Planes, programas y proyectos	Pág. 34
CAPÍTULO III	
Etapa IV: Sistema de Evaluación	
Introducción a la Etapa IV	Pág. 83
Diseño de sistema de control, seguimiento y evaluación de objetivos	Pág. 84
Definición de corresponsabilidades institucionales	Pág. 102
Estudio y propuesta de estructura organizacional municipal	Pág. 102

INTRODUCCIÓN AL TOMO II

El presente Tomo contiene las tres últimas etapas del estudio de Actualización del Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria. En este documento se podrán hallar de manera detallada los resultados obtenidos gracias al trabajo conjunto del Municipio, la comunidad y PAC Consultores Ltda., en torno al PLADECO.

En este volumen, están incorporadas la etapa de “Diagnóstico participativo e imagen comunal”, cuyo eje es consolidar, a partir del trabajo realizado en terreno en torno a las jornadas de participación comunitaria, entrevistas, la recopilación y orden de datos pertinentes de la comuna, la “Imagen objetivo” y el “perfil comunal”, que se construyeron fue tomando en cuenta la percepción y las expectativas que la comunidad tiene para el futuro de Monte Patria.

La etapa “Planes, programas y proyectos” viene a constituirse como la materialización de la imagen objetivo, en esta etapa se establecen las líneas de acción que el municipio debe llevar a cabo para alcanzar las imágenes objetivos trazadas para las cuatro dimensiones que engloban el desarrollo comunal, estas son; Calidad de Vida, Reforma Institucional, Base Productiva y Ordenamiento Territorial. Es esta etapa el camino por el cual debe transitar el municipio para cumplir los objetivos. Este camino son acciones y labores que materializarán y satisfarán las demandas y aspiraciones de la comunidad.

Por último, el presente tomo contiene la etapa “Sistema de Evaluación” cuyo objetivo es llevar a cabo un proceso de evaluación respecto de los avances en torno al PLADECO, para ello esta etapa se encarga de dotar al municipio de instrumentos técnicos y de espacios de participación a la comunidad, con el objeto de salvaguardar el cumplimiento de este estudio, comprometiendo a todos los actores comunales en esta misión.

Este instrumento de planificación pretende ser la guía del desarrollo de la comuna de Monte Patria durante los próximos años, con el se busca atender la necesidad de mejorar la gestión comunal y promover la participación comunitaria en pos de un desarrollo justo y sustentable, que haga de Monte Patria una tierra de valles generosos para todas y todos su vecinos.

CAPÍTULO I DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO E IMAGEN OBJETIVO COMUNAL

1. INTRODUCCIÓN A LA ETAPA II: DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO E IMAGEN OBJETIVO COMUNAL.

El Plan de Desarrollo Comunal es un instrumento para la toma de decisiones, cuyos propósitos y alcances, según el instructivo del Ministerio de Planificación¹, son entre otros:

- a. Constituir una guía para la acción que facilite la coordinación de las acciones del sector público y oriente las acciones del sector privado.
- b. Servir de vínculo entre la toma de decisiones sobre proyectos y acciones específicas y los objetivos estratégicos de desarrollo a mediano y largo plazo.

El objetivo central de este documento es finalizar la etapa de Diagnóstico Participativo que comienza con las jornadas de participación comunitaria y termina con la definición consensuada de la *Imagen Objetivo y el Perfil Comunal*, todo esto contenido en el presente tomo, donde se abordan principalmente las expectativas y la percepción de los habitantes de Monte Patria acerca del futuro comunal, además de las características, tanto positivas como negativas, internas y externas, que le asisten al sistema en el logro de sus objetivos.

Evidentemente, las expectativas y la percepción de los habitantes fueron contrastadas con los aspectos geográficos, poblacionales, demográficos, socio-económicos, socio-culturales e históricos de la comuna y de las distintas localidades que la componen, a través de los antecedentes recogidos en la etapa de diagnóstico y contenidos en este tomo del estudio.

Esto, con el objeto de no incorporar aquellas propuestas que carezcan de viabilidad económica, política, social o técnica. En este sentido, resulta fundamental destacar las limitaciones presupuestarias y normativas que regulan a las municipalidades, las cuales contienen en su mayoría disposiciones pocos flexibles a la hora de enfrentar problemáticas reales de la comunidad y que son un

¹ *Apuntes Metodológicos (Planes de Desarrollo Comunal), MIDEPLAN, 1995.*

antecedente imposible de soslayar en las futuras etapas del presente Plan.

A partir de las imágenes objetivo referidas, se definió, también de acuerdo a lo emanado de las Jornadas de Participación, la **Asociación Estratégica**. La Asociación Estratégica debe asistir los esfuerzos para el logro de cada imagen objetivo comunal representado en lo que la comunidad espera de la Municipalidad de Monte Patria y, al mismo tiempo, lo que la Municipalidad espera de la comunidad para arribar de manera mancomunada a las imágenes consensuadas por el conjunto de los actores comunales. Esto resulta fundamental a la hora de enfrentar el desarrollo comunal pues ninguno de los actores comunales posee la capacidad ni los recursos, por sí solo, para lograr los objetivos planteados y se requiere, indiscutiblemente, de los esfuerzos de todos y todas para arribar a los mismos.

Los **Objetivos Estratégicos**, por su parte, son un conjunto de ideas y proposiciones que expresan, en términos globales, cómo se pretende lograr en la comuna la situación deseada a largo plazo. Describe la actuación prevista de la autoridad política y los compromisos que ésta espera de los demás actores sociales, anticipando las decisiones estratégicas y prioridades que guiarán los lineamientos o las normas y los planes y programas específicos.

En cuanto constituyen un compromiso social de largo alcance, los objetivos estratégicos reflejan los intereses mayoritarios expresados por la comunidad en forma directa o indirecta a través de las jornadas de participación y/o a través de sus representantes en el Concejo Municipal, durante el proceso de elaboración del Plan.

Los objetivos estratégicos permiten dar forma a las distintas imágenes objetivos trazadas, delineando, a futuro, en los planes y programas, conjuntos estructurados de acciones, proyectos e iniciativas, dentro del marco de las fortalezas y debilidades que el sistema comunal presenta, así como las restricciones y oportunidades establecidas por el modelo económico nacional y las estrategias centrales de desarrollo.

De este modo, los objetivos estratégicos constituyen el elemento articulador central de todo el ejercicio de planificación, ya que permiten revisar la consistencia lógica entre las conclusiones del diagnóstico participativo, la imagen objetivo y los principales lineamientos estratégicos, proporcionando las bases mínimas indispensables para poder definir, en las etapas siguientes, contenidas en el segundo tomo, las normas o políticas, los planes, programas y proyectos que se encuentran expresados en el segundo tomo del estudio.

En el presente tomo, y para ser más exacto en esta etapa, entonces, se presentan también, desde una perspectiva global, el conjunto de líneas de acción, criterios y prioridades que mejor describen la estrategia elegida.

Acercas del contenido temático, los objetivos estratégicos se refieren específicamente a:

- Los criterios y prioridades relacionados con el **mejoramiento de la calidad de vida** de la población, entendiendo por calidad de vida al conjunto de variables definidas por los habitantes y que de mayor manera inciden en su capacidad de identificación con su medio ambiente, con sus barrios en particular y en su percepción de bienestar. En este punto, incorporaremos de manera muy especial los criterios y prioridades relacionados con el logro de una mayor percepción de seguridad residencial, abarcando, dentro de las posibilidades reales del municipio, todas aquellas variables que inciden en la percepción de la seguridad o inseguridad de los habitantes de la comuna.
- Las grandes directrices para el **desarrollo de la base productiva comunal**, apuntando a una consolidación del empleo y a un mejoramiento de las oportunidades de satisfacer mediante el trabajo las necesidades de las familias de la comuna.
- El conjunto de acuerdos básicos que define el **ordenamiento territorial deseable**: jerarquía y roles de los distintos barrios; zonificación general de la comuna; nuevos polos de desarrollo; ejes y áreas de crecimiento futuro; áreas protegidas y con restricción de usos y la protección del patrimonio natural y cultural, así como la protección del medio ambiente.
- Los criterios y prioridades en materia de **reforma institucional municipal** y de organizaciones sociales, para lograr una más activa y eficiente gestión comunal acompañada de una mayor y más democrática participación ciudadana.

Por último, abordaremos el **Perfil Comunal**, que corresponde a la lectura que la comunidad hace acerca de la capacidad que el sistema comunal posee para lograr sus objetivos estratégicos y poder alcanzar las imágenes objetivo a partir de un análisis de las fortalezas y debilidades que el sistema presenta, así como de las oportunidades y amenazas que existen en el entorno y que permitirían o inhibirían el cumplimiento de los primeros. El objeto final de este análisis FODA es detectar las principales áreas en donde se deben concentrar las líneas de acción del municipio y la comunidad, los planes, programas y proyectos específicos que el mismo plan definirá en sus etapas posteriores.

De esta manera y a partir de las definiciones anteriores nos abocaremos a definir la Imagen Objetivo, la Asociación Estratégica, los Objetivos Estratégicos y el Perfil Comunal ordenados por tema, además de las políticas comunales, con el objeto de constituir un paso apropiado para poder aterrizar en los planes, programas y proyectos emblemáticos que deberán convertir en realidad las imágenes objetivos definidas por la comunidad.

2. PRECISIONES CONCEPTUALES.

En términos generales, se entiende por **imagen objetivo** la determinación de estados positivos y deseados que la organización en sus planes aspira alcanzar a partir de una situación negativa o problemática específica. En tal sentido, tiene que ser compatible con el escenario más probable o aspirar a lo más deseable, al mismo tiempo de ser congruente con la visión y misión del ente que planifica.

Como se señaló, la imagen objetivo del Plan de Desarrollo Comunal sintetiza los sueños más recurrentes de la población, tomando los debidos resguardos para no incorporar aquellos sueños inviables y buscando concentrar las energías y los recursos del municipio en aquellos puntos críticos que permitirán en el próximo periodo de planificación- abocarse a metas más amplias o a metas mayores vinculadas al cumplimiento de las primeras. En consecuencia, es la meta final del plan que se encuentra en elaboración y plantea la situación deseada a la que se debe arribar luego de la implementación de los planes, programas y proyectos que de estas imágenes objetivos emanen.

Del mismo modo, como se dijo anteriormente y de acuerdo a la metodología sugerida por el Ministerio de Desarrollo Social, la formulación de la imagen objetivo puede agruparse en áreas temáticas que permitan ordenar en las etapas siguientes, los objetivos estratégicos, los planes, programas y proyectos municipales y que en el Plan de Desarrollo Comunal en desarrollo se presentarán en el orden de prioridad que la comunidad le ha asignado a cada cual. En el caso de la Actualización del Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria, las áreas de trabajo en que se agruparán y la prioridad que ellos tienen para la comunidad son los siguientes:

- Temas que guardan relación con la calidad de vida de los habitantes y que apuntan a generar las condiciones que permitan el bienestar de la comunidad.
- Temas que guardan relación con el ordenamiento espacial de la comuna, la preservación y el cuidado del medio ambiente, así como con la administración del territorio.
- Temas que guardan relación con la base productiva comunal y que apuntan a consolidar un crecimiento y un desarrollo económico estable.
- Temas que guardan relación con las capacidades institucionales para llevar a cabo el plan, en lo que a la Ilustre Municipalidad se refiere.

Por último, es importante destacar que si bien la imagen objetivo puede estar compuesta de varias fotografías de futuro, también requiere de una idea central capaz de representar de la manera más abstracta el conjunto de imágenes que nacen de estas cuatro áreas temáticas y del conjunto de sueños declarados por la comunidad. Esta idea central debe ser capaz de determinar, en gran medida, el comportamiento y las prioridades de inversión de los gobiernos regional, provincial y comunal, y al mismo tiempo, debe orientar el comportamiento de los demás actores, tanto públicos como privados de la comuna.

Al mismo tiempo, surge la necesidad de dejar lo más claramente establecida posible, la asociación estratégica entre todos los actores que el plan requiere para el cumplimiento de sus metas y objetivos, ya que cualquier plan que no logre comprometer a todos los actores relevantes de la comunidad no pasará de ser una agregación de buenas intenciones apuntadas de manera ordenada en un texto que será guardado hasta el próximo ejercicio de planificación.

Por último, también cabe destacar la tremenda responsabilidad que recae en la comunidad organizada en el seguimiento y fiscalización del proceso de ejecución del Plan de Desarrollo, independiente de cuál sea la autoridad que tenga en sus manos el liderar la implementación de las acciones necesarias para el cumplimiento del mismo.

3. IMAGEN OBJETIVO COMUNAL.

Como ya se había señalado, la imagen objetivo sintetiza los sueños más recurrentes de la población y se constituye en la situación deseada a la que se debe arribar luego de la implementación de los planes, programas y proyectos que de estas imágenes objetivos emanen.

De esta forma, a continuación presentaremos la idea central que representa de forma más abstracta el conjunto de imágenes y sueños de la comunidad y de la cual nacen las cuatro áreas temáticas con cada una de sus imágenes objetivos respectivas.

3.1 Propuesta de idea central.

MONTE PATRIA: Tierra de valles generosos...

3.2. Propuesta de imagen objetivo por dimensión.

Calidad de vida.

Monte Patria,
Una comuna con mejor educación y salud.
Con sus calles pavimentadas y con mejor transporte.
Con áreas verdes y servicios básicos para todos sus habitantes.
Una comuna limpia, con buenos caminos y más servicios.
Con más actividades culturales, deportivas, de esparcimiento y recreativas.
Y con una comunidad organizada y participativa.

Ordenamiento territorial y medio ambiente.

Monte Patria,
Una comuna ecológica.
Que controla la contaminación
Que cuida su agua, sus valles
Y promueve el uso de energías sustentables.
Que posee más y mejores espacios públicos.
Con un ordenamiento territorial acorde a sus potencialidades
Y con una política de reciclaje.

Base productiva.

Monte Patria,
Una comuna turística.
Con más servicios y comercio.
Con una política permanente de capacitación
Que apoya los micro emprendimientos locales y
La inserción laboral de sus habitantes.

Ámbito Institucional.

Monte Patria,
Un municipio acorde a las necesidades de su población
Que integra equitativamente a la comunidad.
Un municipio en terreno,
Con una gestión participativa, eficiente y coordinada.
Que presta servicios de calidad y con buena atención.

4. DESARROLLO DE LA IMAGEN OBJETIVO.

4.1 Monte Patria: una comuna con mejor educación y salud.

Monte Patria es una comuna compuesta por más de 200 localidades distribuidas a lo largo de su extenso territorio, con una historia y crecimiento vinculados al desarrollo de las actividades agrícola, minera y ganadera. Se caracteriza por tener una importante tradición rural, un estilo de vida tranquilo y armónico, y condiciones geográficas que varían en sus distintas localidades.

A diferencia de la mayoría de las comunas con superioridad de población rural, la población que habita en Monte Patria es mayoritariamente joven. Como se señaló en el documento de diagnóstico y caracterización comunal, la estructura etárea general de los habitantes de la comuna tiene su mayor peso en el grupo representado entre los 10 y 14 años y el grupo de menor peso se encuentra entre los que tienen entre 75 y 79 años. Cerca del 90% de la población se concentra en los grupos anteriores a los 60 años, manteniéndose un descenso sostenido para los grupos que le siguen. Producto de estos datos y en complemento con lo expresado por la comunidad en las jornadas de participación comunitaria, es posible afirmar que la preocupación por el devenir de sus jóvenes, por sus condiciones de enseñanza y por la falta de oportunidades para desarrollarse en la comuna constituye el principal desafío a superar.

Si a lo anterior le agregamos que el desarrollo económico comunal se funda principalmente en la agricultura y que esta ofrece empleos temporales y precarios, y que las políticas centrales de educación no se orientan a comunas de estas características, queda aún más en evidencia que la falta de oportunidades para el desarrollo de sus habitantes –en general-, y la educación –en particular- son los principales desafíos que se plantean para mejorar la calidad de vida de los montepatrininos.

El hecho de que más del 35%² de los sueños correspondientes al ámbito “calidad de vida” hayan sido sobre mejorar la educación y la salud comunal explica que para sintetizar este anhelo nos hayamos decidido por “una comuna con mejor educación y salud”, pues es la imagen objetivo que mejor condensa la aspiración de avanzar hacia una comuna más próspera, en donde todos los habitantes y las localidades puedan hacerse parte del desarrollo comunal.

Este desafío de mejorar la educación y la salud se traduce en mejorar la infra estructura de los establecimientos educacionales y de poder subordinar la oferta educativa comunal a las necesidades de la base productiva local (sobre todo en los establecimientos técnicos). En las localidades de El Palqui y Chañaral Alto, por ejemplo, se plantea como una prioridad para la comunidad el poder contar con un Liceo politécnico para sus localidades. Y si bien la educación para los jóvenes se plantea como la principal preocupación para la comunidad montepatrina, también se considera que la educación para los adultos y la capacitación son temas fundamentales para mejorar la calidad de vida de los habitantes y avanzar hacia el desarrollo comunal.

En la entrevista realizada al Coordinador Comunal Pedagógico y Jefe subrogante del Área de Educación Luis Rivera, éste señaló que “(...) mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes en mejora continua, mejorar la educación y proyectar nuevas perspectivas educativas y/o laborales, superar el déficit histórico de infra estructura que presenta la comuna e incrementar la subvención para los sectores rurales deberían constituir los ejes principales a mejorar en este ámbito”³.

En el sub ámbito de la salud se aspira alcanzar más y mejor infra estructura en los establecimientos de salud (se plantean problemas de infra estructura en los consultorios de Chilecito, Carén y Pedregal por ejemplo), así como obtener una mejor atención por parte de los profesionales y funcionarios de dichos establecimientos. Por otra parte, también se plantea el anhelo de poder contar con medicinas alternativas en los centros de salud comunales y por pasar del paradigma de la medicina curativa hacia el paradigma de la medicina preventiva. Para la comunidad también resulta fundamental que mejore la atención en las postas rurales y en los consultorios.

² Todos los resultados de las jornadas de participación comunitaria se encuentran disponible en el “Informe de Jornadas de Participación Comunitaria” correspondiente a la etapa 1 del presente proyecto.

³ Esta entrevista fue realizada el 07 de marzo del 2012 en las oficinas del Departamento de Educación de Monte Patria.

Yianina Maturana, Jefa subrogante del Departamento de Salud, señaló en entrevista que “los principales desafíos a superar en nuestra comuna son construir los CESFAM en Carén y Chañaral Alto, acreditar los centros de salud en base a las directrices del MINSAL, seguir mejorando el trabajo de satisfacción del usuario, lograr más compromiso de la comunidad a través de los consejos consultivos y poder aumentar la dotación de personal de salud en la comuna”⁴.

Junto con las demandas referidas a mejorar la salud y la educación comunal, dadas las características geográficas de la comuna, la situación del transporte y la conectividad también fueron temas muy relevados por la comunidad. En efecto, como se ha señalado, Monte Patria está compuesta por múltiples localidades dispersas en un extenso territorio. Muchas veces, esta disgregación geográfica-poblacional se ve agravada por el mal estado de los caminos y la falta de pavimentación de muchos de los que conectan a las localidades rurales entre sí y que conectan a las distintas localidades con el centro comunal, como por ejemplo, los caminos no pavimentados de los sectores de Chañaral Alto y Tulahuen. De ahí que no sorprenda que reiteradamente en las jornadas de participación rurales se haya expresado la necesidad de mejorar los caminos existentes al interior de la comuna.

En este mismo sentido, emerge también como una necesidad sentida por la comunidad el poder contar con un mejor sistema de transportes para conectar a las localidades rurales con el centro comunal. Hay una evaluación negativa del servicio de transportes intra comunal, pues tiene un elevado costo y es irregular en sus horarios.

Por otra parte, el déficit de áreas verdes y espacios públicos y el escaso equipamiento que poseen estos últimos agrava la percepción poco amistosa que se tiene con los espacios comunitarios que posee la comuna. Especialmente en la juventud se señala que la comuna no tiene ni espacios ni actividades que los hagan salir de sus casas y compartir más entre ellos en un espacio distinto al de las salas de clases lo que tiene repercusiones evidentes en la relación que construyen los jóvenes con su comuna. Aún cuando se reconoce que se ha avanzado mucho en este ámbito en los últimos años, hay una demanda sentida en las localidades alejadas del centro comunal porque haya una distribución más equitativa del equipamiento público (se dice que toda la inversión se concentra en Monte Patria y El Palqui).

En este mismo sentido, el contar con más actividades de cultura, esparcimiento, recreación, ocio y deporte es otro anhelo que la comunidad -especialmente los jóvenes de la comuna- ubican entre sus deseos más importantes. Se plantea la demanda por contar con actividades de esparcimiento y recreación permanentes durante el año, y no solo cuando hay fechas festivas o vacaciones escolares. La escasez de este tipo de actividades y espacios es una de las explicaciones que la comunidad encuentra para advertir la dificultad que tiene la comuna para retener a sus jóvenes una vez que terminan su enseñanza escolar. Por tanto, cuando hablamos de más oportunidades, también nos referimos a más oportunidades para recrearse y divertirse al interior de la comuna.

Otro elemento importante que emergió en las jornadas de participación, especialmente en las realizadas en los asentamientos rurales más alejados del centro comunal, tiene relación con la falta de acceso a tecnologías que permitan mejorar sus comunicaciones. Una forma de avanzar hacia una mayor integración de las localidades rurales al desarrollo comunal pasa ineludiblemente por resolver gradualmente sus problemas de comunicaciones. En la jornada de participación comunitaria realizada en la zona de Tulahuen este fue un tema recurrente.

Tanto en la jornada de participación comunitaria realizada en la zona urbana de Monte Patria como en la efectuada en la localidad de El Palqui (en otras jornadas se mencionó pero con menos fuerza) se señaló que era prioritario el establecimiento de una red de alcantarillado que permita superar este déficit de servicios básicos que afecta a la comuna. Del mismo modo, también se enfatizó la importancia que tiene para la comunidad el poder contar con un cementerio.

Por último, los habitantes de Monte Patria parecen compartir la necesidad de fortalecer la identidad comunal y de asumir una actitud más proactiva para avanzar hacia una mayor integración comunal, potenciando las organizaciones y el tejido asociativo, con más espacios de participación para las mujeres y el fortalecimiento de la capacidad propositiva de las Juntas de Vecinos y de todas las organizaciones existentes en la comuna.

4 *Esta entrevista fue realizada el 07 de marzo del 2012 en las oficinas del Departamento de Salud de Monte Patria.*

4.2 Monte Patria: una comuna ecológica.

El medio ambiente fue la principal preocupación relativa al ordenamiento territorial comunal manifestada por la comunidad. En efecto, en las jornadas de participación comunitaria y en las diversas reuniones efectuadas con miembros del equipo municipal se constató que el cuidado del medio ambiente es una preocupación prioritaria para la comunidad montepatrina. De hecho, más del 40% de los sueños pertenecientes a la dimensión "Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente" son relativos al cuidado del medio ambiente.

La comunidad y las autoridades manifestaron que la creación de una política comunal de medio ambiente debía ser la prioridad en esta materia. De esta forma, la necesidad de una política que involucre a toda la comunidad montepatrina en el cuidado y la protección de su medioambiente, de forma que todos los polos de desarrollo económico puedan progresar de forma complementaria y no excluyente unos de otros y se cuide el patrimonio tangible e intangible de la comuna, emerge como el objetivo central de esta dimensión.

En los talleres de participación la comunidad manifestó su preocupación por el uso de plaguicidas por parte de algunas empresas agrícolas y por la contaminación de aguas y valles que producen algunas empresas mineras (esto fue recurrente en las jornadas efectuadas en Rapel y Pedregal por ejemplo).

Pero la comunidad también expresó otras inquietudes relativas al ordenamiento territorial de la comuna.

Como se ha señalado, una de las características principales de la comuna de Monte Patria es su gran dispersión geográfica, que la lleva a tener una representación del mundo rural con más del 60% de la población total de la comuna. Es en este sentido que los habitantes de la comuna esperan un desarrollo equitativo que vaya en beneficio tanto del sector rural como del sector urbano, y que sea fiel reflejo de una comuna integrada funcional y territorialmente.

Así aparece como crucial para ir consolidando una política de integración el generar proyectos orientados al arreglo de caminos que tengan por objetivo la mejora de las condiciones y los tiempos de viaje entre las distintas localidades, así como los que se producen hacia y desde el centro urbano de la comuna.

Junto con ello, se suman las demandas de ensanche y mantención de caminos y badenes, así como también un sistema de transporte inter comunal que integre funcionalmente a la comuna.

En complemento con lo anterior, se espera además consolidar el centro urbano de la comuna con límites claros de crecimiento que permitan finalmente hacer entrega de servicios básicos a toda la población urbana de la comuna.

La estructura y las prioridades de la red vial urbana e inter urbana y la zonificación general representan también una importante preocupación para la comunidad en este ámbito. Max Campaña, Director de Obras de la Municipalidad, señaló en entrevista efectuada para este PLADECO que su sueño era "orientar armónicamente los límites urbanos priorizando la inversión hacia las localidades extremas y desarrollar una estructura vial debidamente jerarquizada"⁵.

Por último, en el mismo camino de querer constituirse como una comuna ecológica y limpia, surge como un anhelo importante para la comunidad el que pueda diseñarse una política comunal de reciclaje que vaya en complemento con una política comunal de educación medio ambiental. En este sentido, en una entrevista realizada al Secretario de Planificación Comunal, Julio Ávalos, éste señaló que "para convertir a Monte Patria en una comuna verde resulta fundamental que exista más compromiso con el medio ambiente para lograr ser una comuna limpia, que la comunidad sea más consciente y que la municipalidad fortalezca el Departamento de Aseo y Ornato y trabaje más coordinadamente en este tema"⁶.

⁵ Entrevista realizada el 08 de marzo del 2012 en la oficina del Director de Obras de la Municipalidad.

⁶ Esta entrevista fue realizada el 07 de marzo del 2012 en la oficina del Secretario Comunal de Planificación.

4.3 Monte Patria: una comuna turística.

Dentro de los sueños referidos al ámbito de “Base Productiva”, cerca del 35% de las propuestas de la comunidad buscan consolidar a Monte Patria como una comuna turística. En efecto, se señala que el principal desafío para la comuna en este ámbito es diseñar una política orientada al desarrollo turístico comunal, que permita la generación de nuevas fuentes de empleo, beneficiando a todos los habitantes de la comuna, pero que principalmente sepa aprovechar y dar cuenta de las bondades del patrimonio tangible e intangible y todos sus atributos paisajísticos, como de sus recursos naturales. Hay que destacar que desde el municipio se comparte esta mirada, que se está trabajando hace algunos años en este propósito y que en este plan se explicita su voluntad por seguir mejorando el trabajo en este ámbito.

Junto con el desarrollo del turismo comunal también se mencionan otros elementos para mejorar el desarrollo económico local.

Monte Patria se ha caracterizado históricamente por ser una comuna en donde se han desarrollado las actividades agrícola, minera y ganadera. Todas estas, salvo la agricultura en los últimos años, muchas veces con las características propias de una economía de subsistencia con muy baja orientación hacia el mercado.

Es en este sentido que los habitantes de Monte Patria apuestan por fortalecer estas áreas junto con poder generar nuevas iniciativas orientadas a vigorizar las potencialidades económicas de su comuna, principalmente de aquellas que -de sumarse e incorporar un valor agregado- puedan resultar en un producto de sello característico comunal, como el turismo.

Como se señaló en la etapa de caracterización y diagnóstico comunal, del primer tomo, en la actualidad la comuna se presenta con una fuerte influencia de las actividades extractivas; su división por sectores económicos y desde la perspectiva del mercado se mostraban para el año 2010 con una preponderancia del sector primario que con una fuerza laboral de 12.476 personas representa al 76%; le sigue el sector terciario (comercio y servicios) con un 22%, y el sector secundario es el sector minoritario con apenas un 2%.

La principal actividad económica comunal es la agricultura. Las principales plantaciones presentes en este rubro son frutales, vides (de mesa y viníferas), hortalizas y plantas forrajeras. En efecto, en el sector agrícola se aprecian importantes inversiones en producción pisquera y frutícolas, de características eminentemente tecnificadas, ubicados en terrazas fluviales que, por lo general, presentan un razonable rendimiento debido principalmente a las buenas condiciones de riego artificial implementado por los medianos y grandes agricultores. La agricultura es también la actividad que más empleo genera en la comuna.

En el marco de la revisión de estas condiciones objetivas y de la visión expresada por la comunidad se proyectan cuatro ejes de desarrollo viables que permiten vislumbrar mayores espacios de desarrollo económico en la comuna, los cuales son: el turismo a nivel comunal; el desarrollo de emprendimientos, servicios y comercio; la diversificación de la agricultura, y; el desarrollo de la actividad industrial.

En cuanto a la agricultura, los resultados del análisis de la situación económica comunal elaborado por este estudio permite demostrar la excelente aptitud de la comuna y su comunidad para consolidar esta actividad en un instrumento fundamental y perfectamente aplicable al desafío de la diversificación productiva de la comuna y de la provincia.

Respecto al ámbito municipal, se define la importancia que tiene que la municipalidad lidere un diálogo social permanente con todos los actores involucrados en el desarrollo económico local que permita definir las líneas de desarrollo económico productivo y que vaya en apoyo de los micro y pequeños empresarios de la comuna; lo que supone la necesidad de fortalecer la cartera de proyectos comunales y ampliar los programas existentes. Se plantea como una necesidad para conseguir este objetivo que la municipalidad y las empresas privadas trabajen como socios estratégicos y colaboren mutuamente para avanzar hacia el desarrollo sostenible e integral de la comuna. Esto fue destacado con mucha fuerza por los concejales Rosa Guerrero y Robinson Castillo, así como por la Jefa de la OMIL Patricia Urrutia en sus respectivas entrevistas.

Para conseguir lo anterior parece necesario diseñar e implementar una política permanente de apoyo a los micro-emprendimientos locales, que promueva con más fuerza su generación y que favorezca la instalación de nuevos comercios y servicios en la comuna. Así, en las jornadas de participación comunitaria surgieron ideas respecto a las posibilidades orientadas a la producción y al encadenamiento de la producción y de la comercialización de lo que se produce en la comuna a pequeña y mediana escala.

En complemento con aquello, se plantea como una necesidad el perseguir como objetivo el fortalecer la empleabilidad de los habitantes de Monte Patria y dotarlos de más herramientas para darle valor agregado a sus productos mediante una política permanente de capacitación.

Con esto se busca, en primer lugar, que sus habitantes puedan fortalecer sus capacidades y aptitudes para incursionar, tanto en micro emprendimientos productivos, como también, aumentar sus posibilidades de inserción en las actividades que actualmente se desarrollan en la comuna.

Como se explicó en el punto 4.1 (pp. 12), también se espera que esto pueda ir acompañado con una política educacional orientada a fortalecer las competencias necesarias en los ámbitos con mayor proyección económica, lo que debe ir acompañado de un estudio de demanda laboral de las principales empresas de la zona.

Por último y como objetivo transversal a todo lo esbozado, también se plantea atraer inversión externa a la comuna en el marco de seguir consolidando y potenciando las actuales actividades que se desarrollan, como también, ante la posibilidad de fomentar y diversificar las actividades comerciales y las prestaciones de servicios que permitan consolidar un centro urbano de carácter integral que pueda resolver las principales demandas de las localidades de la comuna sin que sus habitantes tengan que salir de ésta.

4.4 Monte Patria: un municipio acorde a las necesidades de su población.

Se ha establecido que para desarrollar los cambios que el presente plan establece es imprescindible el concurso de todos los actores comunales involucrados. Sin embargo, el rol prioritario y fundamental que juega la Municipalidad de Monte Patria implica necesariamente que ésta deba prepararse para encabezar el proceso. Esta misión requiere de la vinculación permanente de los actores municipales con la comunidad y, desde la aproximación permanente al terreno y el re-conocimiento de las demandas y necesidades de los vecinos, realizar cambios organizacionales que le permitan ponerse a la altura de los desafíos que el futuro le depara a la comuna.

De este modo, la comunidad espera un municipio preocupado de desarrollar políticas públicas abocadas al desarrollo socio económico comunal y con un gobierno local participativo, eficaz y eficiente.

En el horizonte del presente plan, la imagen objetivo que la comunidad anhela en el ámbito institucional es tener un municipio que busque el bienestar de su comunidad utilizando de la mejor manera posible los recursos que posee. Esto se materializa en tres temas centrales:

El primer tema que se plantea como imprescindible es tener una gestión municipal que conoce la realidad comunal y acoge las demandas de la comunidad en sus distintos territorios: una gestión participativa, inclusiva, democrática, descentralizada e integradora, en donde se entiende y se practica una participación de carácter temprana, vinculante y contextual a la realidad de cada localidad, tanto en la toma de decisiones acerca de cuestiones relevantes para los vecinos y vecinas de cada sector como en los procesos de planificación comunal. Betty Bravo, Jefa de Recursos Humanos de la Municipalidad, por ejemplo, señaló en entrevista⁷ realizada para este PLADECO que su sueño para la comuna es que exista una gestión municipal más participativa.

⁷ Esta entrevista fue realizada el 07 de marzo del 2012 en la oficina de la Jefa de Recursos Humanos de la Municipalidad de Monte Patria.

Por otra parte, la necesidad de incorporar nuevos métodos de gestión para optimizar la capacidad de anticiparse a los problemas, planificando el quehacer de manera estratégica, reorganizando sus departamentos y unidades y mejorando los servicios ofertados a la comunidad emerge como un segundo eje central para este ámbito. Se hace necesario desarrollar un Plan Estratégico Municipal y definir una política de capacitación y actualización de conocimientos de los funcionarios con miras a enfrentar adecuadamente las exigencias que pudieran detectarse en las capacidades de gestión.

En este plan se hace indispensable avanzar hacia mayores coordinaciones e intervenciones intersectoriales en los territorios. Este tema emergió con mucha fuerza en las entrevistas realizadas a los funcionarios municipales. Muchos manifestaron sentir que no se trabaja coordinadamente y que esto le quita efectividad y eficiencia a mucho de lo que se hace.

Por último y en directa relación con los dos puntos anteriores, dado que para la comunidad es fundamental que exista más integración y cohesión social entre los habitantes de la zona urbana y rural y entre la autoridad comunal y los vecinos, aparece como indispensable desarrollar canales más efectivos de comunicación entre la autoridad y la comunidad.

La municipalidad de Monte Patria tiene una gestión significativamente superior comparada a municipios de comunas con similares características, sin embargo, la comunidad montepatrina resiente una falta de mejores flujos de información y comunicación tanto de la municipalidad hacia la comunidad, como de la comunidad hacia la municipalidad.

En síntesis y como conclusión, podemos afirmar que se requiere una municipalidad más cercana y más vinculada con su comunidad. Este anhelo no emergió únicamente de las jornadas territoriales y sectoriales, sino que fue en las entrevistas con funcionarios, profesionales y directivos municipales en donde más hincapié sobre este punto se hizo.

5. ASOCIACIÓN ESTRATÉGICA COMUNAL.

Entre los profesionales de la planificación existe consenso sobre la importancia que posee la capacidad del plan y del liderazgo de quien lo desea implementar de involucrar y movilizar a todos los actores relevantes del sistema para poder cumplir con los objetivos que cualquier plan se imponga. De ahí que la participación haya cobrado tanta relevancia, ya que, por una parte, los procesos participativos poseen la virtud de generar un mayor compromiso e identidad de los habitantes con las metas y, por otra, también consiguen generar una disposición distinta de los habitantes cuando perciben que sus necesidades o expectativas poseen -a la luz de la discusión comunitaria- una prioridad menor que la de otros proyectos o necesidades comunitarias.

Producto de lo anterior es que es posible afirmar que la participación permite generar una asociación estratégica que es imprescindible detallar dado que permite establecer también las responsabilidades por los fracasos cuando una de las partes involucradas falta a sus compromisos.

Por lo tanto, cuando hablamos de asociación estratégica comunal, nos referimos al rol que en el cumplimiento de las imágenes objetivos antes descritas, le corresponderá a cada actor comunal involucrado en las mismas. Responsabilidades que, por lo demás, son asumidas por cada una de las partes durante este proceso.

Es posible concluir por tanto que el logro de las imágenes objetivos del Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria pasa por la necesaria asociación estratégica entre la Municipalidad y las demás instancias de gobierno provincial y regional, sus funcionarios y el conjunto de los habitantes y actores relevantes de la comuna, entre quienes destacan las organizaciones sociales, tanto territoriales como funcionales, los gremios, las empresas del estado y privadas; en síntesis, todos los que se beneficiarán directa o indirectamente de las bondades que el cumplimiento del plan da a la comuna de Monte Patria.

Es tan importante la asociación estratégica que se definirá a continuación, es el consenso entre los planificadores cuando no existe participación y, por ende, el sistema no logra movilizar a todos sus componentes en torno a las imágenes objetivos plan-

teadas, el plan no pasará de ser una buena declaración de intenciones que quedará guardado en un cajón de un escritorio hasta el próximo proceso de planificación o hasta el cambio de las autoridades comunales. Nadie quiere que ocurra eso con este plan.

Por todo lo anterior es que consideramos primordial dejar establecidas las misiones que el conjunto de los actores comunales poseen para cada una de las imágenes objetivos desarrolladas anteriormente.

5.1. Monte Patria: una comuna con mejor educación y salud.

La primera misión que la comunidad le asigna a la municipalidad dice relación con que la municipalidad genere las condiciones para continuar en la senda de un mejoramiento sistemático de la enseñanza, específicamente los resultados SIMCE y PSU, así como la infraestructura y el equipamiento de los establecimientos educacionales, principalmente, el nivel medio, creando en lo posible liceos técnicos-polivalentes.

También en el ámbito de la educación, la comunidad y los actores educativos esperan que la municipalidad elabore políticas educativas que conciban la educación como una herramienta de integración y transformación social para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la comuna, y que la municipalidad oriente la oferta educativa comunal a fortalecer la base productiva local, sobre todo en el área técnico-profesional. Por ejemplo, un asistente en la jornada de participación realizada en la localidad de Rapel señaló que esperaba que *“la municipalidad pudiera facilitar más libros y computadores, fiscalizar más a los profesores y entregarles más oportunidades”*, otro participante, esta vez, de la jornada de participación comunitaria realizada en la localidad de Carén, señaló que esperaba que la municipalidad *“desarrolle la educación y la capacitación comunal en áreas de trabajo sustentable”*.

Por otra parte, los habitantes de Monte Patria señalan que esperan que la municipalidad abra más espacios a los jóvenes para que se puedan desarrollar al interior de la comuna. Lo anterior significa que, por un lado, se espera que la municipalidad sea un propulsor de oportunidades, y por otra parte, que también ofrezca más espacios y actividades para el ocio, la recreación, el deporte y la cultura.

La comunidad, por su parte, se compromete a participar de las actividades y de los espacios que propicie el municipio en este sentido.

Con respecto, al ámbito salud, los participantes de los talleres expresaron que esperan que el municipio pueda dotar a los establecimientos de salud de mejor infraestructura y de más equipamiento, y que vele porque la atención entregada sea de mejor calidad. Además, también esperan que desde el municipio y desde las autoridades, se promuevan actividades con un enfoque de medicina preventiva tratando de superar gradualmente el enfoque predominante de salud curativa que hoy impera en la comuna. Por ejemplo, en la jornada de participación comunitaria realizada en Chañaral Alto un participante señaló que esperaba que la municipalidad *“destine más recursos a salud y escuche más a la comunidad”*. En ese mismo taller, otro participante señaló que esperaba que la municipalidad vele por una buena atención en los centros de salud comunales.

En relación al transporte, se expresa que es responsabilidad del municipio estudiar estrategias de transporte público intracomunal que permitan acercar funcionalmente a los sectores más alejados de la comuna con el centro. En complemento con lo anterior, se espera también que la municipalidad disponga de buenos caminos y accesos para todas las localidades de la comuna.

En este ámbito, la comunidad se compromete a apoyar a la municipalidad en todo lo que tenga que hacer para cumplir este objetivo. Junto con esto, la comunidad también se compromete a estar informada sobre lo que ocurra con esto y a conversar con el municipio cuando sea necesario para darle a conocer sus problemas. En la jornada de participación comunitaria efectuada en la localidad de Pedregal un participante señaló que esperaba que *“la municipalidad pueda proveer más transporte para los lugares más alejados de la comuna”*. En esta misma jornada y abarcando el mismo tema, otro participante señaló que la comunidad debía comprometerse a *“informar a las autoridades cuáles son sus principales necesidades y organizarse”*.

Para cerca del 10% de los participantes, es primordial que la municipalidad ponga especial énfasis y atención en los sectores más vulnerables de la comuna, específicamente en aquellos en donde se detectan mayores necesidades básicas no resueltas. La comunidad, por su parte, se compromete a organizarse y apoyar la gestión municipal en torno a la mejora de los servicios básicos, a mantener informada a la municipalidad sobre sus demandas, y a trabajar mancomunadamente con la municipalidad.

Asimismo, se espera también que la municipalidad desarrolle una política urgente de construcción, mejoramiento y mantención de áreas verdes y espacios públicos. Se espera que tanto las áreas verdes como los espacios públicos mejor equipados estén distribuidos equitativamente por todo el territorio comunal. Asimismo, se espera que la municipalidad impulse, en conjunto con la comunidad, iniciativas de pavimentación participativa. Un participante habitante de la localidad de Juntas señaló que esperaba que la municipalidad pudiera *“realizar gestiones para conseguir los recursos necesarios para que la localidad de Juntas pueda tener áreas verdes y espacios públicos y que éstos se puedan equipar con juegos infantiles”*.

La comunidad, en cambio, deberá cuidar el patrimonio, colaborar con la mantención de la limpieza comunal y respetar los lugares designados para el acopio de los desechos particulares. Además, también deberá apoyar las iniciativas municipales, ejercer un mayor rol fiscalizador y organizarse para colaborar en los proyectos participativos que impulse la Municipalidad.

Muy sintonizado con lo anterior, la comunidad también manifiesta que espera que la municipalidad organice y produzca más actividades recreativas, culturales y deportivas en la comuna. Se enfatiza mucho que estas actividades no se deben centralizar y deben distribuirse –en lo posible– en todas las localidades que integran la comuna. Además, también se señala que debiera haber una atención especial hacia los jóvenes, los adultos mayores y las mujeres.

Además, sobre este tema también se señala que la municipalidad debe garantizar el financiamiento y apoyo permanente de las distintas iniciativas culturales emanadas desde la comunidad. Junto con esto, también debe mantener fondos concursables específicos para esta área, debe organizar espectáculos de calidad, generar encuentros y desarrollar instancias de participación equitativas para todas las agrupaciones culturales y deportivas existentes en la comuna.

Del mismo modo, también se señala que la municipalidad debe incentivar y promover el buen uso del tiempo libre en los jóvenes de la comuna a través del desarrollo de actividades deportivas y culturales y que es deber del municipio valorar y trabajar en conjunto con las Juntas de Vecinos y los gestores culturales que trabajan en la comuna.

La comunidad, por su parte, se compromete a organizarse y participar apoyando la implementación de las políticas culturales, de deporte y recreación. Además, señalan que es su rol presentar proyectos a la municipalidad para trabajar mancomunadamente en este ámbito. Por último, la comunidad asume como su compromiso el promover, difundir y participar en las actividades culturales, deportivas y recreativas que impulse el municipio.

En relación al buen trato y a la atención a la comunidad, se señala que el municipio debe escuchar las demandas de la comunidad y velar por el buen trato en el municipio, especialmente en los centros de salud y en las oficinas municipales.

En este punto, la comunidad se compromete a tener una participación responsable, informada y con un diagnóstico actualizado de la realidad comunal. Además, se asume el rol de canalizar sus demandas a través de las organizaciones territoriales y a tener una disposición proactiva que favorezca la consecución de los anhelos y propuestas.

Por último, los habitantes de Monte Patria se comprometen a ser más exigente, a asumir una función de control y supervisión sobre la práctica comunal, y a ser partícipes del proceso de promoción de participación local, desarrollando proyectos que den solución a distintas demandas.

5.2. Monte Patria, una comuna ecológica.

Respecto al desarrollo de una política medioambiental que promueva el cuidado del entorno, la municipalidad se compromete

a resguardar acciones preventivas en el cuidado del medio ambiente como la fiscalización del uso de pesticidas por parte de algunas empresas agrícolas, el monitoreo de las condiciones de las empresas mineras (sobre todo en lo relacionado a la contaminación de las aguas), entre otras acciones relevantes para resguardar el cuidado del medio ambiente de la comuna.

Además, la municipalidad se compromete a impulsar una política activa de reciclaje y de mantención de la limpieza de los espacios públicos (caminos incluidos). Para ello, la municipalidad tendrá la misión de fiscalizar y de constituirse en un ente coordinador de iniciativas privadas y públicas con el fin de poner en el centro del quehacer de estos actores el bienestar de los habitantes de la comuna.

En entrevista realizada para este PLADECO, el Secretario Comunal de Planificación Julio Ávalos señaló que para cumplir este objetivo estratégico, la municipalidad debe *“fortalecer el Departamento de Aseo y Ornato y trabajar más coordinadamente en este tema”*. El Director del Departamento de Obras, Max Campaña, también entrevistado para este estudio, señaló al igual que el Secretario Comunal de Planificación que debe haber más coordinación entre las distintas unidades municipales para trabajar correctamente este tema.

Mientras para un participante el rol del municipio en este tema es *“informar y respaldar a las instituciones del territorio, dictando ordenanzas para dicha protección”*, para otros su rol debe ser *“tomar una decisión consciente para establecer una comuna agrícola-turística”* y *“declarar a nuestra comuna como amistosa con el medio ambiente”*.

Por su parte, la comunidad se asigna la misión de participar en todas las instancias educativas promovidas por el municipio, y de jugar un importante rol en las acciones de fiscalización y control sobre las acciones que puedan afectar el medio ambiente local. En efecto, para los participantes de los talleres de participación comunitaria, a los habitantes de la comuna les corresponde *“difundir e identificar los peligros para poder actuar (...)”* y *“practicar una relación armoniosa y responsable con nuestro medio ambiente”*.

Dado que la promoción del uso de energías sustentables busca privilegiar una matriz comunal que incorpore tecnologías alternativas y limpias de producción de energía, se estipula que es deber de la municipalidad velar por la promoción de esta matriz, con tal de facilitar información de las nuevas formas de energía y los modos de uso y mantención que pueden ir en beneficio de la población. Junto con ello, tendrá la misión de buscar los medios de financiamiento, tanto públicos como privados, que permitan ampliar la cobertura del sector urbano y del sector rural.

Por último, en cuanto al ordenamiento territorial, se espera un desarrollo urbano, habitacional y de entrega de servicios básicos, planificado y coordinado que dé respuesta a las necesidades de sus habitantes. Para ello, la misión de la municipalidad será la de desarrollar políticas orientadas a ordenar el territorio, por lo que debe gestionar la aprobación y actualización de los instrumentos reguladores del territorio (principalmente el Plan Regulador Comunal), como también las consideraciones necesarias para mejorar la inter conectividad comunal.

La comunidad, por su parte, se compromete a conocer y participar en las instancias de consultas ciudadanas y en los espacios de discusión de políticas municipales que se planifiquen, así como a comunicar efectivamente las condiciones y los problemas de la conectividad interna de la comuna.

5.3. Monte Patria, una comuna turística.

Para conseguir el objetivo de fomentar el desarrollo turístico de la comuna, aprovechando su patrimonio tangible e intangible, el desarrollo de la agricultura y sus atributos paisajísticos, la municipalidad se compromete a resguardar y promover los aspectos patrimoniales y tradicionales de la comuna (arquitectura, petroglifos, valles y ríos) con tal de atraer a visitantes y turistas a la zona. Para el concejal Robinson Lafferte, por ejemplo, para cumplir este objetivo la municipalidad debería rescatar el patrimonio comunal, como en el caso de Chañaral Alto. Por otro lado, para un participante del taller efectuado en la localidad de Pedregal, el rol del municipio para cumplir este objetivo es *“fomentar los emprendimientos, catastrar los patrimonios presentes en la*

comuna y proteger los lugares turísticos". La comunidad también espera de la municipalidad que ésta pueda "dar el apoyo a los empresarios para poder invertir" e "implementar políticas comunales dirigidas a desarrollar turismo sustentable en la comuna".

Por su parte, en las jornadas de participación comunitaria los habitantes de Monte Patria asumieron el compromiso de cuidar su patrimonio y traspasar sus tradiciones, con tal de que las nuevas generaciones puedan hacer uso de este tan importante recurso. Por ejemplo, un participante de la jornada efectuada en la localidad de Monte Patria señaló que es responsabilidad de los habitantes de la comuna *"aprender a valorar nuestro territorio y saber protegerlo. Además debemos saber buscar las oportunidades para hacer turismo y vivir de eso"*.

Sobre el objetivo de fortalecer la base productiva comunal, y más concretamente, sobre los compromisos de fomentar los micro-emprendimientos locales que permitan favorecer la creación de nuevos negocios enfocados a rubros específicos (turismo y agricultura principalmente), la misión que la comunidad le otorga a la municipalidad es la de elaborar planes de desarrollos productivos que permitan definir tanto las prioridades a nivel comunal y los flujos y rutas turísticas en la región, como también los medios de inversión necesarios para el apoyo de los nuevos proyectos de emprendimiento que se vayan a desarrollar. La concejala Rosa Guerrero, en entrevista realizada en el marco de este PLADECO, señaló que *"para cumplir este objetivo es deber de la municipalidad asociarse estratégicamente con los agentes privados para trabajar conjuntamente por el desarrollo de la comuna"*. Patricia Urrutia, Encargada de OMIL, en este mismo orden de ideas, expresa que la municipalidad debe profundizar más el trabajo con los empresarios de la comuna para poder cumplir con el fomento a la base productiva local.

Los habitantes de la comuna de Monte Patria, por su parte, se comprometen a generar las confianzas necesarias que apunten a promover una mejor organización y/o asociación de actores de un mismo rubro, con tal de comercializar sus productos de forma directa y competitiva y asociarse en la entrega de sus servicios.

En lo que respecta a las necesidades de fortalecer las oportunidades de empleabilidad de los habitantes de la comuna, el compromiso que asume la municipalidad dice relación con fortalecer su oficina OMIL (Oficina Municipal de Información laboral u Oficina Municipal de Intermediación laboral) con tal de mejorar la información relacionada con la oferta y demanda de trabajo, lo que permitiría obtener orientaciones para el empleo y la capacitación. Junto con ello, asume el compromiso de implementar todos los programas sociales relacionados con empleo y capacitación que ejecute el Estado.

El compromiso que asumen los habitantes, por su parte, dice relación con generar las condiciones necesarias de comunicación, que permitan el conocimiento a tiempo de los proyectos y programas a los que se podrías sumar, y los requisitos necesarios para su postulación.

En cuanto al objetivo de fortalecer todas las actividades económicas y productivas de la comuna, enfatizando el desarrollo del comercio y de los servicios, la misión que asume la municipalidad es la de generar las condiciones y los estudios necesarios que se requieran para avanzar hacia este objetivo. De esta forma, se plantea que como misión el desarrollar estudios de posibles nichos productivos y de encadenamientos productivos en la comuna, que den cuenta de posibilidades de oferta/demanda y que permitan solventar nuevos emprendimientos en la zona.

Los habitantes, asumen la misión de crear mesas de trabajo orientadas a definir un plan de trabajo con todos los actores interesados en incursionar en nuevos emprendimientos y a confiar más en la municipalidad para explorarlos en conjunto.

5.4. Monte Patria, un municipio acorde a las necesidades de su población.

Se ha repetido reiteradamente que para desarrollar los cambios que el presente plan establece es imprescindible el concurso de todos los actores comunales involucrados. Sin embargo, también se ha señalado que el rol prioritario y fundamental en la consecución de los objetivos del presente plan lo juega la Municipalidad de Monte Patria.

En el desarrollo de una gestión municipal, participativa, integradora, conocedora de la realidad comunal y con orientación hacia el usuario local, la municipalidad tendrá la misión de otorgar más y mejor información, aproximarse al terreno para escuchar y conocer las demandas de la comunidad, así como fortalecer el quehacer de los dirigentes capacitándolos en la formulación de proyectos. Un participante del taller de participación efectuado en la localidad de El Palqui señaló que es rol de la municipalidad *“mejorar la atención del municipio y generar una política para trabajar con los territorios”*.

La comunidad, por su parte, se compromete a dar a conocer sus problemas, participar, informarse y trabajar eficientemente.

Por último, la comunidad también espera que la municipalidad incorpore ejercicios de planificación sistemáticos que orienten su quehacer. La comunidad le asigna a la municipalidad la misión fundamental de modernizar su gestión y mejorar la atención del público, desarrollando las iniciativas que le permitan evaluar y adecuar su estructura y funcionamiento a los desafíos que la comuna presenta de cara al futuro, acercándose más a la gente de todas las localidades, sin excepción, con una actitud pro activa que les permita ir en búsqueda de los problemas para darles solución, desarrollando una gestión en terreno y de calidad, basada en un enfoque de mejora continua y orientada hacia los habitantes de la comuna.

En entrevista realizada en el marco de este estudio al Encargado del Programa de Organizaciones Comunitarias de la Municipalidad y Director subrogante de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) Juan Carlos Cortés, éste señaló que es misión de la municipalidad *“llegar a las organizaciones con herramientas que mejoren y ayuden a desarrollar su organización y/o gestión, que se oriente su gestión hacia la promoción y el apoyo de las organizaciones, que aumente la cercanía del municipio con la comunidad y que puedan incorporar nuevas tecnologías a su gestión que ayuden a cumplir de mejor manera su labor”*.

Por su parte, la comunidad se compromete a canalizar sus demandas a través de sus organizaciones y sus dirigentes y a participar de los espacios que promueva el municipio.

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PERFIL COMUNAL.

6.1 Calidad de Vida.

Este ámbito de acción persigue como fin último elevar la calidad de vida de la población, tanto en sus aspectos materiales como espirituales. Por lo mismo, está relacionada con el desarrollo integral de las personas y con el respeto y el desarrollo de sus derechos fundamentales.

Es necesario destacar que cuando se habla de calidad de vida, se habla de un término completamente subjetivo, que depende únicamente de los involucrados en el análisis. Lo anterior implica que la definición del concepto de calidad de vida debe ser siempre participativa y que, por lo mismo y como consecuencia de aquello, la opinión de la comunidad en la búsqueda de soluciones a sus problemas no puede ser sustituida por nada ni por nadie.

Dicho esto, la imagen objetivo a la que se quiere dar cumplimiento en el ámbito del mejoramiento de la calidad de vida, es la que se muestra a través de los siguientes objetivos estratégicos:

Monte Patria,
Una comuna con mejor educación y salud.
Con sus calles pavimentadas y con mejor transporte.
Con áreas verdes y servicios básicos para todos sus habitantes.
Una comuna limpia, con buenos caminos y más servicios.
Con más actividades culturales, deportivas, de esparcimiento y recreativas.
Y con una comunidad organizada y participativa.

En consecuencia, los objetivos estratégicos que, según la comunidad montepatrina, definen en esta etapa del desarrollo de la comuna el mejoramiento de la calidad de vida a que ellos aspiran serían los siguientes:

6.1.1 Hacer de Monte Patria una comuna con mejor educación y salud.

Con el presente objetivo estratégico se persigue mejorar la entrega de servicios a los usuarios de la educación y la salud municipal mediante la reformulación de las estrategias que hasta ahora se han aplicado en la comuna.

De esta forma, en el plano de la educación se busca mejorar la calidad de la educación que se entrega en los establecimientos municipales y asegurar la diversificación de la oferta educativa comunal para permitir un desarrollo integral de los habitantes en su territorio. Para esto, se requiere incorporar a la actual oferta educativa comunal elementos de pertinencia, nuevas técnicas y contenidos necesarios para incidir activamente en el desarrollo de la comunidad.

Se espera integrar a los padres y apoderados, a los profesores y a los alumnos, cuando sea pertinente, a la toma de decisiones educacionales apuntando a convertir los colegios en verdaderos centros de gravedad y desarrollo de la comunidad. Y por último, en el caso de la educación técnica, se espera mejorar la infraestructura de las carreras y orientar la oferta educativa hacia el fortalecimiento de la base productiva comunal.

Por otro lado, en la salud se busca mejorar la calidad y el acceso a los servicios, ampliando la dotación de especialidades y mejorando la infraestructura, especialmente en los establecimientos rurales. Asimismo, se espera avanzar más en la incorporación de la comunidad en los procesos de planificación comunal en salud.

Especial preocupación representa el segmento de los adultos mayores y los niños.

- **Fortalezas:** en educación se reconoce como fortaleza la disposición que hay en la comunidad para desarrollar iniciativas que apunten a diversificar la oferta educativa. En salud se reconoce como fortaleza la existencia de un buen equipo de salud comunal y la disposición de la comunidad en avanzar hacia este objetivo.
- **Oportunidades:** se reconoce como oportunidad la existencia de fondos centrales dirigidos a potenciar ambos sectores (fondos para la capacitación, infraestructura), y fondos privados interesados en invertir en educación.
- **Debilidades:** En el ámbito de la educación se expresa como una debilidad la escasa fiscalización que hay sobre la administración que tienen los colegios y la escasa participación que asumen los padres y madres con los establecimientos educacionales de sus hijos. En el ámbito de la salud se evalúa como una debilidad la falta de presupuesto y la dispersión territorial de las localidades.
- **Amenazas:** el diseño centralizado de la política en educación y salud que va en desmedro del reconocimiento de las necesidades particulares de la comuna y sus distintas localidades.

6.1.2 Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.

Se busca con este objetivo estratégico mejorar el entorno y aseo de la comuna, de sus caminos y localidades, mediante la creación de programas y proyectos orientados a concientizar a la población por el cuidado del medio ambiente y el manejo de la basura. Asimismo, aumentar la cantidad de áreas verdes y mejorar su mantenimiento, y equipar con mobiliario e infraestructura cultural, recreativa y deportiva las distintas localidades u orientarlas a los distintos usuarios comunales (niños/as, adultos mayores y jóvenes).

Al mismo tiempo, se busca mejorar calles y veredas, pavimentando calles, como una contribución al heroseamiento de la comuna. Finalmente, busca mejorar la iluminación y mejorar las condiciones de vida de los habitantes de Monte Patria en lo que respecta a la provisión de servicios básicos, como agua potable, electrificación y alcantarillado.

Además, también se pretende con este objetivo estratégico impulsar políticas destinadas a avanzar hacia una comuna con más oportunidades, en donde todos los habitantes y las localidades se sientan parte del proyecto de desarrollo comunal y puedan hacerse parte de él, con el objetivo de avanzar progresivamente en la disminución de la pobreza.

Para conseguir este objetivo, la comunidad le asigna a la municipalidad la responsabilidad de propiciar más espacios, instancias y políticas orientadas a abrirle más oportunidades de desarrollo a los habitantes de la comuna; potenciar con la misma intensidad a los distintos polos productivos de la comuna, y; mejorar los caminos que conectan a las distintas localidades entre sí y a las localidades rurales con el centro comunal. Además, la comunidad espera que la municipalidad intervenga ante las empresas privadas y se asocie con ellas para poder disminuir la falta de comunicaciones (principalmente de telefonía celular), avance progresivamente hacia una mayor desconcentración de la prestación de los servicios que otorga y mejore la atención que en estos se presta.

Relevancia especial se le otorga a la solución en el mediano plazo de la ausencia de servicios básicos que tiene un porcentaje importante de la población comunal.

Por último, se espera que se desarrollen más actividades culturales, con un fuerte arraigo identitario, recreativas y deportivas, que se constituyan en espacios de encuentro e interacción entre los habitantes de las distintas zonas y entre distintas manifestaciones y grupos culturales presentes en la comuna. De este modo se espera además impactar positivamente en la conformación de identidad comunal y sentido de pertenencia entre sus habitantes. Se propone también crear nueva infraestructura de tipo recreacional, deportiva y cultural, mejorar la existente, y llevar actividades a zonas apartadas del centro de la ciudad; esto con miras a incrementar la participación comunitaria en actividades que favorezcan el desarrollo integral de la población y la integración territorial y social de los habitantes de las distintas localidades, con especial énfasis en los niños, jóvenes, mujeres, adultos mayores y habitantes de zonas rurales.

- **Fortalezas:** se evalúa como una fortaleza la demanda o la necesidad manifestada por los habitantes de convertir a la comuna de Monte Patria en una mejor comuna para vivir. Otra fortaleza dice relación con la existencia de dirigentes dispuestos a cooperar con las autoridades, así como la tradición de asociatividad que facilita el trabajo con la comunidad. Además, también se reconoce como fortaleza la existencia de una identidad comunal fuerte y de una tradición asociativa importante. Asimismo, la relevancia que la comunidad le asigna a la temática y el lugar que ocupa en el imaginario colectivo y la identidad local que favorece la promoción de las actividades culturales y recreativas. Por otra parte, también se reconoce como fortaleza que los distintos polos productivos ya han alcanzado cierto desarrollo, que gran parte de los caminos requieren más mantención pero no una reconstrucción de mayor envergadura y que hay voluntad desde los actores municipales por desconcentrar sus servicios y mejorar su relación con la comunidad.
- **Oportunidades:** Nuevamente se consideran como oportunidades los fondos centrales existentes para el fortalecimiento de obras tendientes a mejorar el mobiliario urbano, obras de alcantarillado, agua potable, pavimentación, etc. Además, también se ven como oportunidades la existencia de una serie de fondos públicos, tanto regionales como centrales, orientados a fomentar actividades y a desarrollar (equipar y mejorar) los espacios de recreación, deportivos y culturales.
- **Debilidades:** en general se reconocen como debilidades la falta de financiamiento y al alto costo de las inversiones que son necesarias para mejorar los aspectos señalados, así como la creciente frustración que sienten los vecinos hacia las promesas de las autoridades pues señalan que llevan años señalándoles que les van a resolver la ausencia de servicios básicos y que nadie se los ha resuelto. La falta de recursos financieros provenientes de los gobiernos central y regional para mejorar los caminos y desarrollar acciones de fomento de la recreación y la cultura, la carencia de espacios, así como la falta de interés y perseverancia de la comunidad en la participación de las actividades que se organizan, también son

reconocidas como debilidades.

- **Amenazas:** se puede considerar como una amenaza la gran competencia entre comunas para acceder a los siempre escasos fondos disponibles para estos efectos con la consecuente postergación de las comunas con menos niveles de asociatividad y por ende, las necesidades en el mismo sentido que puedan tener otras comunas de la región y la provincia. Lo mismo ocurre con el financiamiento para mejorar los caminos y con la instalación de antenas celulares para mejorar las comunicaciones de las localidades rurales. La escasa población que habita en estos asentamientos se percibe como una amenaza para recibir recursos e inversión en estos ámbitos.

6.1.3 Hacer de Monte Patria una comuna con más participación.

Este objetivo estratégico persigue vigorizar la integración e identidad comunal mediante la articulación, coordinación y fortalecimiento de las entidades (organizaciones territoriales, funcionales y productivas) dispuestas en cada territorio o localidad. Se espera que se creen espacios reales de participación (tanto en instancias entre municipalidad y OOC, como también, promover las instancias participativas de las organizaciones con su comunidad) y que se le otorgue un rol más activo e influyente a las distintas organizaciones sociales y uniones comunales existentes en la toma de decisiones y en los planes comunales que emanen de la municipalidad, generando una relación sinérgica entre la autoridad, los actores relevantes y la comunidad, de manera tal de promover la democracia y la integración social de todos los habitantes de la comuna.

Por otra parte, también se destaca la importancia que tiene el poder contar con mecanismos más eficientes y oportunos de capacitación para dirigentes, mujeres y organizaciones que les permitan elaborar proyectos y canalizar sus demandas.

- **Fortalezas:** se señala como fortaleza la existencia de actores interesados en tener una mayor participación en la toma de decisiones comunales y la voluntad expresada por el municipio para abrir más espacios de participación efectiva.
- **Oportunidades:** Como oportunidades se reconocen los fondos centrales existentes para el fortalecimiento de las organizaciones como eje central del mejoramiento de las condiciones de vida de la población y el fortalecimiento de la capacidad fiscalizadora de la misma. También se reconoce como una oportunidad la nueva Ley 20.500 sobre asociaciones y participación ciudadana la que, entre otras cosas, obliga a crear los Consejos Comunales de Organizaciones de la Sociedad Civil.
- **Debilidades:** Se consideran como debilidades la falta de experiencia y recursos municipales en este tipo de trabajos y la inexistencia de una institucionalidad desde los órganos centrales que genere incentivos para promover mayores grados de participación en las comunas.
- **Amenazas:** no se reconocen amenazas con la consecución de este objetivo estratégico.

6.2 Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial.

Este objetivo estratégico pretende construir una comuna funcionalmente integrada y equitativa, que aspire a construir una comuna sostenible y capaz de liderar un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias.

De esta forma se espera avanzar hacia la consolidación de un desarrollo urbano y habitacional planificado y coordinado que dé respuesta a las necesidades básicas de sus habitantes y con un equipamiento que responda a los requerimientos diferenciales de los habitantes de la zona urbana y rural. Junto con ello, se pretende continuar la reconocida política municipal de mejora y pavimentación de caminos y accesos de las distintas localidades.

En complemento con lo anterior, también se pretende desarrollar una política medioambiental que considere como eje central

el manejo de los desechos industriales de la zona y el cuidado de los habitantes de la comuna.

Por último, Se aspira a que la comuna sea capaz de incorporar tecnologías de producción de energía alternativas y limpias, que aporten correlativamente a la calidad de vida de todos sus habitantes.

Así, la imagen objetivo que se aspira alcanzar en el ámbito del cuidado del medio ambiente y del ordenamiento territorial, a través de los siguientes objetivos estratégicos, es la siguiente:

**Monte Patria,
Una comuna ecológica.
Que controla la contaminación
Que cuida su agua, sus valles
Y promueve el uso de energías sustentables.
Que posee más y mejores espacios públicos.
Con un ordenamiento territorial acorde a sus potencialidades
Y con una política de reciclaje.**

De esta manera, los objetivos estratégicos que, según la comunidad de Monte Patria, definen en esta etapa del desarrollo de la comuna el ordenamiento territorial deseado y el cuidado del medio ambiente, son los siguientes:

6.2.1. Promover una política comunal de desarrollo sostenible.

Este objetivo estratégico persigue construir una comuna capaz de respetar, preservar y defender los recursos naturales y paisajísticos de su territorio, incorporando una cultura ecológica al quehacer cotidiano de sus habitantes, buscando poner en valor el territorio comunal para que los futuros habitantes tengan la capacidad de satisfacer sus necesidades en base a los recursos que posee la comuna.

De esta forma, busca orientar, reglamentar, permitir y/o prohibir determinadas actividades que constituyen oportunidad o peligro directo o indirecto para el medio ambiente y sus habitantes, definiendo zonas de restricción y de riesgo, zonas de protección ecológica, zonas de crecimiento y zonas de densificación urbana, entre otros múltiples ejemplos. Junto con lo anterior, también se busca incorporar nuevas tecnologías y el uso de energías alternativas y limpias, además de generar conocimiento específico sobre el impacto de determinadas actividades productivas sobre las personas y el patrimonio arqueológico, arquitectónico y paisajístico presente en la comuna.

- **Fortalezas:** Para el logro de ese objetivo estratégico se reconocen como fortalezas las condiciones naturales de la comuna, sus cielos limpios y vientos propicios que permitirían recuperar de forma masiva la utilización de energías limpias en la zona (Energía eólica y solar principalmente). Además, también se reconocen como fortalezas la amplia consciencia que existe sobre este teme en la comunidad y la importancia que le da la municipalidad y las autoridades comunales.
- **Oportunidades:** Como oportunidades se reconocen La Ley 19.300 de Bases Del Medio Ambiente, así como los fondos gubernamentales para el financiamiento de campañas educativas y de cuidado del medio ambiente.
- **Debilidades:** Se percibe como una debilidad la falta de fiscalización hacia el uso de pesticidas utilizados en el sector agrícola de la comuna y la situación de los relaves mineros y la posible contaminación de aguas. Además, también se reconocen como debilidades la existencia de una planta municipal rígida que impide que la Unidad de Aseo y Ornato posea funcionarios a contrata o planta que cumplan labores de fiscalización para dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ordenanza de Medioambiente municipal, y la falta de consciencia de la comunidad en cuento a la tenencia responsable

de mascotas, lo cual acrecienta el número de la población canil y felinos vagos en la comuna.

- **Amenazas:** No se perciben amenazas para este objetivo estratégicos.

6.2.2 Definir un ordenamiento territorial integrado y más equitativo.

Se espera con este objetivo estratégico construir una comuna capaz de desarrollar un proceso de ordenamiento territorial que promueva una puesta en valor del territorio comunal para hacerla más atractiva, eficaz y eficiente en el uso de sus recursos, con un ordenamiento urbano y habitacional planificado y coordinado, y cuyo eje sea el dar respuestas a las necesidades de sus habitantes.

Se espera además que este ordenamiento responda a los requerimientos diferenciales de los habitantes de la zona urbana y rural, que aumente en cantidad el equipamiento social y que lo distribuya de forma más equitativa entre la zona rural y urbana.

- **Fortalezas:** Se considera como una fortaleza el que se contará en un corto plazo con el Plan Inter Comunal y con el Plan Regulador Comunal que modificará la zonificación de la comuna.
- **Oportunidades:** Se reconocen como oportunidades las leyes y los nuevos instrumentos de planificación vigentes, así como los fondos disponibles en el nivel central para desarrollar planificación urbana y territorial.
- **Debilidades:** Sin duda que una de las debilidades principales dice relación con la gran dispersión territorial de Monte Patria, que dificulta posibilidades de inversiones tanto públicas como privadas.
- **Amenazas:** No se perciben amenazas para la consecución de este objetivo estratégico.

6.2.3 Impulsar una política de reciclaje.

Se espera con este objetivo estratégico avanzar hacia una comuna consciente del cuidado de su entorno y que pone en valor el reciclaje como una política activa compartida por toda la comunidad. Se busca, en definitiva, desarrollar una política que desde el municipio integre a toda la comunidad en el cuidado de la comuna, en la mantención de la limpieza de los espacios públicos y en la contribución a su heroseamiento, de modo de que se profile como un modelo de comuna verde para el país.

- **Fortalezas:** Se considera como una fortaleza la voluntad manifiesta del municipio por priorizar todas las políticas y acciones que vayan en esta dirección. También se reconoce como una fortaleza la reciente creación de la oficina municipal de medio ambiente.
- **Oportunidades:** Se reconocen como oportunidades la existencia de múltiples fondos públicos y privados, nacionales e internacionales disponibles para proyectos de estas características.
- **Debilidades:** Se considera que una debilidad importante para avanzar hacia este objetivo es la poca consciencia que tienen algunos vecinos sobre este tema y la poca colaboración que se puede recibir de las empresas privadas (mineras y agrícolas principalmente) que funcionan en la comuna.
- **Amenazas:** No se perciben amenazas para la consecución de este objetivo estratégico.

6.3 Base Productiva.

Esta imagen objetivo busca consolidar una base productiva tendiente a reforzar y fomentar las actividades propias de la comuna, como son la agricultura y recientemente el turismo. Esto se pretende realizar mediante el apoyo a los micro emprendimientos locales para, entre otras cosas, dotar de nuevo equipamiento y nuevos servicios a la comuna, fomentar actividades comerciales emergentes y pequeños y medianos emprendimientos. Todos estos objetivos estratégicos se orientan a mejorar las condiciones y la calidad de vida de la población comunal.

Se hace necesario quizá, recordar que a cada objetivo estratégico le sigue un análisis FODA realizado por el mismo sistema comunal en el cual aparecen temas que se repiten y que es necesario explicar.

En este contexto, la imagen objetivo a la que se quiere dar cumplimiento en el ámbito de la Base productiva comunal, a través de los siguientes objetivos estratégicos es la siguiente:

**Monte Patria,
Una comuna turística.
Con más servicios y comercio.
Con una política permanente de capacitación
Que apoya los micro emprendimientos locales y
La inserción laboral de sus habitantes.**

6.3.1 Consolidar el desarrollo del turismo comunal.

Este objetivo estratégico busca diversificar la base productiva comunal y hacer uso de las ventajas comparativas establecidas en la comuna, con un plan orientado a potenciar las actividades turísticas existentes en la comuna y a desarrollar las potenciales nuevas actividades que aún no se explotan en este ámbito.

Uno de los objetivos es consolidar el Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) y complementarlo para que dé cuenta de todas las iniciativas que se quieran llevar a cabo en la comuna, tanto en lo concerniente a valorar y proteger el mundo rural y sus formas de vida, como el reconocimiento de hitos urbanos y en general de todos los elementos patrimoniales, naturales y paisajísticos existente en la comuna.

En este sentido, se espera que los resultados de una política de turismo para la comuna, además del reconocimiento de sus bondades, sea el de generar nuevas fuentes de empleos que beneficien a todos los habitantes de la comuna. A diferencia de la mayoría de los empleos que genera la agricultura, que se caracterizan por ser temporales y precarios, los empleos que produce el turismo tienen más valor agregado y son más sustentables y sostenibles en el tiempo.

- **Fortalezas:** sin duda que se considera como una fortaleza en el espacio de desarrollo productivo y económico, la importancia que posee el mundo rural en la comuna, principalmente por sus costumbres y tradiciones que se traducen en formas de vida que resultan atractivas para los visitantes que quieren conocer y participar de sus festividades religiosas, presenciar las actividades conmemorativas, así como degustar los productos típicos de la zona, entre otros atractivos de interés turístico. También se considera como una fortaleza la existencia de arquitectura patrimonial (Chañaral Alto por ejemplo) y la existencia de fondos para el desarrollo del turismo regional en la región de Coquimbo.
- **Oportunidades:** como oportunidad se reconoce la posibilidad de abrir nuevos mercados y la existencia de fondos orientados a generar nuevos estudios en este ámbito, como también, para la promoción de nuevos micro emprendimientos tendientes a favorecer los aspectos turísticos de la zona.
- **Debilidades:** se reconoce como una debilidad de este objetivo estratégico, la falta de infraestructura turística comunal

(servicios), ya que no poseen, por ejemplo, suficientes lugares de hospedaje ni restaurantes, no se cuenta con una señalética clara hacia los sectores rurales, ni un mercado al cual recurrir para comprar productos y recuerdos de la zona. Junto con ello, se reconoce la falta de compromiso y de cuidado de los bienes patrimoniales de la zona, una falta de difusión y de capacitación técnica y de conocimiento del desarrollo del tema turístico. La gran mayoría de los participantes de las jornadas de participación comunitaria declararon no tener conocimiento acerca de la existencia de un PLADETUR.

- Amenazas: se reconoce como amenaza los atractivos que poseen comunas vecinas y que poseen mayor desarrollo en el ámbito turístico.

6.3.2 Desarrollar una política de apoyo a los micro emprendimientos locales.

Este objetivo estratégico se refiere a la necesidad de ir en apoyo de aquellos microempresarios que quieran incursionar en nuevos negocios potenciales con la intención de mejorar la empleabilidad de los habitantes de Monte Patria. En este sentido, se busca dar preferencia a las actividades que presentan mayor ventaja competitiva respecto a otras comunas, como también de todos los emprendimientos relacionados con la posibilidad de levantar nichos turísticos en la zona.

Para conseguirlo parece fundamental desarrollar una política permanente de apoyo a los micro emprendimientos que considere, entre otras cosas, instancias de reunión y coordinación con todos los posibles actores interesados, como también, estudios de encadenamiento productivo y planes de desarrollo productivo por rubro, que permitan generar una planificación clara en torno a las actividades y pasos a seguir para consolidar los posibles nichos y actividades económicas por desarrollar.

En complemento con lo anterior, este objetivo estratégico también busca desarrollar una política de apoyo a los emprendedores en la adquisición de nuevas tecnologías y herramientas de gestión y administración para posibilitar una inserción exitosa en el mercado. Además, se busca incentivar la innovación y la exploración de desarrollo de valor agregado a los productos que ya se producen en la comuna.

En este sentido, para el presente objetivo estratégico los actores comunales han reconocido la siguiente evaluación, para su consecución, a través de un análisis FODA (Evaluación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las propuestas relacionadas con este objetivo estratégico).

- Fortalezas: Se percibe como una fortaleza una serie de productos, con potencial de alta comercialización y valor agregado, característicos de la comuna y de las distintas localidades de Monte Patria.
- Oportunidades: Se perciben como una oportunidad los programas de gobierno orientados al desarrollo de micro emprendimientos en la zona, principalmente a través de la oficina del PRODESAL, dependiente del INDAP.
- Debilidades: Los habitantes de la comuna identifican como una debilidad la falta de confianzas establecidas y de organización para dar curso a nuevas iniciativas privadas que obliguen a cierto nivel de asociatividad entre los actores.
- Amenazas: Se percibe como una amenaza potencial de atracción de inversión privada la comuna de Ovalle, que resulta ser más atrayente para la localización de empresas, tanto a sus capacidades en términos de prestación de servicios, unidades comerciales consolidadas, como de la mano de obra calificada.

6.3.3 Elaborar una política permanente de capacitación y de apoyo a la inserción laboral.

Este objetivo estratégico busca generar las competencias necesarias que permitan ir en apoyo de los habitantes que buscan ampliar sus posibilidades de contratación en las empresas de la zona, principalmente aquellas orientadas al turismo, la minería

y al sector agrícola.

En este contexto, se aspira fortalecer a la OTEC municipal y integrar como política central de dicha unidad de capacitación y generación de conocimiento de administración municipal una gestión de tipo participativa que permita levantar de forma certera las necesidades de capacitación que surjan en la población.

- **Fortalezas:** se plantea como una fortaleza la demanda potencial de capacitaciones en los rubros relacionados con el ámbito minero. En el sector agrícola se reconocen experiencias exitosas con los programas del INDAP, principalmente del PADIS, Programa Agropecuario para el Desarrollo Agropecuario de los Pequeños Productores Campesinos del Secano, que fue elaborado considerando las opiniones de los propios dirigentes rurales quienes hicieron presentes las principales demandas de las bases. También se reconoce como una fortaleza el que el municipio cuente con una OTEC.
- **Oportunidades:** Como oportunidad se reconoce la posibilidad que a partir de experiencias exitosas en la zona, se puedan ampliar programas tendientes a mejorar las condiciones tanto de empleabilidad como de nuevos nichos productivos. Dichos programas son los aplicados a través del PRODESAL.
- **Debilidades:** se reconocen las deudas que campesinos han suscrito con distintas entidades, que les impide volverse acreedores de nuevos beneficios.
- **Amenazas:** no se reconocen amenazas en este objetivo estratégico.

6.4 Ámbito institucional.

Los objetivos centrales de este ámbito de acción son el desarrollo de una gestión participativa y de calidad, la modernización y el mejoramiento de la gestión municipal vinculada a la diversidad de la realidad comunal, y la construcción de una comunidad dialogante, organizada y capaz de intervenir activamente en la toma de decisiones y en la gestión del desarrollo local.

Junto con lo anterior, también se busca mejorar la capacidad de gestión municipal, incorporando herramientas de planificación estratégicas para poder así proveer de mejores servicios y atención a la comunidad.

Por último, se busca una municipalidad más desconcentrada, más coordinada, con mejores canales de comunicación interna y hacia la comunidad que le permitan integrar más funcionalmente a la comuna.

Así, la imagen objetivo a la que se quiere dar cumplimiento en el ámbito de la reforma institucional, a través de los siguientes objetivos estratégicos, es la siguiente:

Monte Patria,
Un municipio acorde a las necesidades de su población
Que integra equitativamente a la comunidad.
Un municipio en terreno,
Con una gestión participativa, eficiente y coordinada.
Que presta servicios de calidad y con buena atención.

De esta manera, los objetivos estratégicos que, según la comunidad de Monte Patria, definen en esta etapa del desarrollo de la

comuna la reforma institucional necesaria para avanzar en los cambios requeridos por la comunidad, son los siguientes:

6.4.1 Desarrollar una gestión participativa.

Se persigue con este objetivo estratégico desarrollar una gestión municipal conocedora de la realidad comunal, capaz de acoger las demandas de la comunidad en sus distintos territorios, que diseñe y ejecute planes y acciones que aborden de manera integral las preocupaciones y necesidades de los habitantes de Monte Patria, tanto de las zonas rurales como en las zonas urbanas.

Una gestión integradora, democrática y participativa en donde se promueva una participación de carácter temprana, vinculante y contextual a la realidad de cada localidad, tanto en los procesos de planificación, como en la toma de decisiones acerca de cuestiones relevantes para los vecinos y vecinas de cada localidad.

- **Fortalezas:** Como fortaleza para el logro de este objetivo se reconoce la demanda transversal desde todos los sectores por un cambio en el estilo de gestión, así como la existencia de organizaciones que funcionan regularmente en la comuna. Asimismo se constituye en una fortaleza el interés compartido por aumentar los niveles de integración y equidad social.
- **Oportunidades:** Se reconoce como una oportunidad la posibilidad de tener políticas más acordes a las necesidades de la comunidad. Además, también se reconoce como una oportunidad el poder desarrollar y ejecutar políticas entre el municipio y la comunidad, con apoyo mutuo. También se reconoce como una oportunidad la nueva Ley 20.500 sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública.
- **Debilidades:** Como debilidad se reconoce la falta de una institucionalidad más acorde con las necesidades de incorporar de manera más activa a la comunidad y a los órganos colegiados de los gobiernos locales a la toma de decisiones.
- **Amenazas:** No se perciben amenazas para el logro de este objetivo estratégico.

6.4.2 Optimizar la gestión municipal.

Se busca con el presente objetivo estratégico incorporar a la gestión municipal las últimas herramientas en materia de políticas de planificación estratégica, orientando la gestión comunal hacia la satisfacción de las necesidades de los usuarios y de la realidad comunal con sus distintas localidades, desarrollando acciones para mejorar las condiciones de trabajo y competencias laborales de sus funcionarios y reorganizar su estructura para dar cumplimiento a los desafíos que el Plan de Desarrollo Comunal señala.

Se busca construir una municipalidad capaz de enfrentar los nuevos escenarios y trabajar por el logro de los objetivos emanados del Plan de Desarrollo Comunal en ejecución, desarrollando una planificación estratégica institucional que sea consistente con los objetivos del Plan.

- **Fortalezas:** Se reconoce como una fortaleza la voluntad expresada por los actores municipales por optimizar su gestión y la existencia de recursos desde el gobierno central para apoyar a los municipios que desean incorporar nuevas técnicas y herramientas para mejorar permanentemente su gestión y su funcionamiento.
- **Oportunidades:** Se reconocen como oportunidades las políticas centrales de apoyo a toda iniciativa para el mejoramiento de la gestión municipal, las nuevas tecnologías de gestión disponibles y los programas de fortalecimiento institucional existentes para el desarrollo de las capacidades municipales. También se considera como una oportunidad la posibilidad de ingresar al Modelo de Gestión de Excelencia de la Subsecretaría de Desarrollo Regional que está asociada a recibir más recursos y capacitaciones.
- **Debilidades:** Como debilidades se presenta la falta de información, coordinación y de comunicación sobre lo que hace

cada unidad municipal, los bajos niveles de participación de la comunidad, y la dispersión del territorio comunal.

- **Amenazas:** No se reconocen amenazas para este objetivo estratégico. Sin embargo es posible afirmar que la falta de políticas que respondan a las particularidades de los gobiernos locales y, por el contrario, la existencia de políticas nacionales que no dan cuenta de necesidades culturales, recreativas y productivas locales, podría constituirse en una amenaza para la consecución del objetivo.

6.4.3 Mejorar los canales de información y comunicación con la comunidad.

A raíz del análisis de los sueños recogidos en las jornadas de participación, tanto con la comunidad como con los actores municipales, se concluye que este objetivo estratégico es de suma importancia, ya que se orienta al desarrollo de mejores canales de información y comunicación entre el municipio y la comunidad.

La comunicación es fundamental para que la comunidad conozca y esté informada acerca de las actividades y los servicios que presta el municipio, pero también es muy importante pues le permite al municipio estar al tanto de forma permanente de las necesidades de la comunidad.

- **Fortaleza:** Existe voluntad por parte del municipio por perfeccionar sus instrumentos de comunicación y hay disposición desde la comunidad para recibir esta información y para participar de los espacios que se le ofrezcan para expresarse.
- **Oportunidad:** Existencia de nuevas tecnologías que facilitan una comunicación más efectiva y horizontal entre ambos actores.
- **Debilidad:** Escasas experiencias que puedan reproducirse como referencias para una comuna con las características de Monte Patria.
- **Amenaza:** Mantener una gestión correcta pero sin reconocimiento por parte de la comunidad.

7. POLITICAS COMUNALES, LINEAMIENTOS Y NORMAS.

Las Políticas, Lineamientos y Normas comunales que han de guiar el Plan de Desarrollo Comunal representan los caminos que se privilegiarán en el logro de los objetivos estratégicos y constituyen un paraguas para la acción de los distintos actores comunales.

Son transversales a todos los objetivos estratégicos y deben ser entendidos como las políticas comunales para la implementación del Plan.

Por lo mismo son los elementos del Plan que determinan el accionar de los funcionarios públicos municipales y que aspiran a orientar el comportamiento y la toma de decisiones de los funcionarios públicos no municipales y de los agentes comunitarios y privados que interactúan en el desarrollo de Monte Patria.

7.1 Calidad de vida ante todo.

Dentro de las prioridades comunales, el mejoramiento sistemático de la calidad de vida de los habitantes de Monte Patria en aquellos aspectos que ellos mismos han definido como relevantes será la política central, convirtiendo a la Municipalidad en un activo promotor de la cultura e identidad comunal, y garante de la calidad de los servicios (salud, recreación, educación, seguridad, pavimentación, iluminación) para todos y todas. La Municipalidad deberá convertirse en un movilizador de recursos

y el Alcalde en un líder comprometido con las demandas e intereses de todos los ciudadanos.

7.2 Una municipalidad en terreno con una gestión descentralizada, participativa e inclusiva.

Los funcionarios municipales deberán conocer las particularidades y requerimientos diferenciales de las distintas localidades del territorio comunal, específicamente del mundo rural, de manera de anticiparse a la solución de los problemas de la comunidad sin necesariamente esperar que ésta venga a la municipalidad a plantear los temas relevantes a resolver, planificando y proyectando acciones pertinentes de prevención, promoción o mitigación.

Los funcionarios municipales deben ser pro-activos en la detección de los problemas y en la búsqueda de soluciones creativas y favorecer la participación activa, inclusión e integración de los habitantes de la comuna, aún de los más alejados del centro urbano, en la búsqueda de soluciones y el intercambio de recursos.

7.3 Participación ciudadana.

Como Política General se establece la necesidad de abrir espacios de concertación y diálogo social sistemáticos, entregando la posibilidad a la comunidad de intervenir más activamente en la toma de decisiones comunales. Solo así se construirá una comuna comprometida con su desarrollo y con su Plan.

Esto implica un fomento decidido a la participación ciudadana en la elaboración de todos los planes municipales de acción y de todos los instrumentos legales cuya elaboración corresponde al municipio, como son los planes de Educación Municipal, los planes de Salud, el Plan Regulador Comunal, el Presupuesto Municipal, etc.

Requiere, por tanto, de un activo compromiso de todo el municipio en el fortalecimiento y empoderamiento de las organizaciones sociales, territoriales y funcionales, así como de aquellas representativas de grupos de opinión o intereses particulares.

7.4 Aumento de la inversión central en la comuna.

Como política central, la Municipalidad, en conjunto con los actores comunales, deben abocarse al conocimiento cabal de los planes, programas y fondos concursables en los niveles superiores de gobierno y privados, dentro y fuera del país, con el objetivo de liberar la mayor cantidad de recursos propios para ser destinados, primordialmente, a aquellas necesidades que no son cubiertas por los planes, programas y proyectos antes mencionados.

Constituirá, por tanto, eje central de la política comunal el aumento de la inversión central en áreas ligadas a la calidad de vida, infraestructura, fomento productivo, fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, desarrollo de las artes, la cultura, el deporte y el mejoramiento de los barrios.

7.5 Desarrollo sustentable.

La Municipalidad debe esforzarse, en el menor tiempo posible, para tener actualizados y vigentes todos los instrumentos de que dispone para orientar, catalizar y agilizar las acciones públicas y los procesos de inversión, tanto públicos como privados, y debe elaborar proyectos detonantes que promuevan la inversión privada en armonía con los objetivos estratégicos planteados por la comunidad y con una política medioambiental que garantice el uso racional de los recursos y la protección del patrimonio arquitectónico, arqueológico y paisajístico comunal.

Esto implica poseer planes reguladores y seccionales actualizados y participativos, ordenanzas locales flexibles y promotoras de

inversión y formas de resolución de conflictos que aminoren los costos de las formas tradicionales de resolución, ordenanzas y normas claras para la inversión pública y privada, en un marco de respeto por el medio ambiente y la promoción del uso racional de los recursos naturales dispuestos en el territorio.

7.6 Mejora continua en la gestión municipal.

La gestión de calidad es un concepto relativamente nuevo en la Cultura organizacional de los Municipios chilenos, pero sin duda, su arribo ha generado la necesidad de un cambio cultural importantísimo del cual nada ni nadie puede sentirse liberado.

Se instalará, por tanto, como preocupación permanente de la Ilustre Municipalidad de Monte Patria la necesidad de que no pase un día sin que se produzca una mejora en alguno de los procedimientos y procesos municipales destinados a servir a nuestros habitantes.

Será una obligación, para todas y todos los funcionarios municipales abocarse a satisfacer las necesidades de los habitantes de Monte Patria, intentando siempre superar sus expectativas y preocupados de contar siempre con funcionarios municipales orgullosos y satisfechos con la labor que realizan.

CAPÍTULO II PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS

1 INTRODUCCIÓN A LA ETAPA III: PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS.

La presente etapa de la actualización del Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria, representa en términos de las definiciones que en este documento se harán, el paso desde los planteamientos teóricos y desde las orientaciones generales a la acción.

Por lo mismo, a partir de los contenidos que emergen de las jornadas de participación que toman forma en cuatro imágenes objetivos (calidad de vida, reforma institucional, base productiva y ordenamiento territorial y medio ambiente), se desarrollan los caminos a seguir para cumplir los objetivos estratégicos trazados, enmarcados en las políticas y normas comunales determinadas por la comunidad, los profesionales y funcionarios municipales, y las autoridades comunales.

Por lo tanto, en el presente tomo que contiene la etapa tres denominada “Planes, programas y proyectos” se encuentran los mandatos de ejecución para el ámbito público de la gestión municipal y las orientaciones o incentivos para las acciones privadas, con el objetivo de generar un compromiso de todos los actores comunales para impulsar el logro del presente Plan.

2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS.

Para permitir una mejor comprensión del Plan de Acción propuesto, se hace indispensable establecer a qué nos referimos cuando la propuesta distingue entre: Planes, Programas y Proyectos, por lo que presentaremos a continuación las definiciones básicas para la presente etapa del Plan de Desarrollo Comunal.

Los **planes** son un conjunto de definiciones gruesas que permiten vislumbrar el camino para el logro de los objetivos estratégicos. Están compuestos, además de los objetivos generales que otorgan coherencia al plan, por un conjunto de programas y proyectos que sumados viabilizan el logro de los mismos y la consecución en el largo plazo de la imagen objetivo comunal.

Los **programas** son un conjunto de iniciativas y procedimientos que se articulan con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos⁸ y expresan secuencias correlacionadas de proyectos y acciones que responden a objetivos de desarrollo preestablecidos.

Los **proyectos**, por su parte, son el resultado de la sistematización de los elementos que permiten concurrir a la solución de un problema determinado. Un proyecto debe incluir especificaciones técnicas generales, responsables, plazos de ejecución y recursos necesarios para la ejecución del mismo.

Es necesario aclarar que en el Plan de Desarrollo Comunal interesa destacar particularmente aquellos proyectos definidos como **“emblemáticos”**, es decir, aquellos que indiscutiblemente apuntan a lograr los objetivos propuestos y son cabal expresión de los lineamientos señalados en la propuesta general, siendo éstos los que se describen a nivel de perfil de proyecto.

Es importante destacar además que no todos los temas que aborda el plan habrán de traducirse necesariamente en programas. Como ya se expuso, algunos temas serán abordados sólo a nivel de propuestas y políticas generales. Otros temas darán lugar a planes y/o programas que deberán elaborar los organismos públicos responsables en conjunto con la Municipalidad (Planes de Salud y Educación; Programas de Seguridad y Emergencia, de Capacitación etc.). Finalmente, frente a algunos temas como la prestación de servicios, la Municipalidad definirá las políticas correspondientes y entregará a las empresas contratadas la tarea de proponer los programas necesarios para entregar un buen servicio a la comunidad.

De este modo, el presente Plan de Desarrollo Comunal sólo incluye aquellos programas que serán coordinados directamente por la Municipalidad, sin perjuicio de otros. De la misma manera, en el presente documento se incorporan Programas y Proyectos que actualmente están vigentes en la Ilustre Municipalidad de Monte Patria, los cuales sólo se mencionarán.

Por último, es necesario precisar que determinados programas y/o proyectos apuntan a resolver problemas o cumplir más de un objetivo estratégico por lo que pueden repetirse nominalmente en más de una oportunidad, lo que no significa que se dupliquen esfuerzos, sino más bien, significa que se debe poner énfasis en la coordinación de los distintos actores que intervendrán en los programas y/o proyectos planteados.

Expuestos los conceptos básicos, se presentan a continuación los planes, programas y proyectos desarrollados por ámbito de acción, en el siguiente orden: calidad de vida, reforma institucional, base productiva y ordenamiento territorial. Cada ámbito definirá planes, programas y proyectos para cada objetivo estratégico, además, se presentará un cuadro resumen antes del perfilamiento de los proyectos.

3. PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS.

3.1 Calidad de Vida.

Como se ha señalado en etapas anteriores, este ámbito de acción persigue elevar la calidad de vida de la población, tanto en sus aspectos materiales como en sus aspectos psicosociales. Por lo mismo, guarda relación con el desarrollo integral de las personas y con el respeto y la promoción de sus derechos fundamentales.

De este modo, se busca promover acciones que avancen hacia una mayor integración física y funcional de los habitantes de la comuna así como también de las distintas localidades que la componen. Junto con esto, también se pretende impulsar actividades que les permitan a sus habitantes considerar a Monte Patria como una comuna que adquiere movimiento e identidad a la luz de actividades culturales, de nuevos espacios de recreación, de esparcimiento y de encuentro que garanticen la interacción entre los habitantes de distintas zonas y las distintas manifestaciones culturales.

⁸ *Manual de Proyectos de Desarrollo Local. Secretaría Ejecutiva Programa de Preinversión MIDEPLAN-BID*

En el ámbito de la educación, existe una alta preocupación por mejorar la calidad educativa comunal y su infraestructura, y por aumentar la oferta de esparcimiento y recreación para los jóvenes de manera tal de disminuir los factores de riesgo asociados al consumo de alcohol y drogas y de aumentar sus oportunidades sociales, laborales y profesionales.

Por su parte, en el ámbito de la salud se busca mejorar la calidad de la salud comunal incorporando más equipamiento e infraestructura y nuevas especialidades.

Por otra parte, también se espera que la comuna adquiera una mejor imagen con más áreas verdes y un manejo más adecuado de los residuos domiciliarios y más limpieza de sus espacios públicos.

Además, se persigue generar espacios de participación permanentes de la comunidad.

Por último, se busca resolver la ausencia de dotación de servicios básicos, mejorar los caminos y dotar de más servicios a la comuna.

En este contexto de la imagen objetivo proyectada por los habitantes de Monte Patria, se desprenden tres objetivos estratégicos⁹ los cuales se acompañan de planes, programas y proyectos que se orientan a la consecución del objetivo propuesto. A continuación se desarrollan los objetivos estratégicos.

Monte Patria,

Una comuna con mejor educación y salud.

Con sus calles pavimentadas y con mejor transporte.

Con áreas verdes y servicios básicos para todos sus habitantes.

Una comuna limpia, con buenos caminos y más servicios.

Con más actividades culturales, deportivas, de esparcimiento y recreativas.

Y con una comunidad organizada y participativa.

1.1 Hacer de Monte Patria una comuna con una mejor salud y educación.

1.3 Hacer de Monte Patria una comuna con más participación.

1.2 Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.

3.1.1. Hacer de Monte Patria una comuna con mejor educación y salud.

Se busca con el presente objetivo estratégico mejorar la entrega de servicios a los usuarios de la educación y la salud municipal mediante la reformulación de las estrategias que hasta ahora se han aplicado.

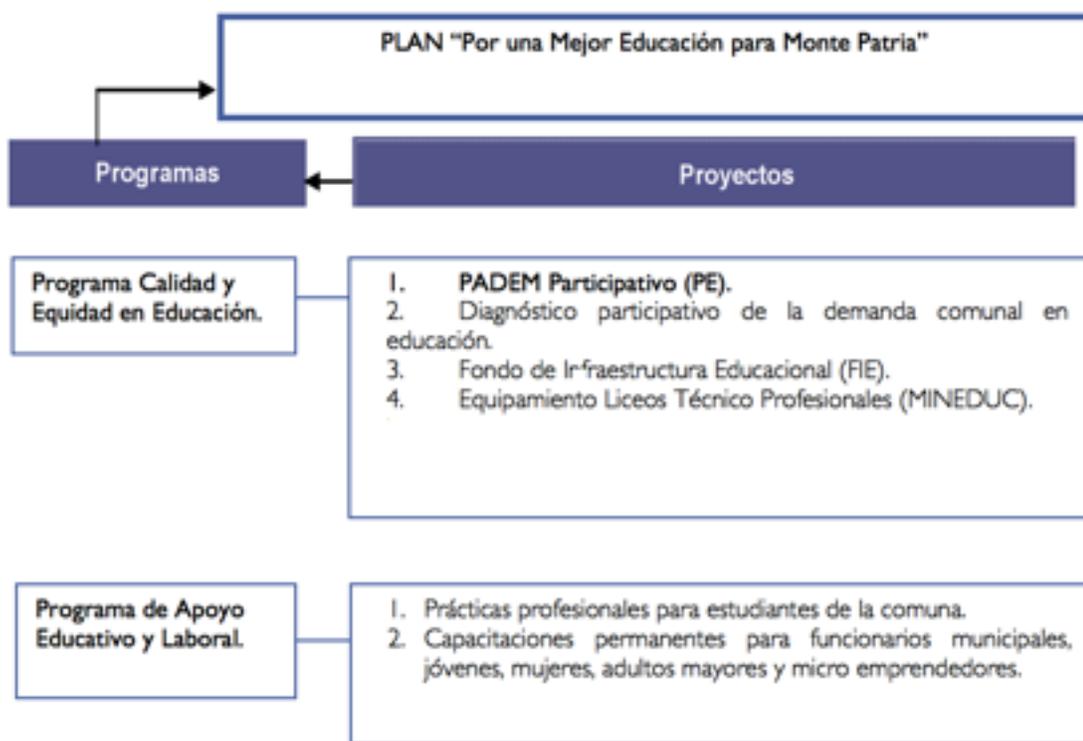
Así, en educación se busca mejorar la calidad de la educación municipal y asegurar la diversificación de la oferta educativa

⁹ Los Objetivos Estratégicos deben permitir dar forma a las distintas imágenes objetivos trazados, delineando los planes, programas, proyectos e iniciativas, dentro del marco de las fortalezas y debilidades que el sistema comunal presenta, así como las restricciones y oportunidades establecidas por el modelo económico nacional y las estrategias centrales de desarrollo.

comunal que permita un desarrollo integral de los habitantes en su territorio. Para esto, se pretende incorporar a la actual oferta educativa comunal elementos de pertinencia, nuevas técnicas y contenidos necesarios para incidir activamente en el desarrollo de la comunidad. Se espera integrar a los padres y apoderados, a los profesores y a los alumnos, cuando sea pertinente, a la toma de decisiones educacionales apuntando a convertir los colegios en verdaderos centros de gravedad y desarrollo de la comunidad. Además, también se busca mejorar la infra estructura de los establecimientos educacionales, especialmente los de educación técnica.

Por otro lado, en el plano de la salud se busca mejorar la calidad y el acceso a los servicios mejorando también la infraestructura disponible, particularmente la que se encuentra en los sectores rurales. Además, se pretende avanzar más en la incorporación de la comunidad en los procesos de planificación comunal en salud.

En este contexto, los planes, programas y proyectos que se orientan a dar cumplimiento el presente objetivo estratégico son los siguientes:



(PE): Proyecto emblemático.

PLAN "POR UNA MEJOR EDUCACIÓN PARA MONTE PATRIA".

Nombre del Plan: Por una Mejor Educación para Monte Patria.

Objetivo Estratégico al que Pretende Contribuir: Hacer de Monte Patria una comuna con mejores servicios de educación y salud.

Dimensión de Análisis: Calidad de Vida.

Objetivo General del Plan: Conferir herramientas a la municipalidad para que pueda asegurar una oferta

educativa diversa que permita un desarrollo integral de los habitantes de la comuna, añadiendo de forma innovadora la enseñanza superior y técnica, y sumando elementos de pertinencia, nuevas técnicas y contenidos necesarios para incidir activamente en el desarrollo de la comunidad. Por otra parte, también persigue involucrar a la comunidad en la construcción de estrategias educativas y favorecer la inserción laboral de los jóvenes, apuntando a convertir a los colegios en verdaderos centros de gravedad y desarrollo de la comunidad.

Programas asociados:

Programa Calidad y Equidad en Educación.

Programa de Apoyo Educativo y Laboral.

1. PROGRAMA CALIDAD Y EQUIDAD EN EDUCACIÓN.

Nombre del Programa: Programa Calidad y Equidad en Educación.

Descripción General del Programa: este programa busca generar las condiciones que permitan mejorar la calidad educativa del sistema de educación municipal. Para hacerlo, se propone crear las confianzas necesarias -tanto de los estudiantes como de los apoderados- por medio de la disposición de espacios reales y permanentes de participación y co-gestión municipal. Además, busca diversificar la oferta comunal de educación para que ésta responda a los intereses y demandas de los jóvenes de la comuna (liceos técnicos acordes a la realidad productiva de la comuna). Por último, con este programa también se espera generar condiciones para favorecer la permanencia de los jóvenes en el sistema de educación municipal en la comuna y evitar que dejen sus casas y migren a otras comunas por no encontrar oportunidades de educación de calidad en sus localidades.

Institución Responsable: Departamento de Educación. Alcaldía con el apoyo de instituciones dedicadas en la materia.

Beneficiarios: Todos los usuarios del sistema de educación comunal.

Postulación: No requiere postulación.

Requisitos: Contar con el concurso de representantes de los distintos segmentos que comprende la educación municipal y de las instituciones dedicadas en la materia.

Qué financia: La elaboración participativa de los Planes Anuales de Educación; la elaboración de un Diagnóstico Participativo de la Demanda Comunal en educación, y; la conformación de Directorios Colegiados de Establecimientos Educativos Municipalizados.

Presupuesto Anual: A definir por la Secretaría Comunal de Educación.

Proyectos Asociados:

3. PADEM Participativo (PE).
4. Diagnóstico participativo de la demanda comunal en educación.
5. Fondo de Infraestructura Educativa (FIE).
6. Equipamiento Liceos Técnico Profesionales (MINEDUC).

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO PLAN ANUAL DE EDUCACIÓN MUNICIPAL PARTICIPATIVO (PADEM)

Objetivo Estratégico a los que Pretende Contribuir: Hacer de Monte Patria una comuna con mejor educación y salud.

Confeccionar un nuevo proyecto comunal de educación que le otorgue la pertinencia necesaria al proyecto educativo en relación a las expectativas de desarrollo de todos los actores involucrados en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Descripción del Proyecto: Construcción de un Plan Anual de Educación Municipal (PADEM) participativo en el que se incorporen técnicas de planificación y gestión estratégicas, cautelando la necesaria participación de la comunidad organizada, de los padres y apoderados, de los profesores y de los alumnos en la definición del plan, de sus objetivos, de los contenidos curriculares y del tipo de relación que el proyecto debe tener con la base productiva comunal.

Justificación del Proyecto: una condición indispensable para mejorar la calidad de la educación consiste en incorporar nuevos criterios de planificación y gestión estratégicas, así como una adecuada participación de los actores involucrados en la educación municipal.

Impacto del Proyecto: Un PADEM participativo que dé cuenta de las expectativas que tiene la comunidad y los actores involucrados en el tema, impacta profundamente en la comuna y en el proceso de mejora de la calidad de vida de sus habitantes, pues fortalece directamente los objetivos asociados a aumentar los espacios de participación y de democratización de la gestión municipal.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable: Dirección de Educación más la prestación de servicio de una institución externa, especializada en la materia.

Presupuesto de ejecución del proyecto: Por definir.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del proyecto: Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMG).

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: Primer semestre, todos los años.

2. PROGRAMA DE APOYO EDUCATIVO Y LABORAL.

Nombre del Programa: Programa de Apoyo Educativo y laboral.

Descripción General del Programa: Este programa pretende mejorar la inserción laboral de los jóvenes de la comuna. Para esto se plantea mejorar su empleabilidad por medio de programas de capacitación continua y permanente, y forjar alianzas estratégicas con las empresas que funcionan en la comuna para que éstas empleen a los jóvenes de Monte Patria. También busca otorgar capacitación continua y permanente a los adultos mayores de la comuna, los funcionarios municipales, las mujeres y los micro emprendedores locales.

Institución Responsable: Dirección de Educación Municipal. OTEC Municipal.

Beneficiarios: Jóvenes, mujeres, adultos mayores, funcionarios municipales y micro emprendedores de Monte Patria.

Postulación: Septiembre-Octubre de cada año, para iniciar proceso de práctica en marzo del año siguiente.

Qué financia: Programas, Cursos y Talleres de capacitación.

Presupuesto Anual: SENCE, CORFO, Presupuesto Municipal, Programas Ministeriales y Fondos Regionales.

Proyectos Asociados:

1. Prácticas Profesionales para Estudiantes de la Comuna.
2. Capacitaciones permanentes para funcionarios municipales, jóvenes, adultos mayores y micro emprendedores.

PLAN "POR UNA SALUD DE CALIDAD PARA TODOS Y TODAS".

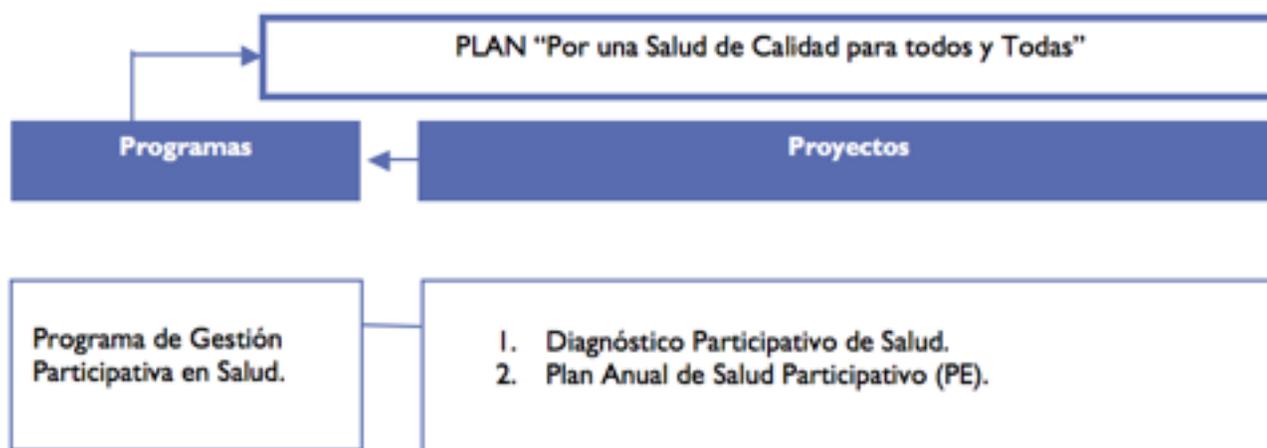
Nombre del Plan: Por una Salud de Calidad para Todos y Todas.

Objetivo Estratégico al que Pretende Contribuir: Hacer de Monte Patria una comuna con mejor salud y educación.

Dimensión de Análisis: Calidad de Vida.

Objetivo General del Plan: Dotar a la municipalidad de mecanismos que le permitan enfrentar de forma más certera y precisa las necesidades y demandas que poseen los habitantes en torno a la temática de salud.

Programas Asociados: Programa de Gestión Participativa en Salud.



(PE) Proyecto emblemático

1. PROGRAMA DE GESTIÓN PARTICIPATIVA EN SALUD.

Nombre del Programa: Programa de Gestión Participativa en Salud.

Descripción General del Programa: Este programa persigue incorporar técnicas de planificación y gestión estratégica que permitan garantizar la participación de la comunidad organizada, usuarios, funcionarios de salud,

representantes del mundo rural y autoridades en la elaboración del Plan Anual de Salud.

Institución Responsable: Dirección de Salud Municipal.

Beneficiarios: Todos los usuarios del Sistema de Salud Municipal.

Postulación: No requiere de postulación.

Requisitos: Contar con la participación de la comunidad organizada (urbana como rural), funcionarios municipales y de salud, y de las autoridades comunales.

Qué financia: La elaboración participativa de un Diagnóstico de Salud Comunal; elaboración del Plan Anual de Salud Municipal.

Presupuesto Anual: Programa de Mejoramiento de Gestión. PMG

Proyectos Asociados:

1. Diagnóstico Participativo de Salud. Proyecto orientado a conocer las demandas específicas en salud de los habitantes de la comuna de Monte Patria.
2. Plan Anual de Salud Municipal Participativo (PE).

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

PLAN ANUAL DE SALUD MUNICIPAL PARTICIPATIVO.

Objetivo Estratégico a los que pretende contribuir: Hacer de Monte Patria una comuna con mejor educación y salud.

Descripción del Proyecto: Este proyecto pretende la elaboración de un Plan de Salud Participativo en el que se incorporen técnicas de planificación y gestión estratégicas, cautelando la necesaria participación de la comunidad organizada, de los beneficiarios, de los trabajadores de la salud y de las autoridades en la definición del plan, de sus objetivos, de los énfasis necesarios en el área de la salud comunal.

Por otra parte, también busca promover el desarrollo de una discusión amplia con el objetivo de asegurar la calidad y la equidad de la salud en el mundo rural.

Justificación del Proyecto con respecto al Objetivo Estratégico: Mejorar la calidad de la salud comunal pasa por atender a la planificación local incorporando todas las capacidades comunales para el establecimiento de una asociación estratégica entre los distintos actores que involucra este ámbito.

Impacto del Proyecto sobre otros Objetivos Estratégicos: Un plan de salud construido bajo criterios de participación que dé cuenta de la real necesidad que presenta la comuna favorece la proyección de un espacio creado sobre la base de un diálogo armónico con la comunidad y posiciona a la municipalidad como un actor relevante y conductor de nuevos ejercicios de participación.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable al interior del centro: Dirección de Salud Municipal.

Presupuesto de ejecución del proyecto: Por definir.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del Proyecto: Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: Primer semestre del 2013.

1.2 Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.

Se busca con este objetivo o estratégico mejorar el entorno y aseo de la comuna, de sus caminos y localidades, mediante la creación de programas y proyectos orientados a concientizar a la población sobre el cuidado del medio ambiente y el manejo de la basura. De este modo, también se persigue aumentar la cantidad de áreas verdes y mejorar su mantención, y equipar con mobiliario e infraestructura cultural, recreativa y deportiva las distintas localidades u orientarlas a los distintos usuarios comunales (niños/as, adultos mayores y jóvenes).

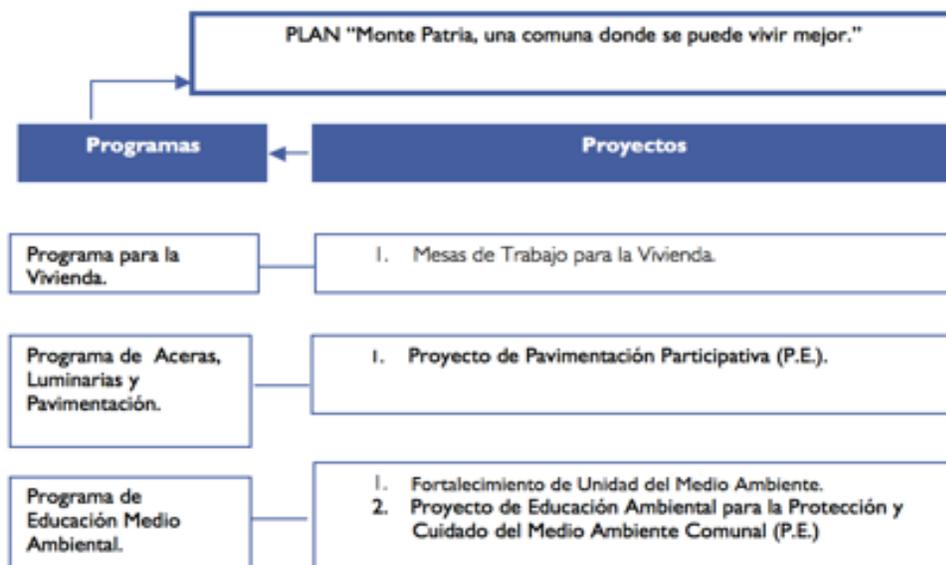
Al mismo tiempo, se busca mejorar calles y veredas como una contribución al mejoramiento en la calidad de vida de los habitantes de la comuna y al hermosteamiento de las localidades. Además, se persigue mejorar la iluminación y mejorar las condiciones de vida de los habitantes de Monte Patria en lo que respecta a la provisión de servicios básicos, como agua potable, electrificación y alcantarillado.

Por otra parte, este objetivo estratégico se plantea avanzar hacia una comuna más integrada y con más oportunidades, en donde todos los habitantes y las localidades se sientan parte del proyecto de desarrollo comunal.

Asimismo, también se persigue contar con más actividades de esparcimiento, recreación, ocio, deporte y cultura durante todo el año, para integrar a la comunidad desde su identidad y su historia común y ofrecerle a los jóvenes más alternativas de entretenimiento en su comuna.

Por último, se plantea acortar la falta de acceso a tecnologías que permitan mejorar las comunicaciones de las localidades más alejadas del centro comunal.

En este contexto, los planes, programas y proyectos que se orientan a dar cumplimiento el presente objetivo estratégico son los siguientes:



(PE): Proyecto emblemático.

PLAN "MONTE PATRIA, UNA COMUNA DONDE SE PUEDE VIVIR MEJOR."

Nombre del Plan: Monte Patria, una comuna donde se puede vivir mejor.

Objetivo Estratégico al que Pretende Contribuir: Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.

Dimensión de Análisis: Calidad de Vida.

Objetivos Generales del Plan: Se orienta a poder fortalecer y mejorar la imagen y la infraestructura comunal mediante la recuperación y mantención de las viviendas, áreas verdes y espacios públicos existentes, asumiendo la necesidad de orientar una política de conocimiento de la comuna que permita definir las prioridades sociales en esta materia, además de fortalecer la seguridad de la comuna y sus habitantes.

Programas Asociados:

Programa para la Vivienda.

Programa de Aceras y Pavimentación.

Programa de Educación Medio Ambiental.

1. PROGRAMA PARA LA VIVIENDA.

Nombre del Programa: Programa para la Vivienda.

Descripción General del Programa: Propone la creación de una mesa de trabajo entre entidades públicas (Municipalidad y el SERVIU) y representantes de los distintos actores involucrados a nivel local en el tema vivienda en la comuna, con el objeto de evaluar posibles vías que den una solución a la demanda de información, acceso a recursos y beneficios a quienes no pueden acceder a ella.

Institución Responsable: Alcaldía-Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) - Secretaría Comunal de Planificación.

Beneficiarios: Todas aquellas personas interesadas en mejorar su vivienda o actualizar, subsidios, obtener asesorías para la regularización de sus títulos o acceder a fondos de mejoramiento de la vivienda.

Postulación: No requiere.

Requisitos: Contar con el concurso de todos los actores comprometidos para la consecución del programa.
Qué financia: Los requerimientos necesarios para la conformación de las mesas de trabajo (material de difusión), y el seguimiento a las resoluciones adoptadas por dichas mesas.

Presupuesto Anual: Presupuesto Municipal 2012.

Proyectos Asociados:

Mesas de Trabajo para la Vivienda.

2. Programa de Aceras, Luminarias y Pavimentación.

Nombre del Programa: Programa de Aceras y Pavimentación.

Descripción General del Programa: El Programa de Aceras y Pavimentación proyecta reducir el déficit de calles y pasajes sin aceras y/o pavimentación presentes en la comuna, a través de fondos a los cuales postula la municipalidad o fondos participativos a los cuales pueda acceder la comunidad.

Institución Responsable: Secretaria Comunal de Planificación. Dirección de Obras Municipales.

Beneficiarios: Para vecinos cuyas viviendas enfrentan calles o pasajes sin pavimento o aceras.

Postulación: A definir según los distintos fondos a los que se pretende postular.

Requisitos:

1. Vecinos que presenten calles o pasajes sin pavimento o aceras.
2. Para acceder a los fondos participativos los requisitos señalan la conformación de comités de pavimentación que dispongan de un proyecto de pavimentación y los ahorros necesarios para co-financiar parte del proyecto.

Presupuesto Anual: Según fondos del SERVIU, Programa de Mejoramiento Urbano (PMU), Fondo Nacional De Desarrollo Regional (FNDR). Programa de Pavimentos Participativos. Presupuesto Municipal 2013.

Qué financia: La pavimentación de aceras, calles y calzadas de sectores populares.

Proyectos Asociados:

1. Proyecto de Pavimentación Participativa (P.E.).
2. Instalación de Luminarias Distintos Sectores, comuna de Monte Patria.

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

PROYECTO DE PAVIMENTACIÓN PARTICIPATIVA.

Objetivo Estratégico a los que Pretende Contribuir: Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.

Descripción del Proyecto: El programa persigue ejecutar proyectos de construcción de pavimentaciones urbanas compartidas en las zonas de escasos recursos de la comuna en donde no existe pavimento. Se pone énfasis en el carácter participativo del proyecto, pues se busca promover la organización comunitaria.

Justificación del Proyecto: La gran importancia que tiene para los habitantes de la comuna la conectividad y la seguridad de sus caminos y aceras supone la necesidad de orientar los esfuerzos para determinar cuáles son los caminos defectuosos, los caminos que requieren ser pavimentados y las aceras deterioradas que se considera necesario reparar.

Impacto del Proyecto: Este proyecto apunta principalmente al tema de la conectividad de las localidades y del anegamiento y de la inseguridad que sufren cuando llueve.

Identificación del Ente Ejecutor y Unidad Responsable: La institución responsable en el nivel municipal es la SECPLA la que trabaja en conjunto con el SERVIU y las organizaciones sociales.

Presupuesto ejecución y fuentes posibles de financiamiento: Por definir.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: Segundo semestre del 2012.

3. PROGRAMA DE EDUCACIÓN MEDIOAMBIENTAL.

Nombre del Programa: Programa de Educación Medioambiental.

Descripción del Programa: El programa desarrollará iniciativas que tiendan a construir una cultura ecológica en la comuna de Monte Patria, financiando proyectos comunitarios de protección y cuidado del medio ambiente a través de un Fondo Concursable para proyectos de protección ambiental.

Institución Responsable: Unidad de Medio Ambiente.

Beneficiarios: Todos los habitantes de la comuna y en especial quienes posean proyectos de protección y cuidado del medio ambiente en la comuna.

Postulación: En el caso de los fondos concursables se plantea una postulación anual para proyectos medioambientales en fecha y con bases a ser definidas y comunicadas en forma oportuna por el Departamento de Operaciones.

Requisitos: En el caso de los fondos concursables se requiere personalidad jurídica con asiento en la comuna y la presentación de un proyecto de interés medioambiental de duración no mayor a un año calendario.

Qué Financia: Escuelas de monitores ambientales, proyectos de reciclaje de residuos sólidos domiciliarios, proyectos de compostaje y generación de tierra vegetal. Proyectos de clasificación de residuos en el origen, etc.

Presupuesto Anual: Presupuesto Municipal.

Proyectos Asociados:

1. Fortalecimiento de Unidad del Medio Ambiente.
2. Proyecto de Educación Ambiental para la Protección y Cuidado del Medio Ambiente Comunal (P.E.)

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

PROYECTO EDUCACIÓN AMBIENTAL PARA LA PROTECCIÓN Y CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE COMUNAL.

Objetivo Estratégico a los que pretende contribuir:

1. Hacer de Monte Patria una mejor comuna para Vivir.
2. Promover una Política Comunal de Desarrollo Sustentable.

Apoyar iniciativas de educación ambiental en torno a la difusión, conocimiento, protección y conservación de los recursos naturales y culturales presentes.

Descripción del Proyecto: El proyecto contempla el desarrollo de campañas e iniciativas educativas en las escuelas municipalizadas de la comuna con la finalidad de promover en los niños, niñas y jóvenes conciencia respecto del cuidado, buen uso y protección de los recursos naturales y medio ambiente, así como el adecuado manejo de los residuos sólidos. Se espera además implementar una campaña pública con pendones, frases radiales y afiches que incentiven al visitante a conservar el medio ambiente y el aseo comunal.

Justificación del Proyecto: Desarrollar la educación ambiental constituye un gran desafío en los contextos escolares y comunitarios del país, exigiendo replantear estilos y prácticas de vida, los sentidos de la educación y ,sobre todo, revalorizar los contextos del entorno, personas y espacios

como permanentes fuentes de aprendizaje en la escuela y fuera de ella. En este contexto, parece pertinente acordar definiciones básicas susceptibles de considerar al momento de diseñar proyectos y estrategias innovadoras en el contexto educativo nacional.

Impacto del Proyecto: Esperamos con este aporte contribuir e incentivar la apropiación de la ciudadanía de sus diversos espacios y, por otra parte, entregar al mundo docente un documento diseñado en el marco de la Reforma Educacional que permite trabajar los contenidos educativos desde la perspectiva de la transversalidad.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable al interior del Centro: Dirección de Educación; Dirección de Salud.

Presupuesto de Ejecución del Proyecto: Por definir.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del Proyecto: CONAMA, Empresas Privadas.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: Segundo semestre del 2012.



PLAN "MONTE PATRIA, UNA COMUNA MÁS INTEGRADA."

Nombre del Plan: Monte Patria, una comuna más entretenida.

Objetivo Estratégico al que pretende contribuir: Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.

Convertir a Monte Patria en una comuna más entretenida e integrada; con mejores caminos y transportes;

con más actividades y espacios (mejor equipados) para el desarrollo de la cultura, el deporte y la recreación; y con más participación.

Dimensión de Análisis: Calidad de Vida.

Objetivos Generales del Plan: Este plan busca disminuir las brechas comunales existentes en el acceso a servicios y la desintegración física del territorio, por medio de acciones acordes a las realidades locales que permitan dotar de servicios básicos a todos los habitantes de la comuna y generando acciones que permitan mejorar los caminos interiores y el transporte intracomunal. Además, se pretende aumentar el acceso al desarrollo cultural, recreativo y deportivo a cada uno de los habitantes de la comuna, a través de acciones acordes a las realidades locales y contando con una estructura física e institucional que genere políticas dirigidas al desarrollo de estos ámbitos, especialmente con la creación de espacios que permitan alianzas estratégicas y un diálogo permanente entre los distintos actores comprometidos con el mundo de la cultura, el deporte y la recreación.

Programas Asociados:

1. Programa de Inversión para la Construcción y el Mejoramiento de la Infraestructura Deportiva y Recreativa Comunal.
2. Programa de Fomento de la Cultura, la Recreación y el Deporte.
3. Programa de conectividad intra y extra comunal.

PROGRAMA DE INVERSIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN Y EL MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA Y RECREATIVA COMUNAL.

Nombre del Programa: Programa de Inversión para la Construcción y el Mejoramiento de la Infraestructura Deportiva y Recreacional Comunal.

Descripción General del Programa: Busca gestionar inversión para la adquisición de equipamiento y ampliación de infraestructura deportiva y recreacional, como también, para la construcción de nueva infraestructura en la comuna, con especial énfasis en las localidades que no se encuentran en el centro comunal. Se busca establecer cuál es la infraestructura deportiva y recreacional disponible, cuáles son sus condiciones, en donde se encuentra, y en donde es más necesario, para, a partir de la información recabada, buscar todas las fuentes de financiamiento posible que permitan mejorar y aumentar lo que existe.

En definitiva, se propone construir, mejorar o reparar infraestructura de recreación y deportiva, de carácter vecinal o comunal, en conjunto con las organizaciones sociales ligadas al desarrollo y fomento de la cultura, el deporte y la recreación, las que mediante su participación presentarán proyectos y ayudarán a generar las prioridades para su ejecución.

Institución Responsable: Departamento de Obras, Secretaria Comunal de Planificación, Corporación de Turismo y Cultura.

Beneficiarios: Aquellos que habiten en territorios que no presenten o que se encuentre en mal estado la infraestructura deportiva y/o recreativa.

Postulación: Anual.

Requisitos: Para la postulación de proyectos o fondos concursables se requiere de la vigencia de las

organizaciones sociales y comunitarias solicitantes.

Qué financia: La construcción, reparación y equipamiento de infraestructura deportiva y de recreación de carácter vecinal y comunal (gimnasios, multicanchas, bancos, aparatos de ejercicios, módulos infantiles, etc.).

Presupuesto Anual: Fondo Nacional para el Desarrollo del Deporte. FRIL. PMU. | Fondo de Inversión Municipal 2013.

Proyectos Asociados:

1. Catastro de Fuentes de Financiamiento y Fondos Concursables (P.E.).
2. Catastro de Infraestructura Deportiva que la cuantifique, la ubique territorialmente y evalúe sus condiciones.
3. Fondo de iniciativas concursables.
4. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal (PMU).

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

CATASTRO DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y FONDOS CONCURSABLES.

Objetivo Estratégico a los que pretende contribuir: Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.

Descripción del Proyecto: Consiste en la elaboración de un mapa de fuentes de financiamiento, instituciones financieras, programas de apoyo, fondos concursables, convenios posibles y rutas de acceso a las instituciones financieras, tanto públicas como privadas, nacionales como internacionales, orientado a generar información necesaria que responda a los requerimientos comunales y que favorezca la consecución de los Proyectos y Objetivos señalados en el PLADECO.

Este catastro debe considerar una investigación exhaustiva sobre fuentes de financiamiento en distintos ámbitos: cultura, deporte y recreación; salud; educación; vivienda; empleo; desarrollo económico; desarrollo social; planificación; gestión, entre otros, con la finalidad de que cada actor comunal, vinculado al desarrollo y promoción en estos ámbitos sea capaz de buscar financiamientos alternativos al presupuesto municipal.

Este instrumento además deberá considerar un estudio exhaustivo de los instrumentos de Acción del Gobierno Regional que puedan utilizarse en beneficio de la comuna de Monte Patria.

Justificación del Proyecto con respecto al Objetivo Estratégico: Una de las políticas comunales que determina las formas de lograr los objetivos estratégicos es “el aumento de la inversión central en la comuna” por lo que se entiende que este proyecto tiene una importancia prioritaria en el logro de los objetivos planteados por el plan, y que además, se presenta como un proyecto transversal a todos los objetivos estratégicos, capaz de movilizar numerosas instituciones y organizaciones sociales en la búsqueda de oportunidades de financiamiento.

Impacto del Proyecto sobre otros Objetivos Estratégicos: El potencial impacto de este proyecto sobre los objetivos estratégicos definidos en las etapas anteriores del Plan De Desarrollo Comunal de Monte Patria es enorme dado que puede contribuir a descomprimir las exigencias directas sobre el presupuesto municipal y abrir innumerables oportunidades de financiamiento para proyectos de distinta índole. Además, contribuye de paso a la calidad de vida de los habitantes de la comuna favoreciendo su integración, su desarrollo cultural y deportivo, y aumentando en vínculos y acceso a la información y servicios.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable al interior del centro: Secretaría Comunal de Planificación.

Presupuesto de ejecución del proyecto: No requiere de presupuesto.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: Una vez aprobado el Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria. Abril-mayo del 2012.

2. Programa de Fomento de la Cultura, la Recreación y el Deporte.

Nombre del Programa: Programa de Fomento de la Cultura, la Recreación y el Deporte.

Descripción General del Programa: Pretende gestionar inversión para el desarrollo permanente y sistemático de actividades culturales, recreacionales y deportivas. Además, busca coordinar las distintas actividades que se realizan y promover políticas para resguardar el patrimonio (tangibles e intangibles) existente y darlo a conocer dentro y fuera de la comuna.

Por otra parte, persigue desarrollar espacios comunales de discusión en torno a la cultura, la recreación y el deporte y conformar mesas de trabajo que permitan avanzar con las organizaciones participantes en la elaboración consensuada de una agenda anual o programa anual de actividades culturales, deportivas y recreativas. Junto con ello, también se espera impulsar la elaboración de un catastro actualizado de Organizaciones Deportivas y Culturales formales e informales.

Por último, en el campo del patrimonio comunal se orientará a normar la protección del patrimonio cultural e histórico de la comuna.

Institución Responsable: Dirección de Desarrollo Comunitario, DIDECO, Corporación de Turismo y Cultura y Secretaría Comunal de Planificación.

Beneficiarios: Dirigentes sociales y comunitarios de organizaciones sin fines de lucro que representen al campo de la cultura, las artes y el deporte. Habitantes de la comuna de Monte Patria con especial énfasis en las zonas rurales y jóvenes.

Postulación y requisitos: Por definir.

Qué financia: La conformación de mesas de trabajo y la elaboración y difusión de una cartelera de actividades mensuales y anuales.

Presupuesto Anual: A definir por la Secretaría Comunal de Planificación.

Proyectos Asociados:

1. Creación de Corporación de Cultura y Turismo (P.E.).
2. Mesas de Trabajo Temáticas (Organizaciones Culturales y Deportivas, Organizaciones Juveniles, Centros de Madres, etc.) (P.E.).
3. Plan Normativo para la Protección del Patrimonio Cultural e Histórico (P.E.).

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

MESAS DE TRABAJO TEMÁTICAS.

Objetivo del Proyecto: Establecer mesas de trabajo conformadas por distintos actores implicados en el desarrollo de la cultura y el deporte con miras a consensuar estrategias de promoción y desarrollo de actividades culturales y deportivas que tengan especial impacto en la juventud y zonas rurales de la comuna.

Descripción del Proyecto: Pretende desarrollar mesas de trabajos comunales con representación, tanto de la institución municipal como de las organizaciones comunales (territoriales y funcionales), con el objeto de poder visualizar mecanismos que permitan gestionar la planificación, financiamiento y ejecución de actividades culturales, recreativas y deportivas a nivel comunal. Así, se aspira a un trabajo mancomunado y participativo que favorezca la promoción de las experiencias y el quehacer local -cultural y deportivo-, y el desarrollo de nuevas iniciativas dando forma a una agenda comunal de cultura y deporte. Especial énfasis y preocupación de estas mesas serán los jóvenes, niños, niñas, mujeres, adultos mayores y habitantes del sector rural y zonas alejadas de la localidad de Monte Patria. Para ellos se deberán planificar actividades específicas.

Justificación del Proyecto con respecto al Objetivo Estratégico: Uno de los aspectos de la calidad de vida relevados por la población es el desarrollo de actividades culturales, recreativas y deportivas que se constituyan en espacios de encuentro e interacción entre los habitantes de las distintas zonas y entre distintas manifestaciones y grupos culturales de la comuna. Desde este punto de vista, generar espacio de trabajo y coordinación entre actores interesados en la promoción de la cultura y el deporte comunal, desde una perspectiva territorial, se constituye en un aporte significativo a la integración social y a la mejora de la calidad de vida en la comuna. Asimismo el trabajo colaborativo y la promoción de la cultura local favorecería la conformación de una identidad comunal clara que releva tanto el origen como la historia de Monte Patria.

Impacto del Proyecto sobre otros Objetivos Estratégicos: contribuir a que la comuna de Monte Patria sea promotora del desarrollo de la cultura y la recreación para todos sus habitantes, así como un mejor lugar para vivir, con mejores y mayores niveles de participación e integración social.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable al interior del centro: Dirección de Desarrollo Comunitario DIDECO, Corporación de Turismo y Cultura, Secretaría Comunal de Planificación.

Presupuesto de ejecución del Proyecto: Considera actividades como: Mesa de coordinación entre instituciones; material de difusión, afiches; actividades de difusión e iniciativas culturales y deportivas. Proyectos de promoción y participación comunitaria; proyectos de prevención psicosocial. Por definir.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del Proyecto: Fondo Municipal.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: Segundo semestre del 2012.

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

PLAN NORMATIVO PARA LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL E HISTÓRICO.

Objetivos estratégicos a los que pretende contribuir:

1. Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.
2. Definir un ordenamiento territorial integrado y más equitativo.

Descripción del Proyecto: Debe considerar la elaboración de una normativa comunal en el contexto del Plan

Regulador Comunal y Planes Seccionales que regule el uso, cuidado y mantención de los bienes patrimoniales culturales de la comuna. Se espera generar iniciativas que permitan conservar y mejorar las fachadas y antiguas construcciones existentes en la comuna cuya arquitectura sea reflejo de su pasado; y a la vez, la elaboración de un catastro en el área rural de la comuna para determinar potenciales bienes patrimoniales e inmuebles de conservación histórica, según la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones.

Justificación del Proyecto con respecto al Objetivo Estratégico: Este proyecto será un aporte sustantivo para hacer de Monte Patria una comuna con un interesante desarrollo cultural y turístico, con un fuerte arraigo identitario que pase por la identificación y conservación de sus bienes patrimoniales.

En un mundo con más acceso a tecnologías y globalizado como el que vivimos, cuyo modelo económico comienza a mostrar sus deficiencias, la consolidación de la identidad aparece como un importante capital social que evita la extinción de la riqueza cultural de los diversos territorios, a pesar de los procesos paralelos de transculturización.

Impacto del Proyecto sobre otros Objetivos Estratégicos: Es posible observar que este proyecto tiene un impacto además sobre otros objetivos estratégicos definidos en el Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria por cuanto puede contribuir a la calidad de vida de los habitantes de la comuna, haciendo de Monte Patria una comuna ordenada; la recuperación de los espacios públicos, y su desarrollo cultural. Asimismo la comunidad de Monte Patria ganará en recursos intangibles y capital social al reconocer y cuidar el patrimonio local de uso público.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable al interior de la Municipalidad: Secretaria Comunal de Planificación.

Presupuesto de ejecución del Proyecto: A definir por la Secretaria Comunal de Planificación.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del Proyecto: Municipal.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: Primer semestre del 2013.

3. Programa de conectividad intra y extra comunal.

Nombre del Programa: Programa de conectividad intra y extra comunal.

Descripción General del Programa: Pretende gestionar acciones e inversiones tendientes a disminuir la falta de conectividad intra comunal existente, junto con poder ayudar a disminuir los costos que deben cancelar los habitantes de Monte Patria para trasladarse al interior de la comuna y para salir de ésta.

Busca la consecución de recursos que permitan fortalecer el sistema de transporte público y que también facilite la generación de alianzas estratégicas entre los transportistas privados y el municipio.

Institución Responsable: Área de Tránsito y Secretaría Comunal de Planificación.

Beneficiarios: Habitantes de Monte Patria que sean usuarios del sistema público y privado para transportarse al interior de la comuna y para trasladarse a Ovalle.

Postulación y requisitos: Por definir.

Presupuesto Anual: A definir por el Área de Tránsito.

Proyectos Asociados:

1. Subsidio Nacional para el Transporte Público Remunerado de Pasajeros (Ley 28.378 para el Transporte Público). Entre los diferentes mecanismos que la ley contempla, hay subsidios a la oferta y operación de los servicios de transporte público urbano, rural, y en zonas aisladas y extremas del país, a la demanda a través de menores tarifas o compensaciones del gasto en transporte público, a la infraestructura de transporte público, y a la renovación de la flota de buses que prestan estos servicios.
2. Proyecto de Acercamiento y Transporte Comunal.

PLAN "SERVICIOS BÁSICOS"

Nombre del Plan: Plan de Servicios Básicos.

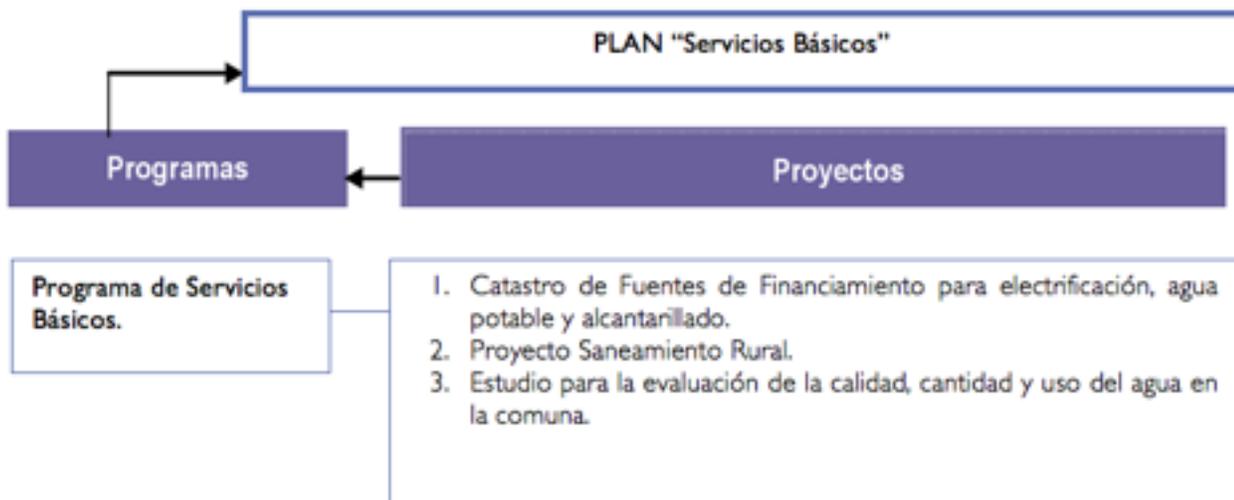
Objetivo Estratégico al que Pretende Contribuir: Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.

Dimensión de Análisis: Calidad de Vida.

Objetivo General del Plan: el presente plan se enmarca en las necesidades que la comunidad presentó respecto a la dotación de servicios básicos como alcantarillado, agua potable y electrificación.

Programas Asociados:

1. Programa de Servicios Básicos.



1. PROGRAMA DE SERVICIOS BÁSICOS.

Nombre del Programa: Programa de Servicios Básicos.

Descripción General del Programa: Este programa busca crear conocimiento sobre la cantidad, calidad y uso del agua en la comuna para generar condiciones para la construcción y ampliación de obras de alcantarillado, red de agua potable y casetas sanitarias, que aseguren la canalización de aguas servidas, y la dotación de agua

potable para el consumo humano. Busca además el fortalecimiento de la gestión de los servicios de agua potable existentes en la comuna.

Se orienta a generar espacios de asesoría técnica a dirigentes con la finalidad de traspasarles información actualizada sobre, por ejemplo, nuevas concesiones, modalidades de postulación, elaboración de proyectos y acceso a fondos. Se espera con esta iniciativa contribuir a mejorar la calidad de vida y la salud de la población que carece de estos servicios.

Institución Responsable: Secretaria Comunal de Planificación, SECPLA- Obras Municipales.

Beneficiarios: Los Habitantes de la comuna.

Postulación y postulación: Ambos por definir.

Qué financia: Asesorías a dirigentes; espacios de capacitación; material informativo (trípticos, dípticos, folletos). Estudios sobre la calidad, cantidad y uso del agua en la comuna. Construcción y ampliación de redes de alcantarillado, de agua potable y casetas sanitarias.

Presupuesto Anual: FRIL, FNDR, PMU, PMB, SUBDERE.

Proyectos Asociados:

Catastro de fuentes de financiamiento para electrificación, agua potable y alcantarillado.

Proyecto Saneamiento Rural.

Estudio para la evaluación de la calidad, la cantidad y el uso del agua que hay en la comuna.

I.I.I HACER DE MONTE PATRIA UNA COMUNA CON MÁS PARTICIPACIÓN.

Este objetivo estratégica busca fortalecer la integración e identidad comunal mediante la articulación, coordinación y el fortalecimiento de las entidades (organizaciones territoriales y funcionales) dispuestas en cada territorio o localidad. Además se espera poder crear espacios reales de participación otorgando un rol más activo e influyente a las distintas organizaciones sociales y uniones comunales existentes, en la toma de decisiones y en los planes comunales que emanen de la municipalidad, generando una relación sinérgica entre la autoridad, los actores relevantes (principalmente los jóvenes) y la comunidad, de manera tal de promover la democracia y la integración social de todos/as sus habitantes.

Por último, también se espera poder contar con mecanismos más eficientes y oportunos de capacitación para dirigentes y organizaciones que les permitan elaborar proyectos y canalizar sus demandas.

Con la finalidad entonces de cumplir con el objetivo trazado, se proponen los siguientes planes, programas y proyectos:

PLAN "MONTE PATRIA, PARTICIPATIVA Y DEMOCRÁTICA".

Nombre del Plan: Plan Monte Patria, Participativa y Democrática.

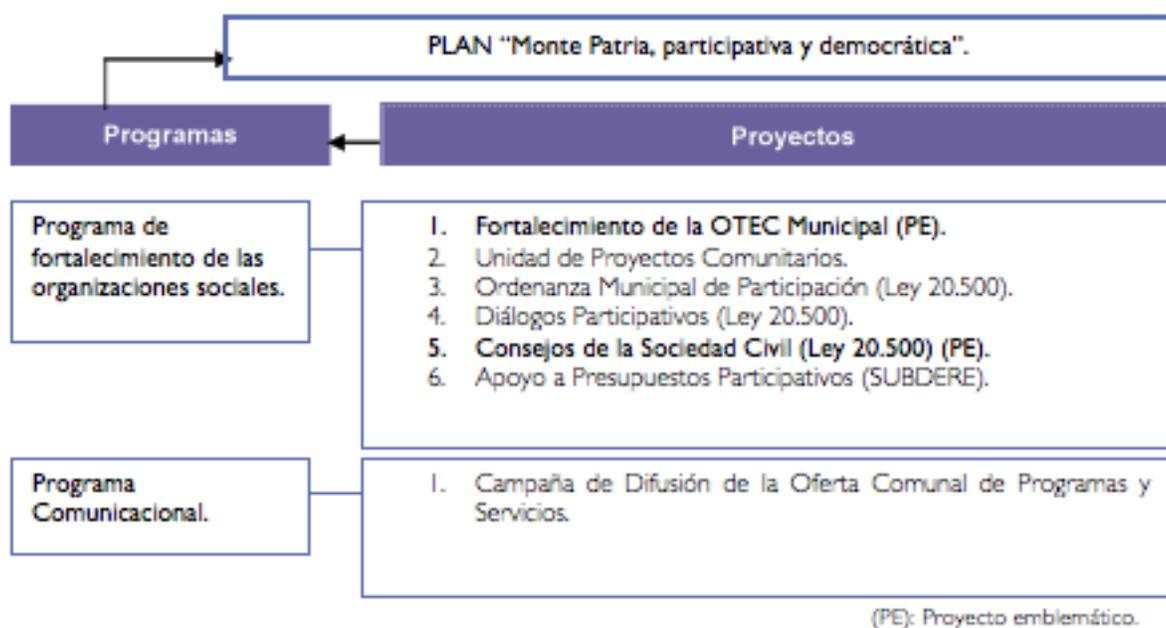
Objetivo Estratégico al que Pretende Contribuir: Hacer de Monte Patria una comuna con más participación.

Dimensión de Análisis: Calidad de Vida.

Objetivo General del Plan: El presente plan se propone generar las condiciones necesarias para conformar una comunidad fuerte, informada, unida y organizada, con capacidades de gestión que le permitan ir en complementariedad con el trabajo desarrollado por la Municipalidad, favoreciendo el desarrollo integral de los habitantes.

Programas Asociados:

1. Programa de Fortalecimiento de las Organizaciones Sociales.
2. Programa Comunicacional.



1. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES.

Nombre del Programa: Programa de Fortalecimiento de las Organizaciones Sociales.

Descripción General del Programa: Pretende fortalecer el tejido social mediante la generación de mecanismos que permitan mejorar las capacidades de las distintas organizaciones respecto a temas que tengan que ver con el liderazgo social, gestión y planificación estratégica, desarrollo sustentable, gestión local, elaboración, control y gestión de proyectos, gestión de recursos, donaciones y financiamientos externos.

Institución Responsable: Dirección de Desarrollo Comunitario, Organismo Técnico de Capacitación, OTEC. Unidad de Proyectos Comunitarios.

Beneficiarios: Dirigentes sociales y comunitarios de organizaciones sin fines de lucro que representen a los diversos grupos y sectores sociales relevantes dentro del sistema comunal.

Postulación: La Dirección de Desarrollo Comunitario será la unidad encargada de elaborar las bases de postulación.

Requisitos: Ser dirigente social de base o de alguna institución u organización que represente a grupos o

sectores sociales de la comuna.

Qué financia: Cursos de capacitación para dirigentes en temas de liderazgo social, gestión y planificación estratégica, desarrollo sustentable, gestión local, como también elementos para la elaboración, control y gestión de proyectos, gestión de recursos, donaciones y financiamientos externos.

Presupuesto Anual: A definir por la Secretaría Comunal de Planificación y DIDECO.

Proyectos Asociados:

1. Fortalecimiento de la OTEC Municipal (PE). Se pretende que la OTEC Municipal impulse la Escuela Comunal de Capacitación, orientada a dirigentes sociales, funcionarios municipales y micro y pequeños empresarios.
2. Unidad de Proyectos Comunitarios. Promueve la creación al interior de la municipalidad, de una unidad que tenga dedicación exclusiva y que se encuentre al servicio de las distintas organizaciones sociales y comunitarias de Monte Patria, considerando en su gestión el diseño, en conjunto con las organizaciones, de proyectos comunitarios para ir en busca de fuentes de financiamiento y fondos concursables en ámbitos relacionados con la cultura, deporte y recreación; salud; educación; vivienda; empleo; desarrollo económico; desarrollo social; planificación; gestión, entre otros.
3. Diálogos Participativos (Ley 20.500).
4. Consejos de la Sociedad Civil (Ley 20.500) (PE).
5. Apoyo a Presupuestos Participativos (SUBDERE). Los Presupuestos Participativos son una herramienta adecuada para vincular a la ciudadanía en la toma de decisiones, fortalecer los procesos democráticos y la transparencia. Este programa apoya la ejecución de este instrumento mediante la difusión y respaldo técnico a los municipios.

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

FORTALECIMIENTO DE LA OTEC MUNICIPAL.

Objetivo Estratégico a los que Pretende Contribuir: Hacer de Monte Patria una comuna con más participación.

Fortalecer el Organismo Técnico de Capacitación Municipal que le permita al municipio generar programas de permanente capacitación y educación, cuya orientación sea la colaboración con el desarrollo de la empleabilidad de los habitantes de la comuna.

Descripción del Proyecto: Pretende fortalecer el Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) Municipal, para que pueda desarrollar un Estudio de Detección de Necesidades de Capacitación y pueda implementar cursos de capacitación y educación a los funcionarios municipales, habitantes, dirigentes locales, y micro y pequeños empresarios.

Justificación del Proyecto: Deberá favorecer la calificación de la mano de obra local en áreas de importancia comunal, incorporando nuevas herramientas técnicas y metodológicas que garanticen la incorporación de aprendizaje en los participantes.

Impacto del Proyecto: Apoyar el desarrollo de las organizaciones comunitarias con la entrega de cursos de capacitación para dirigentes sociales. También pretende optimizar las capacidades de los funcionarios municipales, como también mejorar la empleabilidad y las competencias comunales con cursos dirigidos a fomentar el desarrollo económico.

Identificación del Ente Ejecutor y Unidad Responsable: Secretaría Comunal de Planificación.

Dirección de Desarrollo Comunitario, DIDECO.

Presupuesto de Ejecución del Proyecto: Por definir.

Fuentes Posibles de Financiamiento para el Desarrollo del Proyecto: FOSIS-IRAL.

Fecha Recomendada de Inicio del Proyecto: 2° semestre 2012.

2. PROGRAMA COMUNICACIONAL.

Nombre del Programa: Programa Comunicacional.

Descripción General del Programa: Las múltiples y cada vez más complejas funciones municipales, demandan de ellas el contar con los equipos comunicacionales que les aseguren una eficiente y eficaz comunicación, tanto hacia el interior de la organización como con el medio externo.

El municipio cuenta hace más de 10 años con la Oficina de Relaciones Públicas, la que desarrolla un programa radial municipal, edita un boletín informativo municipal y desarrolla la página web y recientemente la red social Facebook. En este contexto, el presente programa busca implementar en la municipalidad un sistema de comunicaciones integral que permita mejorar el apoyo y prestación de servicios a toda la comuna y que perfeccione la comunicación entre ésta y la comunidad.

Institución Responsable: Alcaldía, Oficina de Relaciones Públicas.

Beneficiarios: Habitantes de la comuna, usuarios y funcionarios municipales.

Qué financia: El diseño e implementación de una campaña de difusión de la oferta comunal de servicios y programas, en toda la comuna (zonas urbana y rural) y a todos sus habitantes.

Presupuesto Anual: Por definir.

Proyectos Asociados:

Campaña de difusión de la oferta comunal de servicios y programas. El proyecto contempla el desarrollo de campañas e iniciativas comunicacionales con la finalidad de promover la oferta municipal en todas las zonas, rurales y urbana.

3.2 ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y MEDIO AMBIENTE

Este ámbito de acción se da cuenta de temas que guardan relación con la preservación y el cuidado del medio ambiente, el ordenamiento espacial de la comuna y con la administración del territorio.

Se aspira a construir una comuna funcionalmente integrada, equitativa y con más equipamiento social. Por otra parte, también se quiere construir una comuna sustentable que sea capaz de liderar un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras para satisfacer las propias. Se busca que la comuna sea capaz de incorporar tecnologías de producción de energía, alternativas y limpias, aportando significativamente a la calidad de vida de todos sus habitantes.

Se espera también un desarrollo urbano y habitacional planificado y coordinado, que dé respuesta a las necesidades de sus

habitantes, pero que respete la particularidad de su arquitectura patrimonial. Además se busca contar con un equipamiento que responda a los requerimientos diferenciales de los habitantes de la zona urbana y rural.

Junto con ello se pretende desarrollar una política medioambiental que considere principalmente el manejo de los desechos domiciliarios y el control de perros abandonados.

Por último, se aspira desarrollar una política de mejora y pavimentación de caminos y accesos de las distintas localidades, teniendo especial cuidado con la protección de la identidad local.

Así, la imagen objetivo a la que se quiere dar cumplimiento en el ámbito del cuidado del medio ambiente y del ordenamiento territorial, a través de los siguientes objetivos estratégicos es la siguiente:

**Monte Patria,
Una comuna ecológica.**

Que controla la contaminación

Que cuida su agua, sus valles

Y promueve el uso de energías sustentables.

Que posee más y mejores espacios públicos.

Con un ordenamiento territorial acorde a sus potencialidades

Y con una política de reciclaje.

**2.1. Promover una
Política Comunal de
Desarrollo Sostenible.**

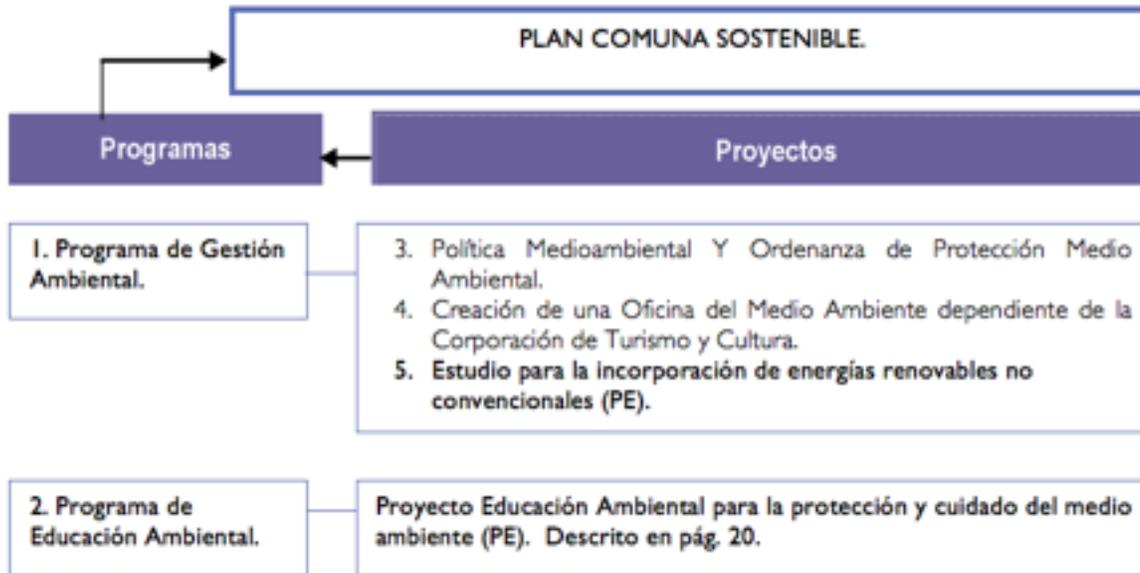
**2.2. Definir Un
Ordenamiento
Territorial Integrado y
más equitativo.**

**2.3. Impulsar una
Política de Reciclaje.**

3.2.1 Promover una Política Comunal de Desarrollo Sostenible.

Se pretende con este objetivo estratégico construir una comuna capaz de respetar, preservar y defender los recursos naturales y paisajístico de su territorio, incorporando una cultura ecológica al quehacer cotidiano de sus habitantes, buscando poner en valor el territorio comunal para que los futuros habitantes tengan la capacidad de satisfacer sus necesidades en base a los recursos que posee la comuna.

De esta forma, se busca orientar, reglamentar, permitir y/o prohibir determinadas actividades que constituyen oportunidad o peligro directo o indirecto para el medio ambiente y sus habitantes, definiendo zonas de restricción y de riesgo, zonas de protección ecológica, de crecimiento y densificación urbana, etc. Del mismo modo, también se pretende incorporar nuevas tecnologías y uso de energías alternativas y limpias y generar conocimiento específico sobre el impacto de determinadas actividades productivas sobre las personas y el patrimonio arqueológico, arquitectónico y paisajístico de la comuna.



(PE) Proyecto emblemático.

Para dar cumplimiento a este objetivo, se define: PLAN "COMUNA SOSTENIBLE".

Nombre del Plan: Plan Comuna Sostenible.

Objetivos Estratégicos a los que pretende contribuir: Promover una Política Comunal de Desarrollo Sostenible.

Dimensión de Análisis: Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial.

Objetivo General del Plan: Se busca con el presente plan construir una cultura ecológica que les permita a los habitantes de la comuna y visitantes asumir a cabalidad las características propias de la zona en que viven, protegiendo y desarrollando el medio ambiente y potenciando al máximo sus características naturales y deteniendo su progresivo deterioro.

Programas Asociados:

1. Programa de Gestión Ambiental.
2. Programa de Educación Ambiental.

1. PROGRAMA DE GESTIÓN AMBIENTAL.

Nombre del Programa: Programa de Gestión Ambiental.

Descripción del Programa: el presente programa tiene como objetivo establecer mejores mecanismos de cuidado del medio ambiente bajo tres consideraciones esenciales. Primero, el sentido de prevención, protección y cuidado del medio ambiente natural de la comuna orientada al conjunto de actividades o disposiciones anticipadas para suprimir o eliminar los impactos negativos que pudieran causarse hacia un determinado recurso o atributo ambiental. Luego, el sentido de medidas de mitigación de impacto ambiental como el conjunto

de acciones propuestas para reducir o atenuar los impactos ambientales negativos. Por último, medidas orientadas a definir criterios de compensación que es un conjunto de acciones tendientes a compensar los impactos ambientales negativos, de ser posible con medidas de restauración o con acciones de la misma naturaleza.

Institución Responsable: Unidad de Medio Ambiente.

Beneficiarios: todos los habitantes de la comuna.

Postulación: no requiere de postulación.

Qué Financia: Financia la confección de un estudio para la elaboración de una Política Ambiental.

Presupuesto Anual: Presupuesto Municipal.

Proyectos Relacionados:

Política Medioambiental y Ordenanza de Protección Medio Ambiental.

Creación de una Oficina del Medio Ambiente dependiente de la Corporación de Turismo y Cultura.

Estudio para la incorporación de energías renovables no convencionales (PE).

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

ESTUDIO PARA LA INCORPORACIÓN DE ENERGÍAS RENOVABLES NO CONVENCIONALES (ERNC).

Objetivos Estratégicos a los que pretende contribuir: Promover una Política Comunal de Desarrollo Sostenible.

El proyecto busca dotar de servicios a la totalidad de los habitantes de la comuna, a través de estudios que indiquen los requerimientos necesarios para diversificar la matriz energética de Monte Patria.

Descripción del Proyecto: La municipalidad de Monte Patria se vinculará con el Gobierno Regional y Central (Comisión Nacional de Energía) y la CORFO recabando información sobre los avances que en esta materia se han alcanzado a nivel país.

Al mismo tiempo, el municipio solicitará a la Unidad de Gestión del Conocimiento Comunal gestionar el desarrollo de un estudio que evalúe cuáles son las energías renovables no convencionales más óptimas para promover en la comuna. El estudio tendrá las siguientes características:

1. Realizar los estudios a nivel de ingeniería básica para las distintas tecnologías posibles de aplicar (energías renovables no convencionales (ERNC) e hibridación) dentro de la comuna, identificando las mejores alternativas tecnológicas de producción.
2. Medir los beneficios sociales de consumir energía eléctrica dentro de la comuna, mediante el establecimiento de curvas de demanda para consumidores individuales, estratificados por nivel de ingreso, para distintos niveles de cobertura diaria; para servicios públicos y para las distintas actividades productivas que realizan la pequeña y mediana empresa.
3. Establecer la tarifa óptima para el sistema de electrificación comunal para distintas coberturas horarias y el beneficio social implícito en los consumos que se observarían para esos niveles tarifarios.

Justificación del Proyecto: El estudio generará información técnica, económica y de disponibilidad de recursos para la implementación de proyectos de utilización de energías renovables no convencionales (ERNC) a un nivel que permita evaluar el potencial de su introducción en el mercado energético comunal, con énfasis en la generación eléctrica, así como evaluar los beneficios económicos indirectos y el impacto social de dicha introducción.

Impacto del Proyecto: La instalación de un sistema de autogeneración eléctrica con energías renovables será un aporte sustantivo a preservar las características del bio sistema comunal.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable: Secretaría Comunal de Planificación; Alcaldía.

Presupuesto de ejecución del Proyecto: Por definir.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del Proyecto: CORFO; Comisión Nacional de Energía.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: 2º semestre 2013.

3.2.2 Definir un ordenamiento territorial integrado y equitativo.

Este objetivo estratégico persigue construir una comuna capaz de desarrollar un proceso de ordenamiento territorial que promueva una puesta en valor del territorio comunal para hacerla más atractiva, eficaz y eficiente en el uso de sus recursos. Con un ordenamiento urbano y habitacional, planificado y coordinado, que dé respuesta a las necesidades de sus habitantes, pero que respete la particularidad de su arquitectura patrimonial y que puede constituirse en un importante atractivo turístico.

Se espera además que este ordenamiento territorial responda a los requerimientos diferenciales de los habitantes de la zona urbana y rural, que aumente en cantidad el equipamiento social y que esté distribuido de forma más equitativa entre la zona rural y urbana.

Para dar cumplimiento a este objetivo se define:

PLAN "COMUNA INTEGRADA".

Nombre del Plan: Plan Comuna Integrada.

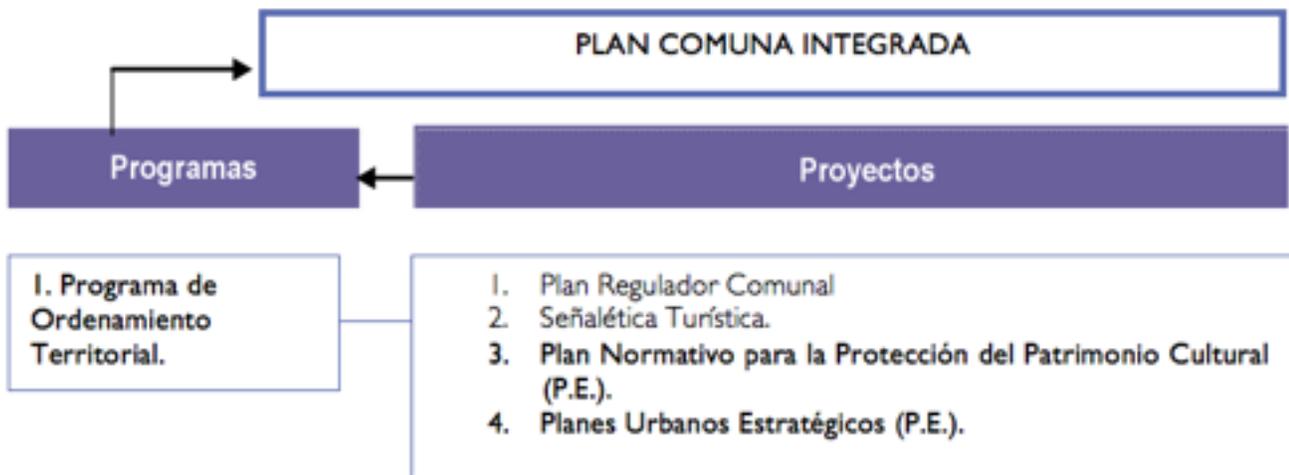
Objetivos Estratégicos a los que Pretende Contribuir: Definir un ordenamiento territorial integrado y equitativo.

Dimensión de Análisis: Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente.

Objetivo General del Plan: Integrar funcionalmente la comuna por medio del ordenamiento del crecimiento, rol y jerarquía de las zonas pobladas; orientar, reglamentar, permitir y prohibir determinadas actividades que constituyen peligro directo o indirecto para el medio ambiente y que puedan atentar contra el patrimonio cultural de la comuna.

Programas Asociados:

Programa de Ordenamiento Territorial.



(PE) Proyecto emblemático.

1. PROGRAMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

Nombre del Programa: Programa de Ordenamiento Territorial.

Descripción General del Programa: Este programa busca mantener en constante actualización los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial existentes que promuevan un desarrollo sustentable del territorio en cuanto a calidad de vida y de las actividades de la base productiva de la comuna. Supone además establecer criterios e instrumentos de planificación que permitan, la protección del medio ambiente y del patrimonio cultural, y la utilización racional de los espacios.

Institución Responsable: Secretaría Comunal de Planificación. DOM.

Beneficiarios: Los habitantes de la comuna.

Postulación: A definir.

Requisitos: A definir.

Proyectos Asociados:

1. Plan Normativo para la Protección del Patrimonio Cultural e Histórico (PE). Descrito en la página 28.
2. Plan Regulador Comunal.
3. Señalética Turística.
4. Planes Urbanos Estratégicos (P.E.).

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO. PLANES URBANOS ESTRATÉGICOS.

Objetivos Estratégicos a los que pretende contribuir: Promover un Ordenamiento Territorial Integrado Y Equitativo.

Descripción del Proyecto: Se pretende definir de manera participativa una cartera de proyectos urbanos, de preferencia en el espacio público, con el objetivo de impulsar acciones tendientes a crear círculos virtuosos de renovación urbana e inversión privada de manera de poner en valor el territorio de Monte Patria y sus distintas

localidades. Este estudio comprende la preparación de los legajos de postulación de cada uno de los proyectos definidos de manera de poder ingresarlos al Sistema Nacional de Inversiones. De la misma forma, se pretende sistematizar información para poder dirigir de mejor forma los recursos disponibles.

Justificación del Proyecto: El presente proyecto permitirá dotar al municipio, que no posee la capacidad técnica instalada para realizarlos, de una cartera de proyectos para aumentar la inversión central en la comuna en proyectos en el espacio público capaces de aumentar de manera significativa los procesos identitarios entre los habitantes de la comuna y su territorio.

Impacto del Proyecto: El proyecto busca tener impactos múltiples en la comuna. Así como busca atraer recursos centrales a la misma para liberar la mayor cantidad de recursos propios para aquellos proyectos que no consiguen financiarse de otra forma, también pretende intervenir el territorio comunal de manera de generar mayor equidad urbana y rural en cuanto al nivel de servicios entregados por el gobierno local en las distintas localidades.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable: Secretaría Comunal de Planificación.

Presupuesto de ejecución del Proyecto: \$12.000.000 millones de pesos.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del Proyecto: PNUD.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: 2º semestre 2012.

Impulsar una Política de Reciclaje.

Se pretende con este objetivo estratégico construir una comuna capaz de desarrollar una política de desarrollo sostenible, de cuidado del medio ambiente y de aprovechamiento del tratamiento de sus residuos. Con sus espacios públicos y áreas verdes limpias y con viviendas permanentemente informadas acerca de los mejores mecanismos para ordenar sus residuos.

Se espera que la comuna se convierta en un ejemplo y un modelo a seguir por el resto de las comunas de la provincia y de la región y que sea reconocida nacionalmente por su conciencia activa por el medio ambiente.

Para cumplir con este objetivo se propone el plan "Monte Patria Recicla" que se detalla a continuación.

PLAN "MONTE PATRIA RECICLA"

Nombre del Plan: Monte Patria Recicla.

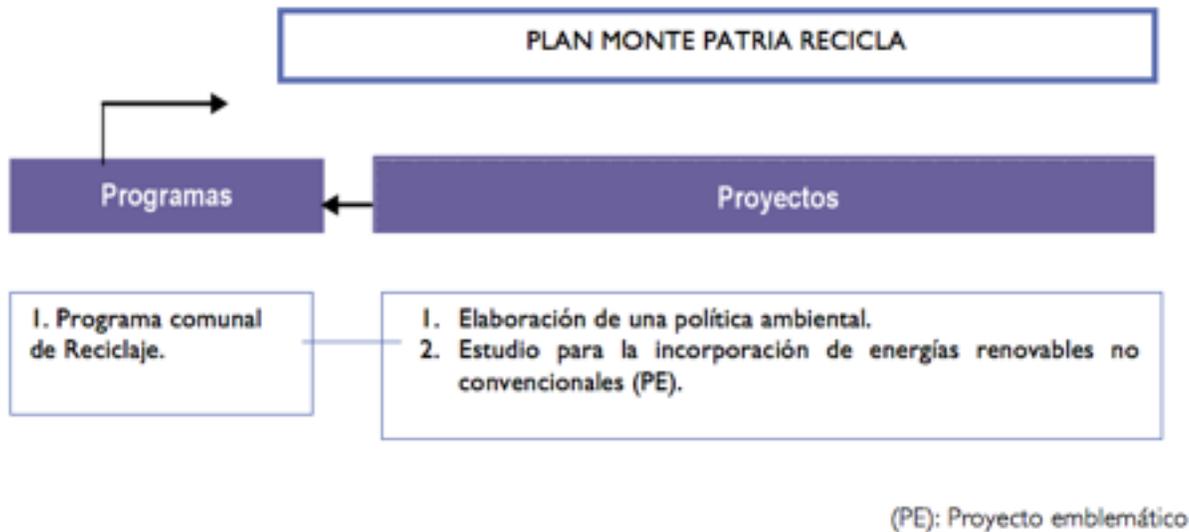
Objetivo Estratégico al que Pretende Contribuir: Impulsar una política de reciclaje; desarrollar en Monte Patria una vocación por el cuidado y la protección del Medio Ambiente.

Dimensión de Análisis: Ordenamiento territorial y Medio Ambiente.

Objetivo General del Plan: Este plan persigue disponer de una política comunal de reciclaje y gestión de residuos que haga de Monte Patria una comuna líder en la protección y conservación del Medio Ambiente

contribuyendo al desarrollo armónico de su comunidad.

Programa Asociados: Programa Comunal de Reciclaje.



PROGRAMA COMUNAL DE RECICLAJE

Nombre del Programa: Programa Comunal de Reciclaje

Descripción General del Programa: Este programa está enfocado en desarrollar una política comunal que oriente a la comunidad a la gestión responsable de los residuos, a través de una propuesta concreta de reciclaje que mejorará sustancialmente el tratamiento de los desechos comunales, propendiendo así, a una mejora en la calidad de vida basándose en una relación armónica y de cuidado con el Medio Ambiente gracias al reciclaje en la comuna.

Institución Responsable: Secretaría Municipal de Planificación, e instituciones municipales y/o privadas que puedan colaborar.

Beneficiarios: Todos los habitantes de la comuna.

Postulación: No requiere postulación.

Qué financia: Diseño e implementación de la Política Comunal de Reciclaje.

Presupuesto Anual: Definido en el Presupuesto Municipal por sus responsables.

Proyectos Asociados:

1. Elaboración de una política ambiental.
2. Estudio de la incorporación de Energías Renovables No Convencionales (PE).

3.3. BASE PRODUCTIVA.

Dado que Monte Patria ha pasado de ser una comuna extractiva (principalmente en la agricultura y la minera) a un territorio en el cual se desarrollan de manera creciente nuevos polos como el turismo, se puede señalar (en este ámbito) que tanto la comuna como sus habitantes proyectan y apuestan por una comuna con una base productiva diversa, en la que se mejoren las oportunidades de desarrollo económico para todos sus habitantes, a través de la planificación y proyección de la actividad turística comunal, y de la consolidación de la actividad agrícola a menor escala, la creación de nuevas fuentes laborales, la provisión de servicios, y con una política de apoyo y fomento a los micro-emprendimientos locales.

Para alcanzar estos anhelos parece necesario diseñar e implementar una política comunal de capacitación para el trabajo que favorezca la inserción laboral de sus habitantes en la comuna. Se trata de contar con una política de capacitación que se oriente a potenciar las actividades que pretende fortalecer el presente Plan de Desarrollo Comunal, como son el turismo, los servicios y la microempresa.

Dotar de equipamiento y nuevos servicios; construir nuevos espacios públicos que reflejen la identidad y reales necesidades de sus habitantes; consolidar una propuesta turística para la zona; fomentar actividades comerciales emergentes y pequeños y medianos emprendimientos; potenciar la agricultura de baja y mediana escala; proyectar un plan de desarrollo urbano integral, entre otras, surgen como directrices de lo que debería ser una apuesta a futuro de la comuna.

Se espera diseñar una política de fomento del turismo que sea además fuente de generación de empleos beneficiando a todos los habitantes de la comuna, específicamente a los de las zonas rurales. Asimismo y como se ha señalado, se espera impulsar una política comunal de fomento productivo de los micros emprendimientos y pequeños empresarios de la comuna. En cuanto a este punto, se requiere la generación urgente de nuevas fuentes laborales, además, que las empresas que dan trabajo, empleen a la gente de la comuna. Prioritario resulta la capacitación integral y consecuente con el campo laboral urgente de la comuna y el mercado actual, junto con la orientación para acceder el mundo del trabajo y en temas relacionados con el campo laboral.

Elaborar una estrategia de reconversión laboral urgente para la comuna, orientando principalmente los esfuerzos hacia las áreas productivas que tengan proyección en Monte Patria; entregar capacitación en autogestión personal (microempresas), y orientación laboral (conocimientos legales, contables, etc.) facilitando recursos y elementos para iniciar una actividad, fomentando así la creación de nuevas fuentes laborales, a partir de pequeñas sociedades y haciendo un seguimiento posterior, de manera de hacer más eficiente este trabajo. Mayor coordinación entre el Fondo Solidario de Inversión Social (FOSIS) y el Servicio Nacional de Capacitación Laboral (SENCE). Es necesario pensar en una reingeniería de los programas que estas instancias de gobiernos desarrollan, considerando el traspaso de recursos directamente a los municipios.

También se busca generar fondos concursables de proyectos productivos que apoyen ideas e iniciativas de habitantes de la comuna, desde el municipio y desde el Gobierno Regional. Asimismo, se persigue aumentar la cantidad y la calidad de los cursos de capacitación que se realizan en Monte Patria, experimentando en nuevos oficios que sean atractivos y rentables para sus habitantes. Por último, en este ámbito también se persigue generar desde el gobierno una guía de ofertas públicas que informe claramente los pasos y procedimientos para optar al financiamiento a proyectos productivos.

A modo de síntesis, como apuesta por el desarrollo turístico en la comuna se propone mejorar las riberas de los ríos, confección de áreas turísticas, áreas verdes y áreas recreativas. Se busca más apoyo de las autoridades comunales con el fin de fomentar con mayor fuerza el turismo. También se persigue un desarrollo significativo en el progreso turístico y deportivo con finalidades concretas como escuelas deportivas y empresas que inviertan en la comuna desde el punto de vista social y laboral para un desarrollo comunitario, así como generar una ciudad más amigable y acogedora en la cual sea agradable vivir con más y mejores espacios públicos y comunitarios, con más oportunidades de emprender, de crear, transformando a Monte Patria en una comuna limpia y sustentable, al potenciar todas las riquezas naturales que ésta posee.

En este contexto, la imagen objetivo a la que se quiere dar cumplimiento en el ámbito de la base productiva comunal, a través de los siguientes objetivos estratégicos es la siguiente:

**Monte Patria,
Una comuna turística...
Con más servicios y comercio.
Con una política permanente de capacitación.
Que apoya a los micro emprendimientos locales y
La inserción laboral de sus habitantes.**

3.1 Consolidar el desarrollo de los polos agrícolas y turísticos de la comuna..

3.2 Desarrollar una política de apoyo a la innovación y a los micro emprendimientos locales.

3.3 Elaborar una política permanente de capacitación y de apoyo en la inserción laboral.

3.3.1 Consolidar el desarrollo del turismo comunal.

Este objetivo estratégico pretende diversificar la base productiva comunal y hacer uso de las ventajas comparativas establecidas en la comuna con un plan orientado al fomento y diversificación de las actividades turísticas, en el que tengan participación todos los actores comprometidos en el desarrollo productivo futuro de Monte Patria.

En este sentido es menester buscar fórmulas adecuadas que se orienten a dar apoyo, en el marco de un plan de fomento y desarrollo del turismo (vinculado al origen e historia de la comuna así como a su producción agrícola y su patrimonio), a las iniciativas que se quieran llevar a cabo en la comuna, tanto en lo concerniente a potenciar el valor paisajístico, natural, como patrimonial, bajo una estructura municipal acorde a las necesidades que el plan presenta. Se espera además que esta política de fomento del turismo sea además fuente de generación de empleos beneficiando a todos los habitantes de la comuna.

PLAN “DE DESARROLLO TURÍSTICO”.

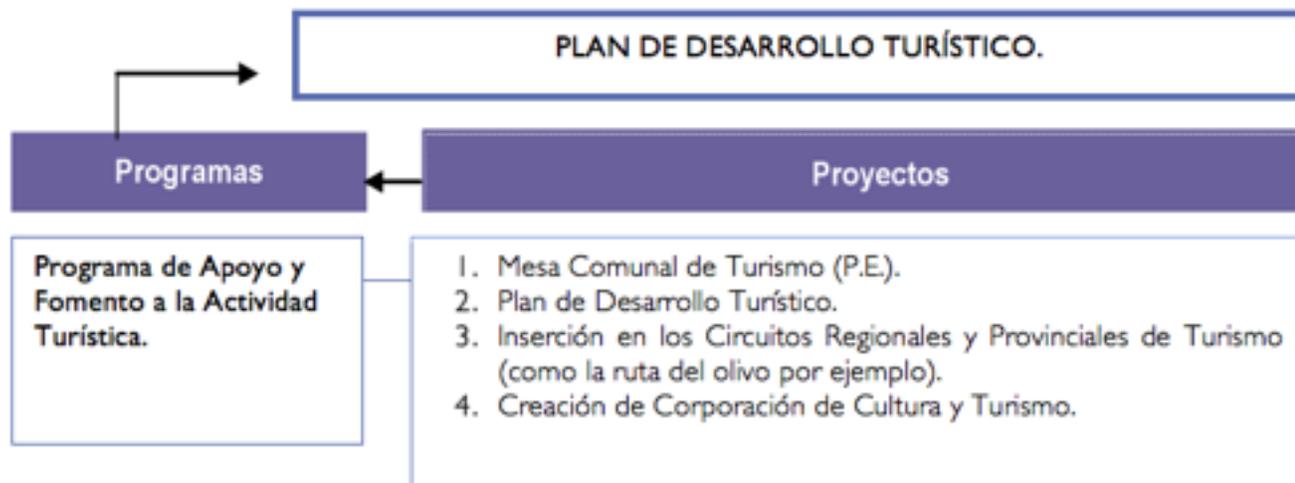
Nombre del Plan: Plan de Desarrollo Turístico.

Objetivos Estratégicos a los que Pretende Contribuir: Consolidar el desarrollo del turismo comunal.

Dimensión de Análisis: Base Productiva.

Objetivo General del Plan: Este programa se propone potenciar el desarrollo del turismo comunal con el objeto de crear empleos estables a lo largo de todo el año. En este contexto, se busca orientar un turismo de carácter local con un fuerte impulso a la explotación sustentable de los recursos naturales permitiendo poner a disposición actividades propias de la comuna al servicio del turismo.

Programas Asociados: Programa de Apoyo y Fomento a la Actividad Turística.



(PE) Proyecto emblemático.

1. PROGRAMA DE APOYO Y FOMENTO A LA ACTIVIDAD TURÍSTICA.

Nombre del Programa: Programa de Apoyo y Fomento a la Actividad Turística.

Descripción General del Programa: El programa busca fomentar el desarrollo del turismo a través de la elaboración de un Plan Estratégico de Turismo que contemple, al menos, dos áreas de trabajo: conservación del patrimonio arquitectónico, paisajístico y patrimonial; destacar la particularidad de su agricultura. Los planes por otro lado se orientan a poder estructurar una propuesta de trabajo tanto comunal como municipal respecto al tema del turismo, que considere las líneas a seguir y las necesidades en cuanto a conformar una municipalidad con una estructura acorde a las necesidades que establece el actual plan de turismo. Asimismo, busca apoyar el desarrollo de la actividad turística a través de la elaboración y ejecución de procesos de capacitación y del fomento a la creación de una cultura turística en la población de la comuna.

Institución Responsable: Secretaria Comunal de Planificación; Corporación de Turismo y Cultura (Oficina de Turismo).

Beneficiarios: Habitantes de la comuna de Monte Patria.

Postulación: Permanente

Qué financia: Inicialmente, un Plan Estratégico Municipal De Turismo, el diseño y difusión de una agenda anual de turismo y la organización y funcionamiento de una Mesa Comunal de Turismo.

Presupuesto Anual: A definir

Proyectos Asociados:

1. Consolidación de la Mesa Comunal de Turismo (P.E.).
2. Plan de Desarrollo Turístico (cumplir con los compromisos del Pladetur 2009).
3. Inserción en los Circuitos Regionales y Provinciales de Turismo.
4. Creación de la Corporación de Turismo y Cultura.

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

MESA COMUNAL DE TURISMO.

Objetivos Estratégicos a los que pretende contribuir: Consolidar el desarrollo del turismo comunal.

Descripción del Proyecto: Dado que ya existe una mesa comunal de turismo en la comuna, lo que este proyecto pretende es darle continuidad a esa mesa para que el desarrollo del turismo comunal se realice con representación tanto del mundo económico empresarial como personeros del sector público, microempresarios y habitantes de la comuna de la zona urbana y rural, con el objeto de poder visualizar mecanismos que permitan fortalecer y consolidar la actividad turística comunal.

Se aspira a un trabajo mancomunado que favorezca el reconocimiento, visualización y fortalecimiento de, al menos, dos grandes polos de desarrollo turístico en la comuna: conservación del patrimonio arquitectónico, paisajístico y patrimonial, y; destacar la particularidad de su agricultura.

Justificación del Proyecto: Monte Patria se caracteriza por contar con un enorme potencial turístico vinculado a su historia, patrimonio, recursos paisajísticos y actividad agrícola. Este proyecto debería entonces visualizar e impactar positivamente en el desarrollo de estos polos de actividad turística, al mismo tiempo que promover el involucramiento de distintos actores en el desarrollo de la comuna.

Impacto del Proyecto: Contribuye a generar y ampliar los espacios de participación de la comunidad en cuanto a la búsqueda de soluciones que amplíen la base productiva comunal, favorezcan la competencia justa, y la consolidación del turismo, y junto con ello la disminución del desempleo.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable: Secretaría Comunal de Planificación; DIDECO; Corporación de Turismo y Cultura (Oficina de Turismo).

Presupuesto de ejecución del Proyecto: Por definir.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del Proyecto: Presupuesto Municipal.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: 2º semestre 2012.

3.3.2 Desarrollar una Política de Apoyo a los Micro Emprendimientos Locales.

Este objetivo estratégico busca mejorar la empleabilidad de sus habitantes y la gestión de las Micro y Pequeñas Empresas de la comuna, construyendo una masa de mano de obra local calificada, capaz de insertarse de manera exitosa en las empresas del rubro turístico y en los nuevos emprendimientos que puedan desarrollarse en torno a los nuevos polos de desarrollo relacionados con la agricultura en Monte Patria.

De la misma manera, también se busca desarrollar una política de capacitación y apoyo a los emprendedores en la adquisición de nuevas técnicas y herramientas de gestión y administración para posibilitar una inserción exitosa en el mercado y la consecución de los objetivos que el presente Plan de Desarrollo Comunal se plantea.

Por último, se persigue incentivar la innovación y la exploración de desarrollo de valor agregado a los productos que ya se producen en la comuna.

PLAN "APOYO TECNOLÓGICO A LA INNOVACIÓN".

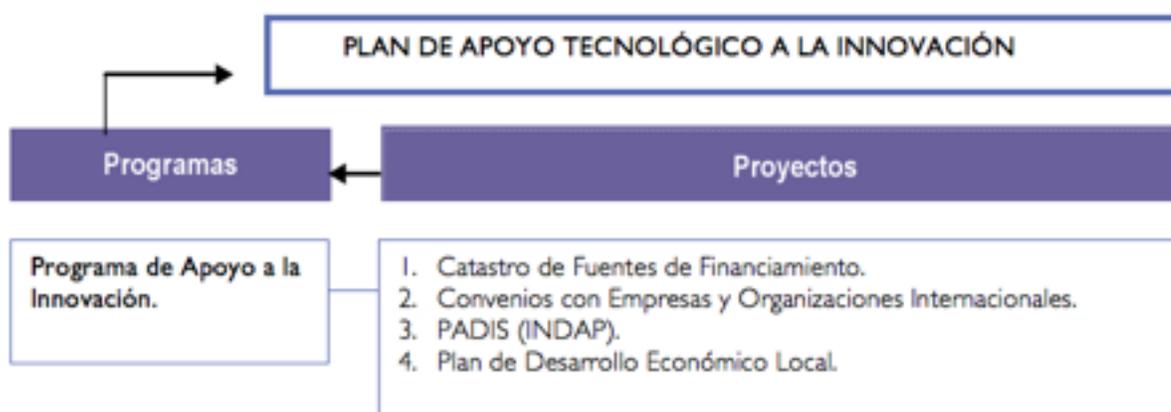
Nombre del Plan: Plan de Apoyo Tecnológico a la Innovación.

Objetivos Estratégicos a los que Pretende Contribuir: Elaborar una Política de Apoyo a los Micro Emprendimientos Locales.

Dimensión de Análisis: Base Productiva.

Objetivo General del Plan: Generar recursos e instancias que permitan entregar a los micro emprendedores de la comuna, así como a los pequeño agricultores, nuevas herramientas de gestión y planificación que les permitan mejorar su competitividad comercial y productiva.

Programas Asociados: Programa de Apoyo a la Innovación.



(PE) Proyecto emblemático

I. PROGRAMA DE APOYO A LA INNOVACIÓN.

Nombre del Programa: Programa de Apoyo a la Innovación tecnológica.

Descripción General del Programa: Este programa considera el desarrollo de una política de apoyo a los emprendedores en la adquisición de nuevas tecnologías y herramientas de gestión y administración para posibilitar una inserción exitosa en el mercado. Además, busca incentivar la innovación y la exploración de desarrollo de valor agregado a los productos que ya se producen en la comuna.

Institución Responsable: Secretaría Comunal de Planificación. ODEL.

Beneficiarios: Emprendedores y microempresarios formales e informales de la comuna.

Postulación: A fijar por la Secretaría Comunal de Planificación.

Qué financia: Capacitaciones y compra de tecnologías.

Presupuesto Anual: Presupuesto Municipal.

Proyectos Asociados:

1. Catastro de Fuentes de Financiamiento.
2. Convenios con Empresas Privadas y Organizaciones Internacionales.
3. PADIS. El PADIS está orientado a la atención de los campesinos que se encuentran en mayor grado de vulnerabilidad socioeconómica. Tiene como fin contribuir al mejoramiento de sus condiciones de vida, a través del fortalecimiento de la base productiva y comercial de sus actividades silvoagropecuarias, conservación de su entorno ambiental y participación ciudadana de hombres y mujeres.
4. Plan de Desarrollo Económico Local.



PLAN “ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO”.

Nombre del Plan: Plan de Encadenamiento Productivo.

Objetivo Estratégico al que Pretende Contribuir: Desarrollar una política de apoyo a los micro emprendimientos locales.

Dimensión de Análisis: Base Productiva.

Objetivo General del Plan: Este plan busca propiciar estrategias que se orienten al desarrollo y fomento de emprendimientos empresariales que apunten a diversificar y fortalecer la base productiva comunal, teniendo como especial prioridad las posibilidades de inserción de la micro y pequeñas empresas en las actividades asociadas a la industria, el comercio y el turismo en la comuna.

Programas Asociados: Programa de gestión y estudio de la base productiva comunal.

I. PROGRAMA DE GESTIÓN Y ESTUDIO DE LA BASE PRODUCTIVA COMUNAL.

Nombre del Programa: Programa de Gestión y Estudio de la Base Productiva Comunal.

Descripción General del Programa: Pretende desarrollar conocimiento que se oriente a entregar una plataforma de información en cuanto a las posibilidades de desarrollo de los servicios asociados a la base productiva de la

comuna de manera permanente y que se constituya en insumo fundamental para la planificación y toma de decisiones, tanto en el ámbito productivo como institucional. La información que de aquí emane se constituirá en un insumo fundamental para la planificación y toma de decisiones, tanto en el ámbito productivo como institucional, promoviendo la ejecución de estudios, investigaciones y levantamiento de información cuantitativa y cualitativa que permita la creación de datos actualizados de la realidad comunal urbana y rural. Asimismo pretende ordenar y sistematizar la información ya existente.

Institución Responsable: Secretaria Comunal de Planificación. ODEL.

Beneficiarios: Emprendedores (as) y/o microempresarios (as) formales e informales de la comuna.

Postulación: A fijar por la Secretaría Comunal de Planificación.

Requisitos: No presenta requisitos.

Qué financia: Mesas de Trabajo Comunal en distintos ámbitos (Mesa frutera por ejemplo). Estudios, investigaciones y levantamiento de información cuantitativa y cualitativa que permita la creación de datos actualizados de la base productiva comunal.

Presupuesto Anual: Presupuesto Municipal.

Proyectos Asociados:

1. Mesa de Trabajo Comunal (turismo, minería, agroindustria) (PE).
2. Sistematización de información sobre encadenamiento productivo comunal (PE).
3. Programa de Alianzas Productivas (INDAP). Este Programa tiene como objetivo el fomento productivo, con componentes de asesoría técnica e inversiones físicas, destinado a articular iniciativas de encadenamiento productivo entre empresas demandantes de productos y servicios de la pequeña agricultura.
4. Plan de Desarrollo Económico Local.

Perfil de Proyecto Emblemático.

Mesas de Trabajo Comunal.

Objetivo Estratégico a los que Pretende Contribuir: Elaborar una política de apoyo a los micro emprendimientos locales.

Descripción del Proyecto: Pretende desarrollar mesas de trabajos comunales con representación tanto del mundo económico empresarial como personeros del sector público, con el objeto de poder visualizar posibles mecanismos de competitividad, creando espacios de desarrollo para la pequeña y mediana empresa, especialmente de los servicios asociados al turismo, la minería y la agroindustria. En este sentido, se apuesta a que la Municipalidad de Monte Patria se convierta en un activo promotor del desarrollo económico de la comuna en cuanto a que su máxima autoridad, el alcalde, asuma el liderazgo de los acuerdos adoptadas por dichas mesas.

Justificación del Proyecto con respecto al Objetivo Estratégico: La importancia de la ejecución de este proyecto radica en el rol que debe adoptar la municipalidad como promotor de nuevos espacios y nichos de desarrollo económico de la comuna en el encuentro de todos los actores productivos y económicos de la comuna (apícolas, agrícolas, turísticos, etc...).

Impacto del Proyecto: Contribuye a generar y ampliar los espacios de participación de la comunidad en cuanto a la búsqueda de soluciones que amplíen la base productiva comunal, favorezcan la competencia justa, y la consolidación del turismo, y junto con ello la disminución del desempleo.

Identificación del Ente Ejecutor y Unidad Responsable al interior del Centro: Alcaldía-Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) – ODEL – Oficina de Turismo.

Presupuesto de Ejecución del Proyecto: No requiere de presupuesto.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: Segundo semestre del 2013.

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

SISTEMATIZACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO COMUNAL.

Objetivos Estratégicos a los que Pretende Contribuir: Elaborar una política de apoyo a los micro emprendimientos locales. Activar el desarrollo de encadenamientos productivos de actividades productivas y grandes empresas que integren en su cadena a las PYMES.

Descripción del Proyecto: La sistematización (recopilación y análisis) de la información existente sobre la base productiva comunal tendiente a identificar procesos de encadenamiento productivo entre actividades económicas locales, es un proyecto que pretende ser liderado por la Secretaría Comunal de Planificación.

Se espera que se realice una investigación orientada a recopilar, ordenar y analizar información de la base productiva comunal, principalmente de las empresas más grandes de la comuna, que permita establecer la red de productores de bienes y servicios en la cadena o proceso de negocio que interactúan en la misma línea de producción. Esto permite establecer las alianzas que se establecen horizontalmente entre empresas del mismo rubro, o las relaciones verticales existentes con otras, y con ello, también permite relucir posibles nichos de desarrollo de los servicios asociados.

Justificación del Proyecto: Se asume la importancia de que la municipalidad maneje información actualizada sobre la base productiva comunal y sus posibilidades de desarrollo, esto en el marco de poder establecer políticas orientadas a promover la creación de nuevas fuentes productivas, determinantes para el futuro económico de la comuna.

Impacto del Proyecto: Se establece una relación directa con los objetivos orientados a establecer una política de permanente capacitación, en la medida en que este estudio sustenta una plataforma de conocimiento de la base productiva de la comuna que dé cuenta de los posibles nichos de desarrollo.

Se espera además que este estudio promueva el trabajo mancomunado entre los actores productivos de la comuna de manera tal que el desarrollo económico impacte positivamente a la mayor cantidad de habitantes al visualizarse la interrelación entre actividades y servicios.

Identificación del Ente Ejecutor y Unidad Responsable: Secretaría Comunal de Planificación.

Presupuesto de Ejecución del Proyecto: No requiere.

Fuentes Posibles de Financiamiento para el Desarrollo del Proyecto: Presupuesto Municipal.

Fecha Recomendada de Inicio del Proyecto: 1° semestre 2013.

3.3.3 Elaborar una política permanente de capacitación y de apoyo en la inserción laboral.

Este objetivo se refiere a la necesidad de generar condiciones, materiales, políticas y técnicas para que la comuna cuente con capacitación, y en consecuencia, con una mejor calificación y nuevas fuentes laborales, así como con mejores oportunidades de desarrollo económico para todos sus habitantes.

Se plantea como objetivo estratégico mejorar la empleabilidad de sus habitantes y la gestión de las micro y pequeñas empresas de la comuna, construyendo una masa de mano de obra local calificada, capaz de insertarse de manera exitosa en las empresas del rubro turístico, así como en los nuevos emprendimientos que puedan desarrollarse en torno a los polos de desarrollo emergentes relacionados con el turismo en Monte Patria.

PLAN "DE CAPACITACIÓN Y EMPLEABILIDAD".

Nombre del Plan: Plan de Capacitación y Empleabilidad.

Objetivos Estratégicos a los que pretende contribuir: Elaborar una política permanente de capacitación y de apoyo en la inserción laboral.

Dimensión de Análisis: Base Productiva.

Objetivo General del Plan: Capacitar y apoyar a los emprendedores y trabajadores en la adquisición de nuevas técnicas y herramientas para posibilitar una inserción exitosa en el mercado laboral o empresarial.

Programas Asociados:

1. Programa de Inserción Laboral y Apoyo Educativo.
2. Programa de Capacitación y Empleabilidad.
3. Programa de Estudio de la Base Productiva Comunal.

I. PROGRAMA DE INSERCIÓN LABORAL Y APOYO EDUCATIVO.

Nombre del Programa: Programa de Inserción Laboral y Apoyo Educativo.

Descripción General del Programa: Este programa busca mejorar las condiciones de inserción laboral para mujeres, adultos mayores y jóvenes de la comuna que hayan egresado de colegios técnicos municipalizados. Junto con esto, también pretende apoyar el desarrollo productivo de las mujeres y los micro emprendedores, y mejorar la capacidad de gestión de los funcionarios municipales.

Institución Responsable: Secretaría Comunal de Planificación. OTEC y OMIL Municipal.

Beneficiarios: Mujeres, adultos mayores, funcionarios municipales, pequeños y micro emprendedores, y jóvenes egresados de enseñanza media de la comuna.

Postulación: A definir por la OMIL.

Qué financia: Empleos esporádicos en la comuna; bolsa de prácticas profesionales gestionados por la OMIL a

través de recursos gestionados con el sector privado; talleres y cursos de capacitación.

Proyectos Asociados:

1. Fortalecimiento de la OMIL.
2. Prácticas Profesionales para Estudiantes de la Comuna.
3. Programa Mujer, Creemos en tus Capacidades (SENCE). El Servicio Nacional de Capacitación y Empleo ofrece a las mujeres una serie de herramientas para aumentar sus posibilidades de encontrar un trabajo, acceder a un mejor empleo o desarrollar su propio negocio, dependiendo de sus necesidades y preferencias.
4. Conectividad para la Educación (MINEDUC). Enlaces del Ministerio de Educación en conjunto con la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL) están trabajando en el aumento de la cobertura de los servicios de telecomunicaciones en áreas rurales y urbanas de bajos ingresos, con miras a entregar servicio de conectividad a internet a los establecimientos subvencionados del país bajo la iniciativa "Conectividad para la Educación". Esta iniciativa, busca que los establecimientos educacionales subvencionados del país cuenten y/o incrementen su conectividad a Internet de forma gratuita a partir de agosto de 2011, para aportar significativamente a la reducción de la brecha digital y convertir el uso de internet en un canal de apoyo a los procesos educativos.

2. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y EMPLEABILIDAD.

Nombre del Programa: Programa de Capacitación y Empleabilidad.

Descripción General del Programa: Este programa busca realizar un Estudio de Detección de Necesidades (DNS) y el desarrollo de cursos de capacitación impartidos por Organismos Técnicos Ejecutores, seleccionados por licitación pública, que promuevan el desarrollo de competencias laborales en los trabajadores de la comuna, como también de la adquisición de nuevas técnicas y herramientas en los micro y pequeños empresarios.

Institución Responsable: OTEC (Organismo Técnico de Capacitación), Secretaría Comunal de Planificación. OMIL.

Beneficiarios: Trabajadores desocupados, independientes; micro y pequeños empresarios que únicamente se puedan capacitar por esta vía.

Postulación: Según lo establecido por la OTEC.

Requisitos: Desempleados y por cuenta propia mayores de 18 años.

Qué financia: Becas para cursos de capacitación técnica y actualización de conocimientos.

Presupuesto Anual: A definir.

Proyectos Asociados:

1. Estudio de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC).
2. Escuela Comunal de Capacitación.
3. Capacitaciones permanentes para Jóvenes, Mujeres, Adultos Mayores, Funcionarios Municipales y Micro Emprendedores de la Comuna.

3. PROGRAMA DE ESTUDIO DE LA BASE PRODUCTIVA COMUNAL.

Nombre del Programa: Programa de Estudio de la Base Productiva Comunal.

Descripción General del Programa: Pretende desarrollar conocimientos que se orienten a entregar una plataforma de información en cuanto a las posibilidades de desarrollo de los servicios asociados a la base productiva de la comuna de manera permanente y que se constituyan en insumo fundamental para la planificación y toma de decisiones, tanto en el ámbito productivo como institucional. La información que de aquí emane se constituirá en un insumo fundamental para la planificación y la toma de decisiones, tanto en el ámbito productivo como institucional, promoviendo la ejecución de estudios, investigaciones y levantamiento de información cuantitativa y cualitativa que permita la creación de datos actualizados de la realidad comunal urbana y rural. Todo lo anterior supone el orden y la sistematización de la información ya existente.

Institución Responsable: Secretaría Comunal de Planificación. ODEL.

Beneficiarios: Emprendedores (as) y/o microempresarios (as) formales e informales de la comuna.

Postulación: A fijar por la Secretaría Comunal de Planificación.

Requisitos: No presenta requisitos.

Qué financia: Mesas de Trabajo Comunal en distintos ámbitos. Estudios, investigaciones y levantamiento de información cuantitativa y cualitativa que permita la creación de datos actualizados de la base productiva comunal.

Presupuesto Anual: Presupuesto Municipal.

Proyectos Asociados:

1. Estudio de Encadenamiento Productivo (P.E.).
2. Programa de Alianzas Productivas (INDAP).

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO.

ESTUDIO DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO.

Objetivos Estratégicos a los que pretende contribuir: Elaborar una política permanente de capacitación y de apoyo en la inserción laboral.

Descripción del Proyecto: La sistematización (recopilación y análisis) de la información existente sobre la base productiva comunal tendiente a identificar procesos de encadenamiento productivo entre actividades económicas locales, es un proyecto que pretende ser liderado por la Secretaría Comunal de Planificación. Se espera que se realice una investigación orientada a recopilar, ordenar y analizar información de la base productiva comunal, principalmente de las empresas más grandes de la comuna, esto para establecer la red de productores de bienes y servicios en la cadena o proceso de negocio que interactúan en la misma línea de producción. Esto permite establecer las alianzas que se establecen horizontalmente entre empresas del mismo rubro, o las relaciones verticales existentes con otras, y con ello posibles nichos de desarrollo de los servicios asociados.

Justificación del Proyecto: Se asume la importancia de que la municipalidad maneje información actualizada sobre la base productiva comunal y sus posibilidades de desarrollo, esto en el marco de poder establecer políticas orientadas a promover la creación de nuevas fuentes productivas, determinantes para el futuro económico de la comuna.

Impacto del Proyecto: Se establece una relación directa con los objetivos orientados a establecer una política de permanente capacitación y empleabilidad, en la medida que este estudio sustenta una plataforma de

conocimiento de la base productiva de la comuna que dé cuenta de los posibles nichos de desarrollo.

Se espera además que este estudio promueva el trabajo mancomunado entre los actores productivos de la comuna de manera tal que el desarrollo económico impacte positivamente a la mayor cantidad de habitantes al visualizarse la interrelación entre actividades y servicios.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable: Secretaría Comunal de Planificación. ODEL. Oficina de Turismo.

Presupuesto de ejecución del Proyecto: No requiere.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del Proyecto: Presupuesto Municipal.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: 1º semestre 2013.

3.4 REFORMA INSTITUCIONAL.

Se ha establecido que para desarrollar los cambios que el presente plan establece es imprescindible el concurso de todos los actores comunales involucrados. Sin embargo, el rol prioritario y fundamental que juega la Municipalidad de Monte Patria implica necesariamente que ésta deba prepararse para encabezar el proceso. Esta misión requiere de la vinculación permanente de los actores municipales con la comunidad y, desde la aproximación permanente al terreno y el re-conocimiento de las demandas y necesidades de los vecinos, realizar cambios organizacionales que le permitan ponerse a la altura de los desafíos que el futuro le depara a la comuna.

De este modo, la comunidad espera un gobierno local moderno, eficaz y eficiente, con procesos de planificación que promueva la participación y beneficie al conjunto de sus habitantes, potenciando la apertura a aquellos grupos sociales rezagados de la participación social formal (JJVV, Uniones Comunales, etc.) como los jóvenes y organizaciones informales entregando validez a todos los espacios comunitarios, llámese sedes sociales, escuelas, gimnasios, estadios, parques, etc., y que se involucre más a estos grupos en los distintos niveles de decisión, específicamente en los programas que los involucran directamente.

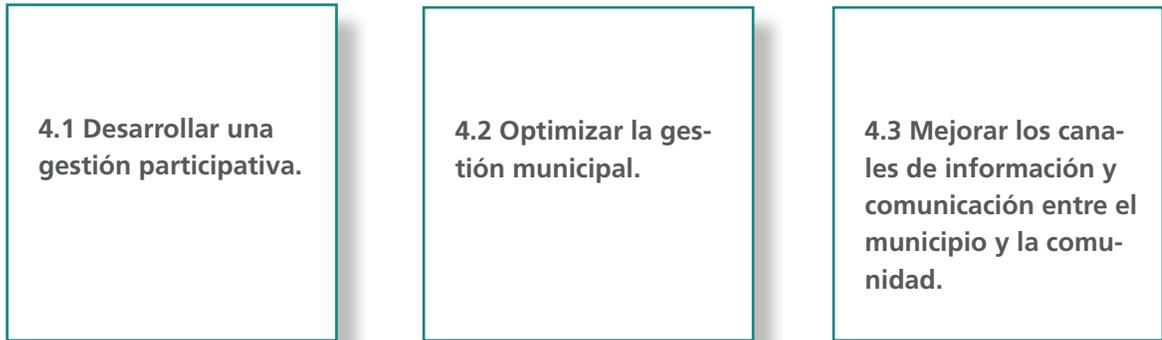
Por otro lado, se espera que la gestión municipal tenga capacidades técnicas instaladas y modernizadoras, con una planificación tendiente al desarrollo sustentable y el empoderamiento de las comunidades. Esto a través del mejoramiento de los canales de información, implementando medios atractivos y claros para los habitantes de la comuna, involucrando a éstos de tal forma que la información que llegue a los interesados sea fácil de asimilar. Así, quienes sean responsables de socializar la información deberán coordinarse y generar una sinergia entre las diferentes estrategias para mejorar la asociatividad de la comunidad.

La gestión municipal debe ser conocedora de la realidad comunal, siendo capaz de acoger las demandas de la comunidad en sus distintos territorios. Una gestión integradora, democrática y participativa, que promueva una participación de carácter temprana, vinculante y contextual a la realidad de cada localidad, tanto en los procesos de planificación, como en la toma de decisiones acerca de cuestiones relevantes para los vecinos y vecinas de cada localidad.

Es necesario desarrollar un Plan Estratégico Municipal de acuerdo a los ámbitos de desarrollo necesarios de privilegiar para el período del plan, así como definir una política de capacitación y actualización de conocimientos de los funcionarios con miras a enfrentar adecuadamente las exigencias que pudieran detectarse en las capacidades de gestión.

Este ámbito de acción se refiere a temas que guardan relación con las capacidades institucionales para llevar a cabo el plan, en lo que a la Ilustre Municipalidad se refiere.

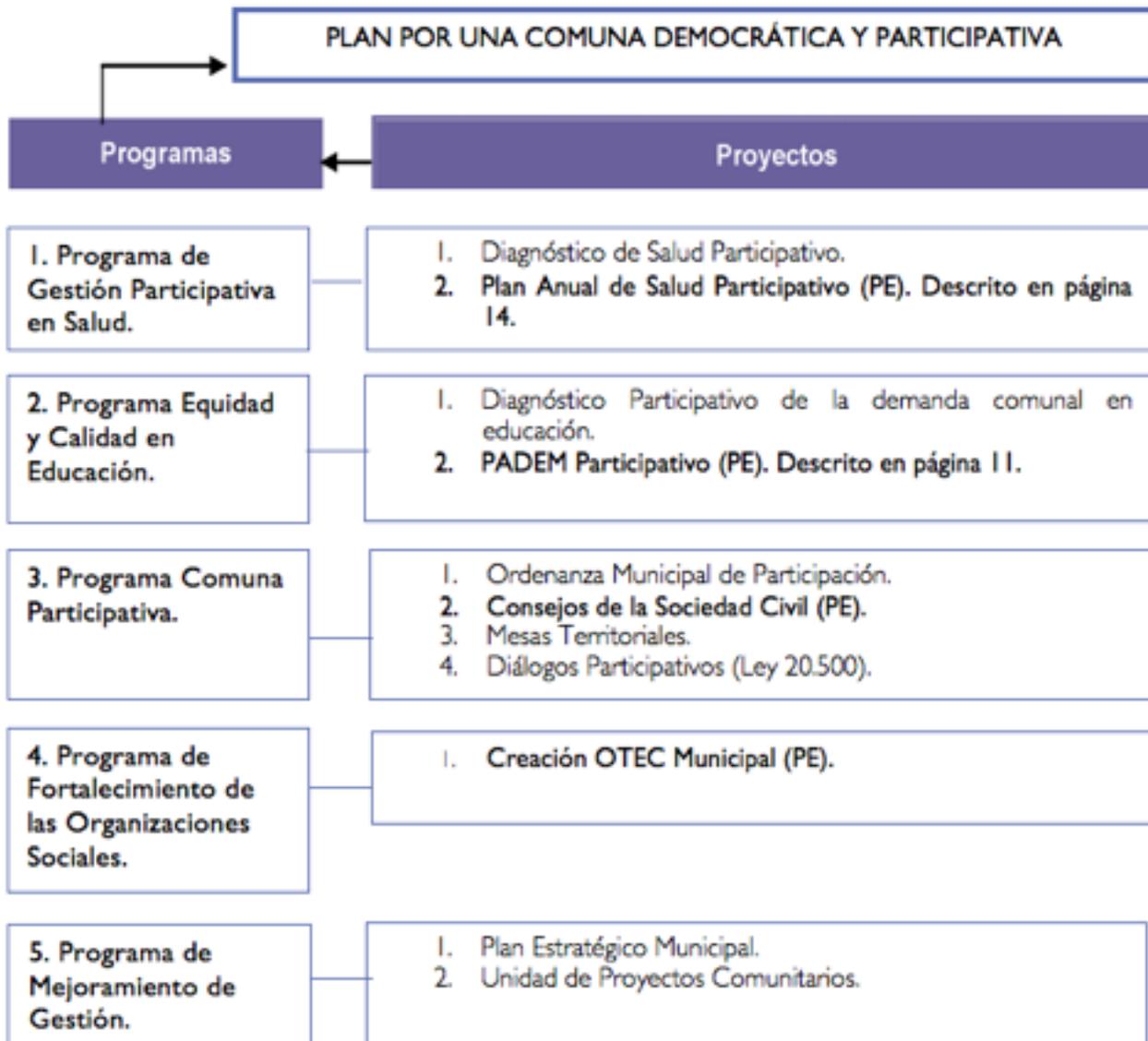
**Monte Patria,
Un municipio acorde a las necesidades de su población.
Que integra equitativamente a la comunidad.
Un municipio en terreno,
Con una gestión participativa, eficiente y coordinada.
Que presta servicios de calidad y con buena atención.**



3.4.1 Desarrollar una gestión participativa.

Este objetivo estratégico persigue desarrollar una gestión municipal concedora de la realidad comunal, capaz de acoger las demandas de la comunidad en sus distintos territorios, que diseñe y ejecute planes y acciones que aborden de manera integral las preocupaciones y necesidades de los habitantes de Monte Patria, tanto de las zonas rurales como urbana.

Para dar cumplimiento a este objetivo, se define:



(PE): Proyecto emblemático.

PLAN "POR UNA COMUNA DEMOCRÁTICA Y PARTICIPATIVA".

Nombre del Plan: "Por Una Comuna Democrática y Participativa"

Objetivo Estratégico al que pretende contribuir: Desarrollar una gestión participativa.

Dimensión de Análisis: Ámbito Institucional.

Objetivo General del Plan: Incorporar de manera permanente y sistemática a la comunidad en la toma de decisiones comunales.

Programas Asociados:

Programa de gestión participativa en salud. (Descrito en el Plan de Salud y Educación, ámbito Calidad de Vida)

Programa de equidad y calidad en educación. (Descrito en el Plan de Salud y Educación, ámbito Calidad de Vida)

Programa Comuna Participativa. (Descrito en el Plan Monte Patria, Participativa y Democrática, ámbito Calidad de Vida)

Programa de Fortalecimiento de las Organizaciones Sociales. (Descrito en el Plan Monte Patria, Participativa y Democrática, ámbito Calidad de Vida)

Programa de Mejoramiento de Gestión.

3.4.2 Optimizar la gestión municipal.

Se busca con el presente objetivo estratégico instalar en la municipalidad las capacidades técnicas que le permitan avanzar hacia la incorporación a la gestión municipal de las últimas tendencias en materia de políticas de planificación estratégica, orientando la gestión comunal hacia la satisfacción de las necesidades de los usuarios y de la realidad comunal con sus distintas localidades, desarrollando acciones para mejorar las condiciones de trabajo y competencias laborales de sus funcionarios, y reorganizar su estructura para dar cumplimiento a los desafíos que el Plan de Desarrollo Comunal señala.

Se persigue con este objetivo estratégico el construir una municipalidad capaz de enfrentar los nuevos escenarios y trabajar por el logro de los objetivos emanados del Plan de Desarrollo Comunal en ejecución, desarrollando una planificación estratégica institucional que sea consistente con los objetivos del Plan.

Para dar cumplimiento a este objetivo, se define:



(PE): Proyecto emblemático

PLAN “POR UNA MUNICIPALIDAD EFICIENTE”.

Nombre del Plan: Plan Por una Municipalidad Eficiente.

Objetivos Estratégicos a los que Pretende Contribuir: Optimizar la Gestión Municipal.

Dimensión de Análisis: Ámbito Institucional.

Objetivo General del Plan: El presente plan persigue que la Municipalidad asuma como política la mejora continua de su gestión, incorporando elementos nuevos de conocimiento sobre la base de la planificación estratégica en la administración pública, sistemas de control, capacitación y difusión, todos orientados hacia el mejoramiento de los procesos que se traduzcan en servicios de calidad.

Programas Asociados:

1. Programa de Mejoramiento de la Gestión.
2. Programa de Capacitación de Funcionarios.
3. Programa Comunicacional. (Descrito en Plan Monte Patria, Participativa y Democrática).

1. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE GESTIÓN.

Nombre del Programa: Programa de Mejoramiento de Gestión.

Descripción General del Programa: Pretende poder dotar a la municipalidad del financiamiento como de la estructura y herramientas técnicas y metodológicas necesarias para la ejecución del Plan de Desarrollo Comunal, de la cual le compete su ejecución. Para ello, el presente programa, se orienta a promover los estudios necesarios que permitan adecuar a la actual municipalidad a los nuevos desafíos que le deparan, mediante iniciativas de reestructuración y mejoramiento de gestión que permitan definir y estandarizar normas y procesos en el marco de una gestión de calidad.

Institución Responsable: Alcaldía; Dirección de Planificación y Desarrollo; Dirección de Administración y Finanzas.

Beneficiarios: Los habitantes de la comuna y funcionarios municipales.

Requisitos y Postulación: No requiere de postulación ni presenta requisitos.

Requisitos: No presenta requisitos.

Qué financia: Financia estudios tendientes a asegurar normas y estándares de calidad en la gestión municipal.

Presupuesto Anual: SUBDERE. A definir por la Dirección de Planificación y Desarrollo.

Proyectos Asociados:

1. Plan Estratégico Municipal. El proyecto pretende mediante la elaboración participativa de un Plan estratégico establecer la articulación de una visión y misión común, y compartida por parte de las autoridades y directivos municipales de acuerdo a los desafíos planteados por el plan de Desarrollo Comunal. En ejecución.

2. Estudio de Desarrollo Organizacional. Este estudio debe comprender la realización de un estudio de brechas laborales, un estudio de detección de necesidades de capacitación, un estudio de descripción de cargos y una construcción de perfiles.
3. Unidad de Gestión del Conocimiento (P.E.).
4. Unidad de Proyectos Comunitarios.
5. Estudio de Descripción de Cargos.
6. Construcción de Perfiles.
7. Estudio de Brechas Laborales.
8. Comité Técnico de Administración.
9. Reglamento de Funcionamiento Interno.
10. Ingresar en el mediano plazo al Modelo de Gestión de Excelencia de la SUBDERE.
11. Sistema de Información Financiera Municipal (SIFIM-SUBDERE). Este programa está dirigido a todos los municipios con el objeto de obtener y evaluar, objetivamente, evidencia relativa a la información financiera contable del municipio incluyendo las áreas de Salud y Educación, con un énfasis en lo particular en 120 municipios y 10 corporaciones municipales las que, por precarias condiciones tecnológicas, deben incorporar a su gestión proyectos que permitan eliminar su brecha tecnológica.
12. Servicios Electrónicos Municipales (SEM-SUBDERE). Consiste en poner a disposición de los ciudadanos y de los municipios una herramienta Web capaz de entregar información y de efectuar trámites en línea en las municipalidades participantes.
13. Apoyo a Presupuestos Participativos (SUBDERE). Este programa apoya la ejecución de este instrumento mediante la difusión y respaldo técnico a los municipios.

PERFIL DE PROYECTO EMBLEMÁTICO

UNIDAD DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

Objetivos Estratégicos a los que pretende contribuir: Optimizar la Gestión Municipal. Dotar a la Alta Dirección de la Ilustre Municipalidad y a sus Autoridades de información diaria, semanal y mensual acerca del desempeño organizacional, para permitir la toma de decisiones en base a información objetiva concreta y demostrable para impulsar una cultura de mejora continua en la gestión municipal.

Descripción del Proyecto: El proyecto considera la conformación de una unidad independiente de profesionales y técnicos dedicados, exclusivamente, a levantar y mejorar los procesos institucionales, definiendo, en conjunto con la autoridad, objetivos de calidad, indicadores de gestión, metas y plazos; estableciendo, además el punto de partida de las mediciones y haciendo un seguimiento permanente de los indicadores propuestos para permitir el desarrollo de un proceso continuo de evaluación y control de las actividades transversales de apoyo a la gestión municipal y de los servicios municipales. Se propone que el equipo esté conformado por un ingeniero Comercial o industrial; un administrador de Empresas, un Sociólogo o Psicólogo, todos con formación o experiencia demostrable en Gestión de Calidad y/o elaboración y evaluación de proyectos y estudios de impacto social.

Justificación del Proyecto con respecto al Objetivo Estratégico: Los objetivos estratégicos de “Optimizar la Gestión Municipal” y de “Desarrollar una Gestión Participativa” pasan necesariamente, porque el municipio conozca de manera efectiva y en detalle, y con información concreta y objetiva el desempeño de cada uno de los procesos y procedimientos que ejecutan sus departamentos. De hecho, la existencia de información adecuada para la toma de decisiones al interior de la municipalidad se debe fundamentalmente a que la labor de convertir datos en información fiable para la toma de decisiones y de desarrollar análisis para que dicha información pueda ser utilizada para alinear los procesos con los objetivos organizacionales, pasa a ser un factor clave de éxito para la municipalidad.

Impacto del Proyecto sobre otros Objetivos Estratégicos: El impacto potencial de este proyecto sobre la totalidad de los Objetivos Estratégicos propuestos en el Plan de Desarrollo Comunal es elevado ya que permite instalar una cultura de mejora continua en el municipio y avanzar hacia un modelo de gestión de calidad y excelencia en los servicios municipales y en todas las actividades de apoyo transversal a la gestión municipal. Al mismo tiempo facilitará un efectivo seguimiento y control de la gestión al permitirle a la Alta Dirección de la Municipalidad y a sus autoridades el contar con información diaria, semanal y mensual para la toma de decisiones. Además un mejoramiento continuo de los procesos necesariamente impactará positivamente los gastos operacionales del municipio.

Identificación del ente ejecutor y unidad responsable al interior del centro: Secretaría Comunal de Planificación será la encargada de ejecutar el proyecto y la Administración Municipal la responsable del mismo.

Fuentes posibles de financiamiento para el desarrollo del Proyecto: Municipal.

Fecha recomendada de inicio del Proyecto: 1º semestre del 2013.

2. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE FUNCIONARIOS.

Nombre del Programa: Programa de Capacitación de Funcionarios.

Descripción General del Programa: Busca desarrollar una política de continua mejora de la gestión municipal contemplando como piedra angular el desarrollo del capital humano de la institución. Así se considerará para ello capacitaciones que incorporen las nuevas directrices de la gestión organizacional contemporánea.

Institución Responsable: Secretaría Comunal de Planificación; Dirección de Administración y Finanzas.

Beneficiarios: Funcionarios Municipales.

Postulación y requisitos: No considera postulación ni requisitos.

Qué financia: Estudio de Detección de Necesidades de Capacitación. Capacitaciones en las áreas que los estudios mencionados dispongan.

Presupuesto Anual: A definir por la Dirección de Planificación y Desarrollo; SUBDERE.

Proyectos Asociados:

1. Creación de OTEC Municipal (PE).
2. Estudio de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC). Descrito en Plan de Capacitación y Empleabilidad, ámbito Base Productiva).
3. Sistema Nacional de Capacitación Municipal (SUBDERE).

3. PROGRAMA COMUNICACIONAL.

Nombre del Programa: Programa Comunicacional.

Descripción General del Programa: Busca desarrollar una política de comunicación interna y externa que informe de forma continua y permanente sobre los programas y servicios que oferta la municipalidad.

Institución Responsable: Alcaldía.

Beneficiarios: Funcionarios Municipales y habitantes de Monte Patria.

Postulación: No considera postulación.

Requisitos: No considera Requisitos.

Proyectos Asociados:

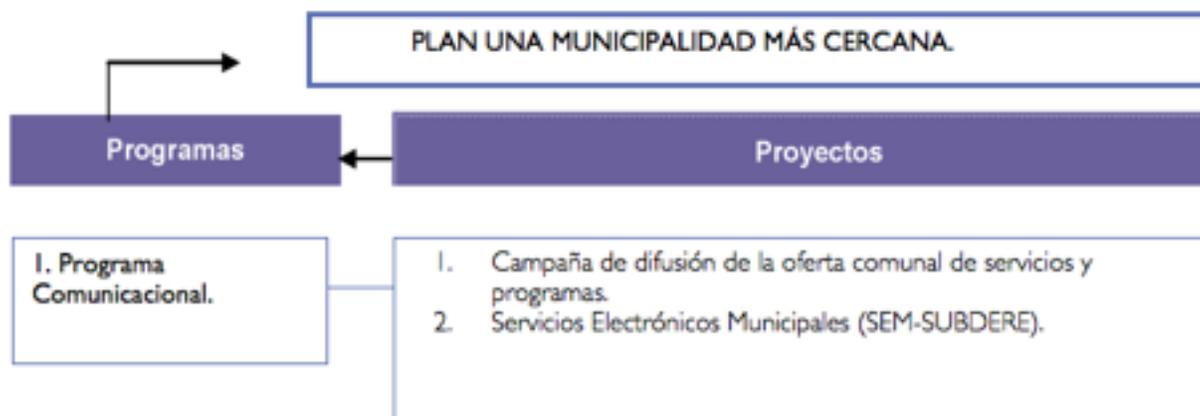
1. Campaña de difusión de la oferta comunal de servicios y programas. Descrito en el Plan Monte Patria, Participativa y Democrática, ámbito Calidad de Vida.
2. Servicios Electrónicos Municipales (SEM-SUBDERE).

3.4.3 Mejorar los canales de información y comunicación con la comunidad.

Este objetivo estratégico persigue desarrollar una política de comunicación interna y externa que informe sobre los programas y servicios que oferta la municipalidad y sobre las actividades que realiza.

Se orienta, por lo tanto, al desarrollo de mejores canales de información y comunicación entre el municipio y la comunidad.

De esta forma, para dar cumplimiento a este objetivo, se define:



PLAN "POR UNA MUNICIPALIDAD EFICIENTE".

Nombre del Plan: Plan Una Municipalidad más Cercana.

Objetivos Estratégicos a los que Pretende Contribuir: Mejorar los Canales de Información y Comunicación con la Comunidad.

Dimensión de Análisis: Ámbito Institucional.

Objetivo General del Plan: Este plan persigue que la Municipalidad adopte como política permanente la mejora continua de los canales de información interna y hacia la comunidad que posee, de manera de que la comunidad conozca y esté informada acerca de las actividades y los servicios que presta el municipio, pero también que le permita al municipio estar al tanto de forma permanente de las necesidades de la comunidad.

Programas Asociados:

Programa Comunicacional. (Descrito en Plan Monte Patria, Participativa y Democrática).

1. PROGRAMA COMUNICACIONAL.

Nombre del Programa: Programa Comunicacional.

Descripción General del Programa: Este programa se propone el desarrollo de una política de comunicación interna y externa que informe permanentemente sobre los programas y servicios que oferta la municipalidad y sobre las actividades que se realizan en la comuna.

Institución Responsable: Alcaldía. Relaciones Públicas.

Beneficiarios: Funcionarios Municipales y habitantes de Monte Patria.

Postulación: No considera postulación.

Requisitos: No considera Requisitos.

Proyectos Asociados:

1. Campaña de difusión de la oferta comunal de servicios y programas. Descrito en el Plan Monte Patria, Participativa y Democrática, ámbito Calidad de Vida.
2. Servicios Electrónicos Municipales (SEM-SUBDERE)

CAPÍTULO III SISTEMA DE EVALUACIÓN

1. INTRODUCCIÓN A LA ETAPA IV: SISTEMA DE EVALUACIÓN.

La elaboración del Plan de Desarrollo Comunal de la comuna de Monte Patria contempla el diseño de un sistema de evaluación, gestión y actualización, en tanto herramienta que le permite al Municipio gestionar, evaluar y actualizar el instrumento de planificación, PLADECO, “**de modo de asegurar su vigencia y flexibilidad**” en el plazo por éste establecido.

El PLADECO en tanto herramienta de planificación, se constituye en un instrumento para la toma de decisiones cuyo propósito y alcance estarán bien definidos en la medida que *“constituya una “guía para la acción” que facilite la coordinación de las acciones del sector público y oriente las acciones del sector privado; permita vincular las decisiones cotidianas sobre proyectos y acciones específicas con los objetivos estratégicos de desarrollo a mediano y largo plazo; sea una eficaz herramienta de gestión, respaldado por políticas y programas coherentes que permitan derivar en presupuestos anuales bien fundamentados; genera la posibilidad de anticipar situaciones futuras y definir los procedimientos para eventuales ajustes de las políticas y programas originalmente previstos; y, contribuya al debate comunal, estimulando la participación ciudadana en torno a las principales propuestas e iniciativas de desarrollo”* (Mideplan, 1995).

En este sentido, del PLADECO emana una propuesta de planes, programas, proyectos y estudios, que debe ser implementada en concordancia con las políticas, lineamientos y normas que de éste emergen¹⁰.

Hemos visto en el proceso de diseño y construcción de este Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria la relevancia de la promoción de procesos participativos que complementan el diagnóstico comunal, aportan a la construcción de imágenes objetivas y definición de objetivos estratégicos. De este modo, la participación ciudadana en el proceso de formulación de una imagen objetivo comunal a largo plazo, que se baja en la definición de propuestas e iniciativas de desarrollo que cobran materialidad en planes, programas y proyectos, promueve, entre otros aspectos, el involucramiento y compromiso de los sujetos

¹⁰ En el PLADECO de Monte Patria, las políticas, lineamientos y normas son: Calidad de vida ante todo; Una municipalidad en terreno con una gestión desconcentrada, participativa e inclusiva; Participación ciudadana; Aumento de la inversión central en la comuna; Desarrollo sustentable; Mejora continua en la gestión municipal.

en la construcción y desarrollo de la comuna a la cual pertenecen y la validación del instrumento.

De igual modo, la implementación del PLADECO de la comuna de Monte Patria requiere de la participación e involucramiento de los representantes de la ciudadanía y de los distintos estamentos comunales. Será necesario, entonces, desarrollar un proceso participativo tendiente a establecer una implementación democrática y participativa del plan consensuado, generando los espacios y definiendo responsabilidades y roles diferenciales de las autoridades locales y comunidad, con el objeto de favorecer y garantizar el logro de los objetivos estratégicos que este instrumento señala. De las responsabilidades que es necesario definir las principales son **las de seguimiento y fiscalización** del plan apuntando a que el ejercicio de planificación se ejecute y siga actualizándose permanentemente a medida que los objetivos definidos se vayan cumpliendo y que esto aporte a la modificación de las prioridades comunales favoreciéndose el desarrollo de una gestión alcaldía pertinente y coherente con el diagnóstico y las necesidades comunales.

Actualmente asistimos a un nutrido debate en torno a la necesidad de fortalecer la democracia participativa de manera tal de recoger la demanda ciudadana por mayor protagonismo en la toma de decisiones. Las vías para canalizar esa demanda son variadas, pero un importante eje lo constituyen: la ampliación de la participación en el diseño y evaluación de las políticas públicas; en el sistema educativo por medio de una gestión escolar que incorpore a los diferentes estamentos; y la incorporación de los ciudadanos en tareas de contraloría social.

Una controlaría social entendida como el *conjunto de acciones, individuales y colectivas, destinadas a asegurar el cumplimiento de acuerdos por parte de la autoridad pública, fiscalizando el desarrollo, cumplimiento de las propuestas y el buen uso de los recursos, en la perspectiva de construir un orden más justo y equitativo*. El control social supone además una relación diferente con los representantes del Estado, con los gobiernos locales, y la participación en el debate de los asuntos públicos.

Por otra parte, la transparencia en el logro de los objetivos y resultados, y la ejecución de procesos evaluativos, son acciones que se relevan con mayor ímpetu toda vez que se constituyen en importantes insumos para mejorar la gestión de las instituciones públicas apostando al desarrollo de procesos de calidad que impacten positivamente en la prestación de servicios y la puesta en escena de la misión identificada.

2. DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE OBJETIVOS.

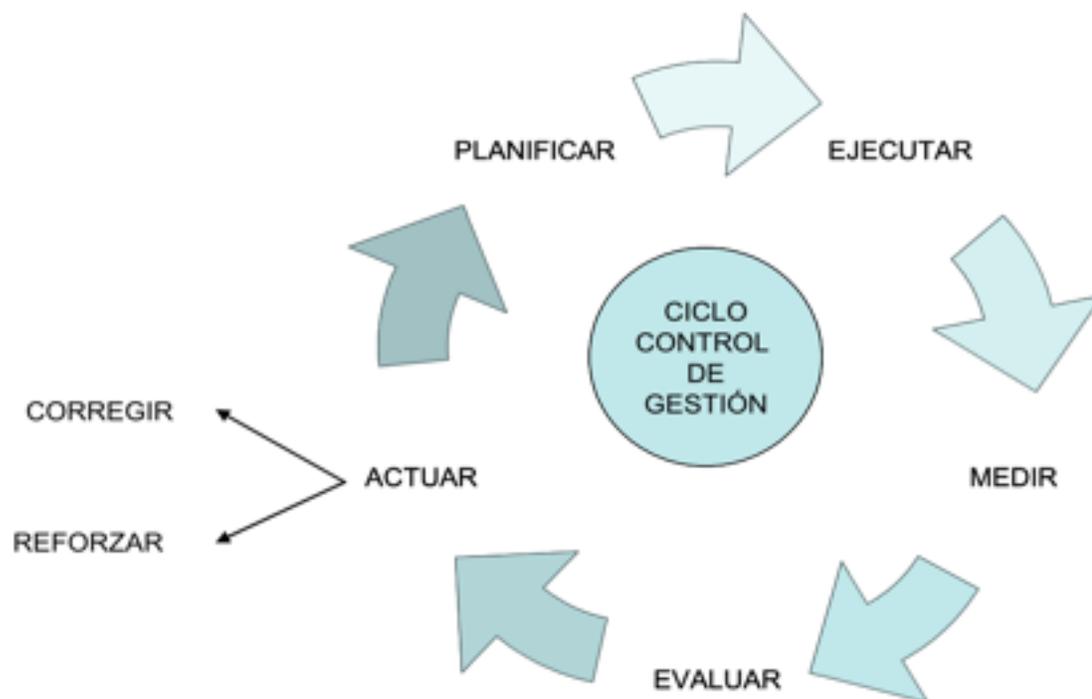
En el actual marco de desafíos que se le plantean a los Municipios y frente a las crecientes demandas de modernización y mayor descentralización, se hace evidente que la lógica de funcionamiento debe apuntar a sumar en herramientas de gestión que promuevan el buen desempeño de las funciones y responsabilidades que por ley les son atribuidas y de todas aquellas que el mismo gobierno local se plantee.

Este desafío de “reforma institucional” que emana del Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria, requiere de una institución que se oriente hacia el desarrollo de procesos de calidad que favorezcan el logro de resultados coherentes con su misión y líneas estratégicas.

Para ello el municipio deberá sumar a sus funciones un control de gestión¹¹ eficiente. De este modo asegurará que la conducción de la gestión institucional y sus resultados se orienten de acuerdo a las líneas estratégicas definidas, considerando las variables de contexto y las capacidades y limitaciones internas (recursos financieros y humanos, competencias instaladas, capacidades de gestión, flexibilidad, etc.).

El control de gestión será entendido como el proceso a través del cual se busca conducir a la organización municipal en la dirección de la estrategia y en pos de las metas definidas.

¹¹ “Control de gestión es el proceso por medio del cual la dirección influye en otros miembros de la organización para asegurar la implantación de las estrategias” (Anthony, R., 1988).



En este sentido entonces, y con el propósito de favorecer una adecuada implementación del Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria en concordancia con los objetivos estratégicos propuestos y con los lineamientos, normas y políticas que lo guían (en un entorno que por lo demás es siempre cambiante y dinámico), se hace necesario poner en marcha un sistema de control de gestión liderado por la Municipalidad de Monte Patria.

Este sistema de control de gestión del Plan de Desarrollo Comunal será entendido como el “conjunto de instancias formales, definiciones, prácticas, procedimientos y herramientas tendientes a organizar y soportar este proceso en forma estructurada y orientado sobre una base objetiva (cuantitativa, que refiere a la definición de indicadores de logro)”.

Este sistema de control contará con dos componentes: un sistema de control interno y otro externo.

El Sistema de Control Interno se referirá al conjunto de instancias formales, prácticas, procedimientos y herramientas tendientes a asegurar la ejecución de las actividades contempladas por la administración, vinculadas al PLADECO, verificando que ésta cumpla con los objetivos que emanan de este instrumento y permitiendo la aplicación de medidas correctivas cuando se detecten desviaciones para asegurar que se alcancen sus fines de bien común¹². Se trata de sumar en la Municipalidad de Monte Patria al control de la ejecución financiera y presupuestaria municipal¹³, el control técnico y administrativo de todas las funciones vinculadas al PLADECO, garantizando un alineamiento entre las acciones operativas, los objetivos trazados, la imagen deseada y los planes financieros¹⁴.

La implementación de este sistema estará a cargo del Comité Técnico Administrativo, dirigido por el directivo municipal que desempeñe las funciones de Administrador(a) Municipal, quien ejercerá un rol de Gerente Técnico, perfilándose como un funcionario responsable del ámbito técnico de la gestión municipal (gestión de todos los asuntos de competencia municipal), dejando en la figura del Alcalde la gestión política.

¹² En base a antecedentes de Contraloría General de la República, Copiapó, agosto de 2007.

¹³ Tarea que es responsabilidad de la Unidad de Control Municipal (Art. 29, Ley 18.695).

¹⁴ Habrá un plan financiero a corto y largo plazo sobre la base de los objetivos a cumplir por el Municipio y en función de los medios disponibles.

Le corresponderá a la SECPLAC además asesorar al alcalde en la elaboración de los proyectos del Plan Comunal de Desarrollo y del Presupuesto Municipal.

El Sistema de Control Externo se refiere al conjunto de instancias formales, prácticas, procedimientos y herramientas que se implementarán desde fuera de la institución municipal para fiscalizar, monitorear y evaluar la eficiencia de la gestión municipal en relación con los objetivos emanados del PLADECO, aportando insumos para su necesaria actualización y priorización de tareas y responsabilidades.

Será competencia del Concejo Municipal y del Consejo de la Sociedad Civil llevar a cabo este sistema, complementándose las labores de monitoreo y seguimiento al desarrollo del Plan Comunal de Desarrollo.

Contribuirán a este sistema de control externo todos los espacios de organización y participación ciudadana a nivel local, como lo son las Uniones Comunales, Consejos de Salud, Directorios de Establecimientos Educativos Municipalizados, Consejos Escolares, Organizaciones Funcionales y Territoriales, entre otras organizaciones relevantes en el devenir comunal.

La información que emane de estas instancias de participación se constituirá en un importante insumo para el quehacer del Consejo de la Sociedad Civil.

No obstante la relevancia de contar con un Sistema de Control de Gestión para el seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria, es necesario señalar que ningún sistema de control de gestión puede proporcionar una medición perfecta del desarrollo de un plan.

Hay una serie de factores que inciden en el desempeño de una institución, por lo tanto, un sistema de control aspira a controlar y canalizar el efecto de esos factores proponiendo acciones que intervengan sobre ellos para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

Algunos de estos factores son:

- Temporal (las decisiones que se tomen hoy afectarán los resultados a largo plazo); Información (la información entregada a los ciudadanos debe ser oportuna, completa y confiable);
- Autonomía (es preciso saber que existe un marco de política y estrategias que condicionan la gestión, estos son los lineamientos, normas y políticas que el PLADECO plantea);
- Entorno (los resultados son influidos por factores externos no siempre controlables);
- Psicológicos (los resultados pueden ser afectados por las particularidades del sistema humano que conoce e interpreta la información).

2.1. Definición de responsabilidades específicas vinculadas a las tareas de evaluación, gestión y actualización del PLADECO.

De acuerdo a lo estipulado en la Ley 18.695 Art. 29, "a la Unidad Encargada del Control le corresponderán las siguientes funciones: realizar la auditoría operativa interna de la municipalidad, con el objeto de fiscalizar la legalidad de su actuación; controlar la ejecución financiera y presupuestaria municipal; representar al Alcalde los actos municipales que estime ilegales, informando de ello al concejo, para cuyo objeto tendrá acceso a toda la información disponible; colaborar directamente con el concejo para el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras; asesorar al concejo en la definición y evaluación de la auditoría externa que aquel puede requerir en virtud de esta Ley".

La Municipalidad de Monte Patria cuenta con una Unidad de Control la que se constituye en una unidad asesora del Alcalde y del Concejo Municipal cuyo propósito es verificar que las actividades o funciones de los órganos y distintas Unidades Municipales se efectúen de acuerdo con las normas legales que los regulan, extendiéndose el control al cumplimiento de los objetivos, planes

y políticas del mismo.

Sin embargo, para objeto del cumplimiento de la propuesta que emana del Plan de Desarrollo Comunal Participativo de la comuna de Monte Patria y en consideración al necesario resguardo de los lineamientos, políticas y normas que rigen su implementación, será necesario sumar en complejidad y pertinencia de las labores de control, visualizando que el Comité Técnico Administrativo tendrá como una de sus responsabilidades la labor de control de la gestión interna con objeto de garantizar el cumplimiento de las funciones asociadas a los objetivos estratégicos propuestos por el PLADECO.

2.1.1 Comité Técnico Administrativo.

La Municipalidad de Monte Patria no cuenta con un Reglamento de Estructura, Funciones y Coordinación de la Municipalidad, por lo que se hace necesaria su elaboración.

En el Artículo 31 de la Ley 18.695 se señala: *“La organización interna de la municipalidad, así como las funciones específicas que se asignen a las unidades respectivas, su coordinación o subdivisión, deberán ser reguladas mediante un reglamento municipal dictado por el alcalde, con acuerdo del concejo, conforme lo dispone la letra k) del artículo 65”*.

Este reglamento debe regular la estructura y organización interna de la Municipalidad de Monte Patria, así como las funciones generales y específicas asignadas a las distintas unidades y la necesaria coordinación entre ellas.

Específicamente en lo que se refiera a la estructura organizacional de la municipalidad, este reglamento señalará la existencia de un Comité Técnico Administrativo, definiendo además sus funciones, atribuciones y tareas.

Entre otras cuestiones podrá especificar que: *Integrará la Organización Municipal como instancia administrativa de coordinación un Comité Técnico Administrativo, el que estará formado por todos los Directivos de la Municipalidad. Además habrá Comités Sectoriales, dependiendo de las necesidades de coordinación del municipio.*

Este comité, velará por la adecuada administración interna: *para el adecuado cumplimiento de las funciones de coordinación existirá una instancia administrativa interna asesora del Alcalde, formado por los Directivos Superiores de la Municipalidad, la que podrá constituirse en forma de Comité Técnico.*

Su objetivo básico será optimizar la gestión interna del municipio, para lo cual deberá cumplir a lo menos las siguientes funciones:

- 1.- Conocer y analizar el cumplimiento de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo comunal.
- 2.- Proponer las estrategias operativas necesarias para el adecuado cumplimiento de los planes y programas municipales.
- 3.- Ordenar y evaluar los procedimientos administrativos internos de la Municipalidad, en cuanto se involucren dos o más unidades proponiendo las modificaciones que sean necesarias para lograr el mejor aprovechamiento de los recursos y del tiempo.
- 4.- Pronunciarse sobre cualquier materia que el alcalde y/o concejo solicite relacionado con la gestión administrativa interna.
 - a) Adquisición de bienes y/o servicios.
 - b) Comportamiento real del presupuesto municipal.
 - c) Organización interna.
 - d) Definición de reglamentos.
 - e) Otros que defina la autoridad.

Para estos efectos también podrán integrar la estructura municipal los siguientes organismos administrativos:

- Comité de Coordinación.
- Comité de Asistencia y Desarrollo Social.
- Comité Financiero.
- Comité de Desarrollo Urbano y
- Otros que defina la autoridad.

Entonces, para el cumplimiento del PLADECO se plantea que este Comité Técnico Administrativo sea el encargado de implementar una estrategia operativa y de control a largo plazo que involucre a toda la organización, basada en la observancia de los procesos críticos y áreas de riesgo, y en el análisis de los procesos que se implementan en cada Unidad o Departamento Municipal con objeto de alcanzar sus metas, y garantizar la consistencia e implementación financiera y técnico-política de las funciones municipales, de acuerdo a la misión, políticas y procedimientos definidos por la Municipalidad de Monte Patria y el Plan de Desarrollo Comunal, asegurando una adecuada gestión a nivel comunal.

El Comité Técnico Administrativo será, por lo tanto, el responsable de proveer al alcalde y al concejo de la capacidad de observación independiente y objetiva de la gestión municipal.

La responsabilidad de este comité está relacionada con la calidad del trabajo de control que realiza y con la calidad de las recomendaciones que entrega, pero, la puesta de las mismas es de exclusiva responsabilidad de la administración superior.

Las principales funciones del Comité Técnico de Administración serán:

- 1 Conocer y analizar el cumplimiento de las políticas, planes, programas y proyectos para el Desarrollo Comunal.
- 2 Proponer las estrategias operativas necesarias para el adecuado cumplimiento de los planes y programas municipales, definiendo metas a corto, mediano y largo plazo para cada línea de acción.
- 3 Ordenar y evaluar los procedimientos administrativos internos de la Municipalidad, en cuanto se involucren dos o más unidades proponiendo las modificaciones que sean necesarias para lograr el mejor aprovechamiento de los recursos y del tiempo.
- 4 Pronunciarse sobre cualquier materia que el Alcalde y/o concejo solicite relacionado con la gestión administrativa interna.
- 5 Proponer un proceso de Planificación Estratégica del quehacer municipal en tanto actividad técnico-política cuyo propósito es intervenir deliberadamente en el proceso de mejora para acelerarlo, regularlo y orientarlo en función de una imagen objetivo.
- 6 Liderar el control interno de la gestión municipal.
- 7 Liderar un proceso de gestión municipal en concordancia con los lineamientos, normas y políticas definidos por el Plan de Desarrollo Comunal.
- 8 Fiscalizar la implementación de las funciones, planes, programas y proyectos municipales en concordancia con las políticas, objetivos estratégicos, contenidos, directrices y énfasis metodológicos que emergen del Plan de Desarrollo Comunal.
- 9 Monitorear, acompañar y colaborar en la implementación de planes, programas, y proyectos, por parte de las diferentes Unidades Municipales.
- 10 Avanzar en una lógica comprensiva de las funciones municipales a la luz de las particularidades comunales y en consideración del Plan de Desarrollo Comunal.

Por último, corresponde sostener que las funciones de control de este comité vinculadas a la implementación del PLADECO, no suplen, reemplazan ni coinciden con las responsabilidades que por ley le corresponden a la Unidad encargada del Control, las cuales que son:

- “Realizar la auditoría operativa interna de la municipalidad, con el objeto de fiscalizar la legalidad de su actuación;
- Controlar la ejecución financiera y presupuestaria municipal;
- Representar al Alcalde en los actos municipales que estime ilegales, informando de ello al concejo, para cuyo objeto tendrá acceso a toda la información disponible;
- Colaborar con el concejo para el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras;
- Asesorar al concejo en la definición y evaluación de la auditoría externa que aquel pueda requerir en virtud de esta Ley”, evitándose así una duplicidad de funciones.
- (Art. 29, Ley 18.695)

Respecto de las más urgentes tareas que serán de competencia de este Comité.

Destacan:

- Proponer al Alcalde y Concejo Municipal una modificación presupuestaria y un presupuesto para el próximo período que favorezca la implementación de los proyectos emanados del PLADECO.
- Esta modificación deberá considerar como prioridad la licitación del diseño del Plan Estratégico Municipal, instrumento de planificación que ordenará las prioridades y quehacer municipal.
- Especial relevancia cobra también la ejecución del Estudio de Desarrollo Organizacional. Estos dos últimos proyectos están contemplados en el presente PLADECO.

Conformación y funcionamiento.

La máxima autoridad de este Comité será el Alcalde de la comuna de Monte Patria, en tanto responsable político de la gestión municipal. El presidirá este comité.

El Comité estará dirigido por el Administrador Municipal, quien deberá cumplir un rol de Gerente Técnico. Además se constituirá por los Directores de cada Unidad o Departamento Municipal (Control, Secretaría Municipal, Secretaría de Planificación, Jurídico, DIDECO, Obras Municipales, Tránsito, Dirección de Administración y Finanzas, Educación y Salud)¹⁵.

La operatividad del Sistema de Control Interno, para mantener su eficacia, depende de las personas (es decir de quienes conformen el Comité Técnico Administrativo).

Sesionará quincenalmente¹⁶ e incluirá en la tabla de temas a discutir los referidos al desarrollo e implementación del PLADECO, en la medida en que se evalúe su pertinencia.

2.1.2 Administrador Municipal.

De acuerdo al Artículo 30 de la Ley 18.695, el Administrador Municipal será el *“colaborador directo del alcalde en las tareas de coordinación y gestión permanente del municipio, y en la elaboración y seguimiento del plan anual de acción municipal y ejercerá las atribuciones que señale el reglamento municipal y las que le delegue el alcalde, siempre que estén vinculadas con la naturaleza de su cargo”*.

De acuerdo con lo dispuesto en el Artículo 30 de la Ley N° 18,695, al Administrador Municipal le corresponderá:

- Ejecutar tareas de coordinación de todas la Unidades Municipales y Servicios municipalizados, de acuerdo a las instrucciones del Alcalde;
- Velar por el adecuado cumplimiento de la gestión y ejecución técnica de las políticas, planes y programas de la

¹⁵ La Municipalidad de Monte Patria deberá ajustar la conformación del Comité Técnico Administrativo de acuerdo a la planta y organigrama municipal vigente al momento de ser aprobado el Plan de Desarrollo Comunal PLADECO.

¹⁶ O de acuerdo a la frecuencia que se estime adecuada.

Municipalidad;

c) Ejercer las atribuciones que le delegue el Alcalde, en conformidad con esta Ley y las demás funciones que se le encomienden, de acuerdo con el reglamento interno de la Municipalidad.

Funciones Específicas

- a) Compenetrarse de todos los proyectos, planes y programas que se están ejecutando en las distintas Direcciones Municipales, supervisándolas en detalle, informando de su desarrollo, corrigiendo sus desviaciones o deficiencias y coordinar acciones si procediere hacerlo.
- b) Asumir las labores de administración diaria del municipio que el Alcalde le delegue,
- c) Atención del público que el Alcalde le encomiende,
- d) Participar de las sesiones del Consejo de la Sociedad Civil para conocer las evaluaciones que este realiza de las acciones que se están desarrollando en las líneas de acción del PLADECOC.
- e) Realizar actividades que potencien las relaciones locales con los otros niveles de gobierno y sector privado,
- f) Ser agente promotor del desarrollo económico de la comuna, coordinando las distintas fuerzas locales.
- g) Asesorar administrativamente al Concejo.”

Con objeto entonces de garantizar la implementación de un Sistema de Control Interno y propiciar el liderazgo del Comité Técnico Administrativo impactando positivamente la prestación de servicios municipales, corresponderá que el cargo de Administrador Municipal se perfile como un Gerente Técnico de la institución el que deberá asumir la gestión técnica municipal, es decir, gestionar, desde una perspectiva técnica¹⁷, la totalidad de las acciones que son de competencia del Municipio, estén éstas contempladas en el PLADECOC o no. Desde esta perspectiva, llevará el control y seguimiento de todo el quehacer municipal; entre otras cuestiones garantizará la correcta y eficiente administración del presupuesto municipal y de los fondos provenientes de fuentes de financiamiento externas al Municipio.

Sobre esta figura recae además la responsabilidad sobre la idoneidad y eficacia de la estructura de Control Interno; debe revisar y actualizar su estructura con el propósito de mantener su eficacia.

Propuesta:

Objetivo General del Cargo

Implementar las estrategias definidas por el Plan de Desarrollo Comunal asegurando una adecuada gestión a nivel local.

Responsabilidades

Asegurar la implementación oportuna y eficiente de las etapas que componen el Plan Estratégico Municipal, definiendo metas a corto, mediano y largo plazo para cada programa o línea de acción.

Asesorar, acompañar y monitorear la gestión e implementación del Plan de Desarrollo Comunal manteniendo una comunicación permanente con los miembros del Comité Técnico Administrativo e informando permanentemente a la Autoridad Superior (Alcalde) respecto de avances y resultados de evaluaciones de proceso que se realicen, incluidas las sugerencias emanadas del consejo de la sociedad civil.

Transmitir y socializar los lineamientos estratégicos del Plan Estratégico Municipal para su adecuada implementación a nivel comunal, garantizando la apropiación de éstos por parte de cada uno de los Directores de Unidades y Departamentos Municipales.

Respaldar técnicamente la gestión presupuestaria del Municipio de acuerdo al Plan Estratégico Municipal.

Programar y Supervisar los procedimientos de control de las unidades y departamentos Municipales.

¹⁷ Con los conocimientos específicos y las competencias laborales, propios del ámbito de gestión de una institución municipal.

Gestionar equipo de trabajo del Comité Técnico Administrativo

Proveer –en el ámbito técnico- la información y la asesoría necesaria para la gestión y toma de decisiones de la Autoridad Superior.

Informarse de manera permanente de las directrices adoptadas por la Autoridad Superior.

Planificar y coordinar la gestión del Comité Técnico Administrativo con el fin de garantizar un adecuado soporte técnico al quehacer Municipal.

Contribuir y proponer lineamientos técnicos a favor de la mejora continua de los procesos de la gestión municipal, integrando modificaciones de gestión frente a la visualización de obstáculos para la consecución de objetivos.

Mantener actualizado sus conocimientos teóricos y prácticos, fomentando el desarrollo permanente en los ámbitos de su competencia.

Informarse periódicamente de las tendencias en torno a las mejores prácticas, innovaciones y realidad nacional respecto a la Gestión Municipal, asegurando que la estructura del Municipio se mantenga actualizada y acorde con la realidad comunal.

Responsabilidades Claves

Asegurar la implementación oportuna y eficiente de las etapas que componen el Plan Estratégico Municipal, según el establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.

Asesorar, acompañar y monitorear la gestión e implementación del Plan de Desarrollo Comunal, manteniendo una comunicación permanente con los miembros del Comité Técnico Administrativo e informando permanentemente a la Autoridad Superior, así como también conociendo y transmitiendo las evaluaciones emanadas del consejo de la sociedad civil.

Respaldar técnicamente la gestión presupuestaria del Municipio de acuerdo al Plan Estratégico Municipal

Proveer –en el ámbito técnico- la información y la asesoría necesaria para la gestión y toma de decisiones de la Autoridad Superior.

Planificar y coordinar la gestión del Comité Técnico Administrativo con el fin de garantizar un adecuado soporte técnico al quehacer Municipal.

Contribuir y proponer lineamientos técnicos a favor de la mejora continua de los procesos de la gestión municipal que favorezcan la consecución de objetivos del Plan de Desarrollo Comunal.

Informarse periódicamente de las tendencias en torno a las mejores prácticas, innovaciones y realidad nacional respecto a la Gestión Municipal, asegurando que la estructura del Municipio se mantenga actualizada y acorde con la realidad comunal.

2.1.3 Consejo de la Sociedad Civil.

Entre otras responsabilidades, la tarea de fiscalización externa sobre la implementación del PLADECO le corresponderá al Consejo comunal de organizaciones de la Sociedad Civil “el cual estará compuesto por representantes de las organizaciones comunitarias de carácter territorial y funcional, y por las organizaciones de interés público de la comuna. Podrán integrarse también aquellos representantes de asociaciones gremiales y organizaciones sindicales, así como representantes de otras actividades relevantes para el desarrollo económico, social y cultural de la comuna” (Ley N° 20.500).

El Consejo de la Sociedad Civil será un órgano asesor y fiscalizador de la Municipalidad, el cual tendrá por objetivo asegurar la participación de las organizaciones comunitarias de carácter territorial y funcional y de actividades relevantes, en el proceso económico, social y cultural de la comuna.

Emana como propuesta del Plan de Desarrollo Comunal que este organismo juegue un importante papel en las tareas de planificación y control social, ejerciendo una trascendental función de contraloría social, entendida ésta como “las acciones de participación ciudadana institucionalizada orientadas al control, vigilancia y evaluación de programas y acciones gubernamentales

por parte de personas y/u organizaciones, que promueve una rendición de cuentas vertical/transversal” (Felipe Hevia de la Jara).

La contraloría social es el conjunto de acciones de control, supervisión y evaluación realizadas por la ciudadanía de manera organizada e individual, en cualquiera de las fases de implementación de un programa, con el propósito de mejorar la calidad y contribuir a que la gestión de los recursos públicos empleados se realice con transparencia y eficiencia, y que insume la identificación de modificaciones a las estrategias en desarrollo para la consecución de objetivos.

Esta tarea de comprobación sobre la implementación del Plan de Desarrollo Comunal en ningún caso implica restarle al Concejo Comunal la tarea de “supervisar el cumplimiento del plan de comunal de desarrollo” (Ley N° 18.695, Art. 79, letra m), sino complementar esta función fiscalizadora sumando una mirada externa, integral y global, sobre los procesos relativos a la implementación del PLADECO.

Cabe señalar que el Plan de Desarrollo Comunal supone la confluencia de instituciones públicas y privadas, locales, provinciales y regionales, excediendo el rango de competencia de la autoridad alcaldía y comunal, por lo que se hace necesario complementar el quehacer y las funciones del Concejo Municipal, órgano que ve restringida sus funciones de supervisión al ámbito del quehacer municipal y del Alcalde.

2.1.3.1 Sobre las competencias del Concejo Municipal.

De acuerdo a la Ley 18.695, Art. 2 *“las municipalidades estarán constituidas por el Alcalde, que será su máxima autoridad, y por el concejo”*.

Asimismo *“las funciones y atribuciones de las municipalidades serán ejercidas por el Alcalde y por el concejo en los términos que esta Ley señala”* (Art. 15).

Una mayor claridad sobre las atribuciones del concejo vinculadas a la implementación del PLADECO y del Sistema de Control de Gestión que se propone para éste, se obtiene al analizar los artículos 65, 71, 79 y 80 de la mencionada Ley, todos los cuales restringen las competencias del Concejo al ámbito municipal:

El artículo 65° señala que el alcalde requerirá el acuerdo del concejo, para una serie de trámites, decisiones, acuerdos y otros entre los que destaca, para:

a) *Aprobar el plan comunal de desarrollo y el presupuesto municipal, y sus modificaciones, como asimismo los presupuestos de salud y educación, los programas de inversión correspondientes y las políticas de recursos humanos, de prestación de servicios municipales y de concesiones, permisos y licitaciones;*

Ya en el Título III de la mencionada Ley que hace referencia específica a las atribuciones del Concejo se menciona que:

Artículo 71.- *“En cada municipalidad habrá un concejo de carácter normativo, resolutivo y fiscalizador, encargado de hacer efectiva la participación de la comunidad local y de ejercer las atribuciones que señala esta Ley”*.

Artículo 75.- Los cargos de concejales serán incompatibles con los de miembro de los consejos económicos y sociales provinciales y comunales, así como con las funciones públicas señaladas en las letras a) y b) del artículo anterior.

Artículo 79, Al concejo le corresponderá:

- c) Fiscalizar el cumplimiento de los planes y programas de inversión municipales y la ejecución del presupuesto municipal, analizar el registro público mensual de gastos detallados que lleva la Dirección de Administración y Finanzas, como asimismo, la información, y la entrega de la misma, establecida en las letras c) y d) del artículo 27;
- d) Fiscalizar las actuaciones del Alcalde y formularle las observaciones que le merezcan, las que deberán ser

- respondidas por escrito dentro del plazo máximo de quince días;
- g) Recomendar al alcalde prioridades en la formulación y ejecución de proyectos específicos y medidas concretas de desarrollo comunal;
- l) Fiscalizar las unidades y servicios municipales;
- m) Supervisar el cumplimiento del plan comunal de desarrollo;

Artículo 80.- *“La fiscalización que le corresponde ejercer al concejo comprenderá también la facultad de evaluar la gestión del Alcalde, especialmente para verificar que los actos municipales se hayan ajustado a las políticas, normas y acuerdos adoptados por el concejo, en el ejercicio de sus facultades propias”.*

Como queda en evidencia, las funciones del Concejo, aún cuando esté conformado por miembros externos al municipio, son de carácter interno y velarán por el buen desempeño de la gestión alcaldía y municipal, así lo señala el [Artículo 51](#) que sostiene que “Las municipalidades serán fiscalizadas por la Contraloría General de la República, de acuerdo con su Ley orgánica constitucional, sin perjuicio de las facultades generales de fiscalización interna que correspondan al Alcalde, al concejo y a las unidades municipales dentro del ámbito de su competencia”.

En lo que respecta al Plan de Desarrollo Comunal, el [Artículo 7](#) señala que “en todo caso, en la elaboración y ejecución del plan comunal de desarrollo, tanto el Alcalde como el concejo deberán tener en cuenta la participación ciudadana y la necesaria coordinación con los demás servicios públicos que operen en el ámbito comunal o ejerzan competencias en dichos ámbitos”.

2.1.3.2 El rol de fiscalizador externo del Consejo de la Sociedad Civil.

Como se ha señalado le corresponde al Concejo Municipal, en tanto órgano constituyente de las municipalidades, fiscalizar y supervisar el quehacer interno de la municipalidad y el desempeño de la autoridad alcaldía.

Sin embargo, en concordancia con la demanda local por una mayor participación de los habitantes de la comuna en temas de desarrollo social, emanada del proceso participativo de elaboración y diseño del PLADECO, resulta ineludible generar las condiciones (legales, sociales y materiales) para impulsar en Monte Patria un organismo de participación comunitaria que garantice la fiscalización de la implementación del PLADECO desde fuera de la institución municipal.

Dada la relevancia entonces de establecer un Sistema de Control de Gestión Externo, se propone que este organismo externo a la municipalidad, que incorpore la opinión, valoración y evaluación de la comunidad sujeto de la política local, sobre el desarrollo de las iniciativas emanadas desde el Municipio, sea el Consejo de la Sociedad Civil.

Para ello será prioritario aprobar una Ordenanza Municipal de Participación con la finalidad de fortalecer el tejido y las organizaciones sociales abriendo los espacios de concertación y diálogo social requeridos y demandados en el PLADECO.

A las funciones que por ley le correspondan al Consejo de la Sociedad Civil se propone sumar las tareas de planificación, monitoreo y control sobre el desarrollo del PLADECO.

La Ordenanza Municipal de Participación deberá definir los criterios para la participación de la ciudadanía local y también deberá delimitar las funciones del nuevo Consejo de la Sociedad Civil cuyo objetivo general será el de *facilitar la integración de las comunidades y los diversos actores locales y las organizaciones comunitarias, territoriales y funcionales, mediante la participación y el protagonismo dentro de la política general del gobierno local y en el progreso económico, social y cultural, local; considerando las características de la población local, los recursos históricos, culturales, entre otros.*

De las funciones primordiales atribuibles al Consejo de la Sociedad Civil destacará, por tanto y en concordancia con la propuesta desarrollada hasta el momento, la promoción de la participación ciudadana en la planificación integral y control social de las funciones, responsabilidades y compromisos propios del gobierno local.

Se espera que la forma en que la acción de control social sea ejercida por la ciudadanía, sea la de contraloría social entendida como un tipo de participación ciudadana que busca que los ciudadanos (organizados o no) puedan incidir en lo público, ya sea de forma directa, por medio de su inclusión en comités de obra, órganos colegiados, etc. o indirecta, por medio de la activación de los sistemas de quejas y denuncias.

“Lo que caracteriza y diferencia a la contraloría social de otras formas de participación es que, en primer lugar, su intervención en lo público se orienta específicamente al control, la vigilancia y evaluación de las acciones y programas de gobierno. Esto le permite trascender en el tiempo a la mera vigilancia de la ejecución de la política y poder ampliar su campo de acción a la planeación y evaluación, siempre que su foco se oriente al control y la vigilancia en estas esferas”¹⁸.

El rol de contraloría social implicará, en conclusión, la fiscalización, inspección y comprobación del cumplimiento de los compromisos que resultan del Plan de Desarrollo Comunal, en concordancia con las políticas, lineamientos y normas, definidos por éste, y bajo el resguardo de estar actuando guiados por la misión de la institución.

Para dar cumplimiento a este rol, entre otras acciones, el Consejo de la Sociedad Civil deberá recopilar información útil para analizar el progreso de la comuna y el uso pertinente de los recursos presupuestarios asociados al desarrollo de cada proyecto del PLADECO.

El Consejo de la Sociedad Civil acopiará antecedentes desde la comunidad y sus distintos actores en una aproximación permanente al terreno, complementando así la evaluación que realice el municipio sobre su propia gestión y aquella que realice el Concejo sobre las funciones del municipio y el quehacer del Alcalde; recibirá desde el Comité Técnico Administrativo los informes que le permitan conocer los avances, logros y resultados de la implementación del Plan de Desarrollo Comunal.

A la SECPLAC, en tanto, le corresponderá cumplir la función de evaluar el cumplimiento de planes, programas y proyectos, y el uso del presupuesto asociado, acopiando y ordenando la información provista por los otros departamentos municipales encargados de la ejecución.

A la Secretaría Comunal de Planificación le corresponde además las siguientes funciones generales:

- a) Servir de secretaría técnica permanente del Alcalde y del Concejo en la formulación de la estrategia municipal, como asimismo en la preparación y coordinación de las políticas, planes, programas y proyectos del desarrollo de la comuna.
- b) Asesorar al Alcalde en la elaboración de los proyectos del plan comunal de desarrollo y del presupuesto municipal.
- c) Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, inversiones y el presupuesto municipal e informar sobre estas materias al Alcalde y al Concejo, a lo menos semestralmente.
- d) Efectuar análisis y evaluaciones permanentes de la situación de desarrollo de la comuna con énfasis en los aspectos sociales y territoriales.
- e) Elaborar las bases generales, específicas, y especificaciones técnicas, según corresponda, para los llamados de licitación previo informe de la unidad competente, de las propuestas para la contratación de obras municipales.
- f) Fomentar vinculaciones de carácter técnico con los servicios públicos y con el sector privado de la comuna.
- g) Recopilar y mantener la información regional y comunal atinentes a sus funciones.
- h) Controlar los proyectos de obras municipales de construcción y urbanización.
- i) Otras funciones que la ley señale o que la autoridad superior le asigne.

¹⁸ *“¿Qué es la contraloría social? ¿Qué se puede hacer en Chile? Aclaración conceptual para iniciar la discusión”, por Felipe Hevia de la Jara, doctor en antropología social, en: http://www.generaenlinea.cl/intranet/publicacion/HEVIA_2008_Contraloria_Social.pdf*

De acuerdo a la "Ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública" n° 20.500, el Consejo de la Sociedad Civil será presidido por el Alcalde.

Las principales funciones del Consejo de la Sociedad Civil serán:

Funciones ejecutivas

Promover el desarrollo local.

Articular los diversos actores – sociales y económicos- de la comunidad.

Prestar asistencia social a las organizaciones comunales.

Funciones deliberantes

Promover la participación en los procesos de consulta comunal y planificación.

Funciones de control

Ejercer la contraloría social de la implementación del Plan de Desarrollo Comunal en concordancia con las políticas, lineamientos y normas definidos por éste.

Ejercer la contraloría social de los programas y proyectos que se implementen en la comuna y la inversión de carácter local que se realice en su ámbito de acción.

Pronunciarse respecto de la cuenta pública del alcalde (en marzo de cada año), sobre la cobertura y eficiencia de los servicios municipales, así como sobre las materias de relevancia comunal que hayan sido establecidas por el concejo municipal, y podrá interponer el recurso de reclamación.

Funciones de planificación

Participar en los procesos de: actualización del Plan de Desarrollo Comunal, y elaboración de Presupuesto Participativo.

Proponer proyectos de Inversión y sistemas de información y evaluación comunitaria para el análisis de la eficacia de las acciones de la estrategia en desarrollo.

Conformación y funcionamiento.

El Consejo comunal de organizaciones de la Sociedad Civil estará conformado por los actores locales relevantes para el desarrollo económico y social de la comuna, representados a través de quienes éstos elijan democráticamente; deberán quedar debidamente representadas las organizaciones comunitarias, funcionales y territoriales, los actores económicos y productivos, entre otros.

Será necesario aprobar la Ordenanza de Participación Ciudadana de la comuna de Monte Patria¹⁹, como se ha señalado, para garantizar que se cumpla con las funciones propuestas, el rol de contraloría social asignado y se garantice un funcionamiento acorde a estos desafíos.

Para garantizar su adecuado funcionamiento se propone que el Consejo de la Sociedad Civil esté conformado por tres unidades de trabajo y un órgano ejecutivo, como son:

1. Una unidad de gestión económico-financiera;
2. Una unidad de contraloría social;
3. Una unidad técnica y
4. Un órgano ejecutivo conformado por un número variable de voceros.

¹⁹ De acuerdo al Art. 65 letra k) de la Ley Orgánica de Municipalidades n° 18.695 le corresponderá al Concejo Municipal Dictar ordenanzas municipales y el reglamento a que se refiere el artículo 31;

Los integrantes de estas unidades serán electos por la asamblea de ciudadanos que conforman el Consejo de la Sociedad Civil.

Por otra parte, se sugiere que los miembros del Consejo de la Sociedad Civil se organicen en torno a tres comités o mesas de trabajo por áreas temáticas relevantes para el desarrollo local:

1. Base productiva comunal: verá los temas de turismo, agricultura, microempresa, empleo, capacitación de mano de obra local, entre otros);
2. Calidad de vida: abordará los temas de cultura, deporte y recreación; juventud; infancia; salud; educación; fortalecimiento de la organización comunitaria; protección e igualdad social; seguridad social integral; servicios básicos);
3. Ordenamiento territorial y medio ambiente.

Al municipio le corresponderá asignar recursos presupuestarios para el funcionamiento del Consejo de la Sociedad Civil. Se sugiere que la modalidad bajo la cual se asignen recursos al Consejo de la Sociedad Civil sea la de la subvención municipal, toda vez que el municipio cuente con el presupuesto para ello. Esta subvención requerirá de la aprobación del Concejo, tal como se señala en el artículo 65° letra g) de la Ley 18.695 de municipalidades²⁰.

De acuerdo a la “Ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública” n° 20.500, “El consejo se reunirá a lo menos 4 veces por año bajo la presidencia del alcalde. Los consejeros durarán cuatro años en sus funciones. En ausencia del alcalde, el consejo será presidido por el vicepresidente que elija el propio consejo de entre sus miembros”.

2.1.4 Síntesis.

En conclusión, para dar cumplimiento a los desafíos que emergen del Plan de Desarrollo Comunal y constituir un sistema de control de gestión con sus componentes interno y externo, la Municipalidad de Monte Patria se comprometerá, por una parte, a elaborar un Reglamento de Estructura, Funciones y Coordinación de la Municipalidad definiendo las funciones del Comité Técnico Administrativo de acuerdo a lo que el presente documento señala.

Al mismo tiempo, deberá aprobar su Ordenanza Municipal de Participación para que en ésta se establezcan *“las modalidades de participación de la ciudadanía local, teniendo en consideración las características singulares de cada comuna, tales como la configuración del territorio comunal, la localización de los asentamientos humanos, el tipo de actividades relevantes del quehacer comunal, la conformación etárea de la población y cualquier otro elemento que, en opinión de la municipalidad, requiera una expresión o representación específica dentro de la comuna y que al municipio le interese relevar para efectos de su incorporación en la discusión y definición de las orientaciones que deben regir la administración comunal”* (Art. 93° Ley 18.695).

También será prioritario conformar el Consejo de la Sociedad Civil de la comuna de Monte Patria para garantizar que se cumpla con las funciones propuestas, el rol de contraloría social asignado y se garantice un funcionamiento acorde a los objetivos emanados del PLADECOC.

Corresponde en este momento recordar que uno de los dos objetivos del Ámbito Institucional del PLADECOC se refiere a la necesidad de *“desarrollar una gestión participativa”*. Este objetivo apunta a *“desarrollar una gestión municipal conocedora de la realidad comunal, capaz de acoger las demandas de la comunidad en sus distintos territorios, que diseñe y ejecute planes y acciones que aborden de manera integral las preocupaciones y necesidades de los habitantes, tanto de las zonas rurales como urbana. Una gestión integradora, democrática y participativa que promueva una participación temprana, vinculante y contextual a la realidad de cada localidad, tanto en los procesos de planificación, como en la toma de decisiones acerca de cuestiones*

²⁰ Artículo 65.- El alcalde requerirá el acuerdo del concejo para:

g) Otorgar subvenciones y aportes, para financiar actividades comprendidas entre las funciones de las municipalidades, a personas jurídicas de carácter público o privado, sin fines de lucro, y ponerles término;

relevantes para los vecinos y vecinas de cada localidad”²¹.

Por último, un asunto importante para garantizar pertinencia de las acciones formuladas por el Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria, lo constituye el ejercicio de actualizar sus contenidos de manera permanente.

Cabe señalar que la propuesta de Sistema de Control de Gestión interno y externo, que supone ajustes a la organización municipal, debe ser ratificada por el Concejo de acuerdo al Art. 31 de la Ley 18.695 que señala que “la organización interna de la municipalidad, así como las funciones específicas que se asignen a las unidades respectivas, su coordinación o subdivisión, deberán ser reguladas mediante un reglamento municipal dictado por el Alcalde, con acuerdo del concejo conforme lo dispone la letra k) del artículo 65”.

2.2 Definición de un cronograma de operaciones 2012 – 2013²².

Abril 2012: aprobación PLADECO.

OPERACIONES	2012-2013											
	Mayo 2012- mayo 2013											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
COMITÉ TÉCNICO DE ADMINISTRACIÓN												
Alcalde convoca a reunión del Comité Técnico Administrativo.												
1ª sesión: presentación PLADECO, rol y funciones del CTA.												
Discusión presupuestaria 2013 y revisión Plan de Acción PLADECO												
Licitación Elaboración Plan Estratégico Municipal												
Liderar proceso de elaboración de Plan Estratégico Municipal												
Presentación del Plan Estratégico Municipal a la comunidad												
Seguimiento y control de la implementación del Plan Estratégico Municipal												
Seguimiento y control de la implementación del PLADECO.												
Elaboración de Informe semestral de Avances												
Elaboración de Informe Anual de Seguimiento y Control												

21 Documento Etapa II PLADECO: “Imagen objetivo comunal”.

22 Le corresponderá a la Municipalidad de Monte Patria extender este cronograma para los próximos años.

OPERACIONES		2012 - 2013											
		Mayo 2012- mayo 2013											
		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
SISTEMA DE CONTROL EXTERNO													
CONSEJO DE LA SOCIEDAD CIVIL													
Aprobación de Ordenanza Municipal de Participación.													
Definición de miembros del Consejo de la Sociedad Civil; propuesta discutida en el CTA y aprobada por el Concejo													
Redacción de estatutos del Consejo de la Sociedad Civil.													
Presentación del Consejo de la Sociedad Civil a la comunidad de Monte Patria.													
Conformación de unidades y comisiones de trabajo.													
Fiscalización, - inspección y comprobación - de la ejecución del PLADECO.													
Reuniones con organizaciones comunales, funcionales y territoriales, productivas para fiscalizar implementación del PLADECO.													
Reuniones entre el Gerente Técnico y/o Consejo de la Sociedad Civil.													

*: Mayo 2012: Proceso de finalización y aprobación del Plan de Desarrollo Comunal.

2.3 Definición de indicadores de evaluación para el cumplimiento de metas.

A continuación se presenta una matriz en la que se identifican las principales operaciones, metas e indicadores asociados a la implementación del Sistema de Control del Plan de Desarrollo Comunal. Esta matriz incluye las acciones ya incorporadas en el cronograma antes expuesto.

Se entenderá por indicador de desempeño a “una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del nivel de logro alcanzado por un programa, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos (bienes o servicios) similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño”²³.

Le corresponderá a la Municipalidad de Monte Patria definir y construir los medios de verificación que permitan visualizar y corroborar los indicadores, dando cuenta, por lo tanto, del logro de las metas.

Los medios de verificación, “señalan las fuentes de información de los indicadores. Incluyen material publicado, inspección visual, encuestas, registros de información, reportes estadísticos, etc”.²⁴ Es así como podrán considerarse como medio de verificación, dpticos, videos, listados de asistencia, listado de recepción de documentación, afiches, grabaciones de entrevistas radiales, insertos en el diario comunal, etc. Ejemplo: Para la operación “Alcalde convoca a reunión del Comité Técnico Administrativo post aprobación del PLADECO”, cuya meta es “100% de los directivos municipales asisten a reunión del CTA después de aprobado el PLADECO”, se define el siguiente indicador; “Números de directivos municipales asistentes / número de directivos convocados * 100. En este caso el medio de verificación pudiera ser el listado de asistencia a la reunión con las firmas de cada participante.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO / COMITÉ TÉCNICO DE ADMINISTRACIÓN

OPERACIONES	METAS	INDICADORES
1. Alcalde convoca a reunión del Comité Técnico Administrativo post aprobación del PLADECO.	100% de los directivos municipales asisten a reunión del CTA después de aprobado el PLADECO.	- número de directivos que asisten / Números de directivos municipales convocados * 100.
2. 1ª sesión: presentación PLADECO, rol y funciones del CTA.	100% de los convocados conoce el PLADECO y aprueba las nuevas funciones del CTA.	-1 reunión con x participantes sensibilizados/ Números de directivos convocados * 100
3. Discusión presupuestaria 2013 y revisión Plan de Acción PLADECO.	Propuesta de presupuesto municipal 2013 es aprobada por el Alcalde y concejo municipal	- 1 propuesta presentada / 1 propuesta aprobada
4. Licitación Elaboración Plan Estratégico Municipal	I. Municipalidad de Monte Patria cuenta con un Plan Estratégico Bianual., que contempla la redacción de términos de referencia, bases de licitación y publicación de concurso público.	Total de productos mínimos realizados / productos mínimos comprometidos * 100

²³ Metodología para la elaboración de matriz de marco lógico”, Dirección de Presupuestos. División de Control de Gestión en:

http://www.dipres.cl/control_gestion/evaluacion_programas_gubernamentales/metodologia.pdf

²⁴ ídem.

5. Liderar proceso de elaboración de Plan Estratégico Municipal	60% funcionarios municipales en promedio participa en proceso de formulación del Plan Estratégico Municipal. Lo anterior contempla 5 reuniones (1 de arranque, 4 de coordinación con externos que colaboran del plan estratégico municipal y 1 reunión de cierre) y el diseño del documento de plan estratégico	N total de reuniones realizadas / N total de reuniones comprometidas promedio de asistencia en base a Número de funcionarios asistentes / número de funcionarios convocados *100 N de documento realizado/ N de documento comprometido
6. Presentación del Plan Estratégico Municipal a la comunidad.	50% de los habitantes de la comuna de Monte Patria se informan sobre la existencia de un Plan Estratégico Municipal	- número de informativos entregados / Número de habitantes de la comuna *100. (medio de verificación: díptico informativo)
7. Seguimiento y control de la implementación del Plan Estratégico Comunal.	85% de los funcionarios municipales conoce el Plan Estratégico Comunal. 65% de las actividades propuestas se realizan.	- número de funcionarios que señala conocer el Plan / Número de funcionarios municipales *100. - número de actividades realizadas / Número de actividades planificadas *100 -1 Plan estratégico municipal. -1 Informe final.
8. Seguimiento y control de la implementación del Plan de Desarrollo Comunal.	-50% de los habitantes de la comuna de Monte Patria se informan sobre la existencia de un Plan de Desarrollo Comunal. 100 % de Reuniones mínimas según carta gantt realizadas para la conformación de comité de la sociedad civil y coordinación con comunidad y con comité técnico -60% de los planes propuestos por el PLADECO son implementados.	- número de habitantes informados / Número de habitantes de la comuna *100. N de reuniones realizadas / N de reuniones comprometidas según carta gantt -Número de proyectos implementados/ total proyectos proyectados, *100. -1 PLADECO -Reuniones semanales del CTA. -Reuniones de las mesas territoriales. -Reuniones del Consejo de la Sociedad Civil. -Reuniones del Concejo Municipal.
9. Elaboración de Informe semestral de Avances.	100% de los informes realizados	3 informes de avance realizados / N de informes de avance comprometidos (2012-2013)
10. Elaboración de Informe Anual de Seguimiento y Control.	100% de los informes realizados	2 informes anuales realizados / N de informes anuales comprometidos. (2012-2013)

11. Actualización del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO).	<p>50% de los proyectos propuestos por el PLADECO son actualizados y cuentan con presupuesto municipal para su ejecución</p> <p>1 matriz de planes, programas y proyectos del PLADECO actualizada.</p>	<p>- Producto de matriz de proyecto realizada / matriz de producto comprometida *100</p> <p>N de proyectos ejecutables / N de proyectos propuestos *100</p>
---	--	---

SISTEMA DE CONTROL EXTERNO / Consejo de la Sociedad Civil.

1. Formulación de Ordenanza Municipal de Participación.	Alcalde y Concejo municipal aprueban modificación de la ordenanza de participación.	N Ordenanza de participación redactada, aprobada y difundida / N ordenanza de participación redactada, aprobada y difundida.
---	---	--

2. Definición de miembros del Consejo de la Sociedad Civil; propuesta discutida en el CTA y aprobada por el concejo.	<p>-Alcalde y CTA aprueban listado de miembros del Consejo de la Sociedad Civil.</p> <p>-50% de las organizaciones comunitarias, productivas, culturales, deportivas, económicas, quedan representadas en el Consejo de la Sociedad Civil.</p>	<p>-1 listado preliminar de miembros del Consejo de la Sociedad Civil de Monte Patria realizado / listado comprometido *100</p> <p>- números de organizaciones representadas / Número de organizaciones existentes *100</p>
--	--	---

3. Redacción de estatutos del Consejo de la Sociedad Civil.	55% de los miembros del Consejo de la Sociedad Civil aprueban los estatutos	<p>1 Estatutos del Consejo de la Sociedad Civil realizados / estatuto comprometido *100</p> <p>N de miembros del consejo de la sociedad civil que aprueba estatutos / N total de miembros del consejo de la sociedad civil * 100</p>
---	---	--

4. Presentación del Consejo de la Sociedad Civil a la comunidad de Monte Patria.	<p>-50% de los habitantes de la comuna de Monte Patria se informan sobre función y conformación del Consejo de la Sociedad Civil.</p> <p>3 notas de prensa en medio de comunicación comunal con listado de miembros del Consejo de la Sociedad Civil.</p>	<p>- número de habitantes informados / Número de habitantes de la comuna *100.</p> <p>-</p> <p>N notas de prensa realizadas / N notas de prensa comprometidas * 100</p>
--	---	---

5. Conformación de unidades y comisiones de trabajo.	<p>100% de los miembros del Consejo de la Sociedad Civil se distribuyen en unidades y comisiones de trabajo</p> <p>3 unidades de trabajo funcionando</p> <p>-3 comisiones de trabajo funcionando</p>	<p>- número de participantes distribuidos en unidades y comisiones / Número de miembros del Consejo de la Sociedad Civil *100.</p> <p>N de unidades de trabajo funcionando / N de unidades de trabajo comprometidas * 100</p> <p>N de comisiones de trabajo funcionando / N de comisiones de trabajo comprometidas * 100</p>
--	--	--

6. Fiscalización, -inspección y comprobación- de la ejecución del PLADECO.	<p>-50% de los habitantes de la comuna de Monte Patria se informan sobre la existencia de un Plan de Desarrollo Comunal.</p> <p>-60% de los planes propuestos por el PLADECO son implementados.</p>	<p>- Número de habitantes informados / Número de habitantes de la comuna * 100.</p> <p>- Número de proyectos implementados / total proyectos proyectados * 100.</p>
7. Reuniones con organizaciones comunales, funcionales y territoriales, productivas para fiscalizar implementación del PLADECO.	<p>-60% de las reuniones planificadas se realizan.</p> <p>-Reuniones semanales del CTA.</p> <p>-Reuniones de las mesas territoriales.</p> <p>-Reuniones del Consejo de la Sociedad Civil.</p> <p>-Reuniones del Concejo Municipal.</p>	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas *100.
8. Reuniones entre el Gerente Técnico y/o en Consejo de la Sociedad Civil.	<p>-80% de las reuniones planificadas en carta gantt entre Gerente técnico y consejo de la sociedad civil se realiza.</p>	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas *100.

DEFINICIÓN DE CORRESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES.

Las unidades responsables de la gestión del sistema de control propuesto, vale decir, el Comité Técnico Administrativo y el Consejo comunal de organizaciones de la Sociedad Civil, deberán tender hacia la complementariedad de sus funciones con el propósito de dar cumplimiento al objetivo para el cual el sistema de control de gestión fue creado, asegurar la oportuna y pertinente gestión municipal en concordancia con la misión institucional, lineamientos, políticas, normas, y objetivos estratégicos emanados del *Plan de Desarrollo Comunal y operacionalizados en un Plan Estratégico*.

Ambas unidades generarán instancias de encuentro y comunicación que garanticen el intercambio de información y la coordinación de acciones, pero sobre todo, la tarea de fiscalización que les compete. De este modo, se espera impactar positivamente en el desarrollo local y propiciar la actualización permanente de la planificación comunal, sus objetivos, metas, operaciones, métodos y estrategias.

Se propone que el Consejo de la Sociedad Civil se reúna con el Gerente Técnico (Administrador Municipal) cada 2 meses para cruzar informaciones y proponer actualizaciones y modificaciones a la planificación estratégica comunal.

ESTUDIO Y PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL MUNICIPAL.

La Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, en el Título I, De La Municipalidad, Párrafo 4º, se refiere a la Organización Interna de las Municipalidades definiendo funciones y atribuciones que serán ejercidas por el Alcalde, el Concejo, y sus Departamentos. No obstante, los nuevos desafíos a los cuales se ven enfrentados hoy los Municipios, en el marco del proceso de descentralización impulsado por el Gobierno Central, han obligado a la Subsecretaría de Desarrollo Regional a dotar de mayores herramientas y claridades a los gobiernos locales con objeto de que éstos avancen en la implementación de procesos de gestión de calidad.

En este sentido, se creó el Programa Formación Gobiernos Locales, FORMAGOL, cuya finalidad es “definir, conceptualizar y validar dentro del marco de gestión de recursos humanos, una metodología que defina perfiles ocupacionales en las funciones municipales y en el gobierno de la región, así como tareas, habilidades y competencias requeridas para el desempeño y desarrollo de las mismas”. Sin duda alguna, las funciones y competencias deben estar alineadas y responder a los desafíos que plantean las

estrategias de desarrollo regional y los planes de desarrollo comunal.

Con el propósito de responder a los retos que el Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria le plantea al Municipio y favorecer la consecución de las metas y objetivos estratégicos definidos, es que se propone revisar la actual estructura municipal y avanzar en una descripción de cargos pertinentes que garantice operar en concordancia con los objetivos propuestos. Para ello se incluirá a continuación la información emanada de la Ley 18.695, el actual organigrama de la Municipalidad de Monte Patria y el documento elaborado por la Subdere y GTZ, *"Catálogo de Competencias Laborales Municipales"* (abril, 2008).

4.1 Funciones y atribuciones municipales de acuerdo a la Ley 18.695.

El artículo 15° de la mencionada ley señala que "las funciones y atribuciones de las municipalidades serán ejercidas por el Alcalde y por el concejo, en los términos que la ley señala". Para los efectos anteriores, las municipalidades dispondrán de una Secretaría Comunal de Planificación y de otras unidades encargadas del cumplimiento de funciones de prestación de servicios y de administración interna, relacionadas con el desarrollo comunitario, obras municipales, aseo y ornato, tránsito y transporte públicos, administración y finanzas, asesoría jurídica y control. Dichas unidades sólo podrán recibir la denominación de Dirección, Departamento, Sección u Oficina.

Asimismo, se afirma que en aquellas comunas que tengan una población igual o inferior a cien mil habitantes, (que es el caso de la comuna de Monte Patria con aproximadamente 32.074 habitantes proyectados para el año 2010, según datos del Servicio Nacional de Información Municipal SINIM), "la organización interna de sus municipalidades incluirá la Secretaria Municipal y todas o alguna de las unidades encargadas de las funciones señaladas en el artículo 15; según las necesidades y características de la comuna respectiva. Asimismo, podrán incluir una Secretaría Comunal de Planificación" (Art. 17).

Los siguientes artículos de la Ley se refieren a las funciones específicas de las unidades mencionadas en el artículo 15. Se incluye a continuación una tabla resumen de dichas unidades y atribuciones:

Art.	Unidad	Responsable	Cargos	Funciones
N° 20	Secretaría Municipal	Secretario Municipal		<p>Dirigir las actividades de secretaría administrativa del Alcalde y del concejo.</p> <p>Desempeñarse como ministro de fe en todas las actuaciones municipales, y</p> <p>Recibir, mantener y tramitar, cuando corresponda, la declaración de intereses establecida por la Ley N° 18.575.</p>
N° 21	Secretaría Comunal de Planificación			<p>Asesoría del Alcalde y del Concejo en materias de estudios y evaluación, propias de las competencias de ambos órganos municipales.</p> <p>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.</p> <p>Asesorar al Alcalde en la elaboración de los proyectos de plan comunal de desarrollo y de presupuesto municipal.</p> <p>Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, inversiones y el presupuesto municipal, e informar sobre estas materias al concejo, a los menos semestralmente;</p> <p>Efectuar análisis y evaluaciones permanentes de la situación de desarrollo de la comuna con énfasis en los aspectos sociales y territoriales.</p> <p>Elaborar las bases generales y específicas, según corresponda, para los llamados a licitación, previo informe de la unidad competente, de conformidad con los criterios e instrucciones establecidos en el reglamento municipal respectivo.</p> <p>Fomentar vinculaciones de carácter técnico con los servicios públicos y con el sector privado de la comuna, y</p> <p>Recopilar y mantener la información comunal y regional atinente a sus funciones.</p>
			Asesor Urbanista	<p>Deberá tener título universitario de una carrera de a lo menos 10 semestres.</p> <p>Asesorar al Alcalde y al concejo en la promoción del desarrollo urbano.</p> <p>Estudiar y elaborar el plan regulador comunal, y mantenerlo actualizado, promoviendo las modificaciones que sean necesarias y preparar los planes seccionales para su aplicación, y</p> <p>Informar técnicamente las proposiciones sobre planificación urbana intercomunal, formuladas al municipio por la Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo.</p>

N° 22
 Unidad
 Encargada
 del Desarrollo
 Comunitario

Asesorar al Alcalde y también al concejo en la promoción del desarrollo comunitario.
 Prestar asesoría técnica a las organizaciones comunitarias, fomentar su desarrollo y legalización, y promover su efectiva participación en el municipio, y
 Proponer, ejecutar, dentro de su ámbito y cuando corresponda, medidas tendientes a materializar acciones relacionadas con salud pública, protección del medio ambiente, educación y cultura, capacitación laboral, deporte y recreación, promoción del empleo, fomento productivo local y turismo.

N ° 23
 Unidad de
 Servicios
 Salud, Educa-
 ción y demás

Asesorar al Alcalde y al concejo en la formulación de las políticas relativas a dichas áreas.
 -Cuando la administración de dichos servicios sea ejercida directamente por la municipalidad, le corresponderá además:
 2. Proponer y ejecutar medidas tendientes a materializar acciones y programas relacionados con salud pública y educación, y demás servicios incorporados a su gestión, y
 3. Administrar los recursos humanos, materiales y financieros de tales servicios, en coordinación con la unidad de administración y finanzas.
 -Cuando exista corporación municipal a cargo de la administración de servicios traspasados , a esta unidad le corresponderá formular proposiciones con relación a los aportes o subvenciones a dichas corporaciones, con cargo al presupuesto municipal, y proponer mecanismos que permitan contribuir al mejoramiento de la gestión de la corporación en las áreas de su competencia.

N° 24	Unidad de Obras Municipales	Deberá poseer indistintamente el título de arquitecto, de ingeniero civil, de constructor civil o de ingeniero constructor civil.	<p>a) Velar por el cumplimiento de las disposiciones de la Ley General de Urbanismo y Construcciones, del plan regulador comunal y de las ordenanzas correspondientes, para cuyo efecto gozará de las siguientes atribuciones específicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Dar aprobación a las subdivisiones de predios urbanos y urbano-rurales; 2) Dar aprobación a los proyectos de obras de urbanización y de construcción; 3) Otorgar los permisos de edificación de las obras señaladas en el número anterior; 4) Fiscalizar la ejecución de dichas obras hasta el momento de su recepción, y 5) Recibirse de las obras ya citadas y autorizar su uso. <p>b) Fiscalizar las obras en uso, a fin de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas que las rijan;</p> <p>c) Aplicar normas ambientales relacionadas con obras de construcción y urbanización;</p> <p>d) Confeccionar y mantener actualizado el catastro de las obras de urbanización y edificación realizadas en la comuna;</p> <p>e) Ejecutar medidas relacionadas con la vialidad urbana y rural;</p> <p>f) Dirigir las construcciones que sean de responsabilidad municipal, sean ejecutadas directamente o a través de terceros, y</p> <p>g) En general, aplicar las normas legales sobre construcción y urbanización en la comuna.</p>
N° 25	Unidad Aseo y Ornato		<p>a) El aseo de las vías públicas, parques, plazas, jardines y, en general, de los bienes nacionales de uso público existentes en la comuna;</p> <p>b) El servicio de extracción de basura, y</p> <p>c) La construcción, conservación y administración de las áreas verdes de la comuna.</p>
N° 26	Unidad de Tránsito y Transporte Público		<p>a) Otorgar y renovar licencias para conducir vehículos;</p> <p>b) Determinar el sentido de circulación de vehículos, en coordinación con los organismos de la Administración del Estado competentes;</p> <p>c) Señalizar adecuadamente las vías públicas, y</p> <p>d) En general, aplicar las normas generales sobre tránsito y transporte públicos en la comuna.</p>

N° 27
Unidad de
Administración y Finanzas

- a) Asesorar al Alcalde en la administración del personal de la municipalidad.
- b) Asesorar al Alcalde en la administración financiera de los bienes municipales, para lo cual le corresponderá específicamente:
 - 1. Estudiar, calcular, proponer y regular la percepción de cualquier tipo de ingresos municipales;
 - 2. Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración del presupuesto municipal;
 - 3. Visar los decretos de pago;
 - 4. Llevar la contabilidad municipal en conformidad con las normas de la contabilidad nacional y con las instrucciones que la Contraloría General de la República imparta al respecto;
 - 5. Controlar la gestión financiera de las empresas municipales;
 - 6. Efectuar los pagos municipales, manejar la cuenta bancaria respectiva y rendir cuentas a la Contraloría general de la República, y
 - 7. Recaudar y percibir los ingresos municipales y fiscales que correspondan.
- c) Informar trimestralmente al concejo sobre el detalle mensual de los pasivos acumulados desglosando las cuentas por pagar por el municipio y las corporaciones municipales. Al efecto, dichas corporaciones deberán informar a esta unidad acerca de su situación financiera, desglosando las cuentas por pagar.
- d) Mantener un registro mensual, el que estará disponible para conocimiento público, sobre el desglose de los gastos del municipio. En todo caso, cada concejal tendrá acceso permanente a todos los gastos efectuados por la municipalidad.
- e) El informe trimestral y el registro mensual a que se refieren las letras c) y d) deberán estar disponibles en la página web de los municipios y, en caso de no contar con ella, en el portal de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo en un sitio especialmente habilitado para ello.

	<p>Unidad de N° 28 Asesoría Jurídica</p>	<p>Prestar apoyo en materias legales al Alcalde y al concejo. Informar en derecho todos los asuntos legales que las distintas unidades municipales le planteen. Orientar a las unidades periódicamente respecto de las disposiciones legales y reglamentarias. Mantener al día los títulos de los bienes municipales. Iniciar y asumir la defensa, a requerimientos del Alcalde, en todos aquellos juicios en que la municipalidad sea parte o tenga interés, pudiendo comprenderse también la asesoría o defensa de la comunidad cuando sea procedente y el Alcalde así lo determine. Cuando lo ordene el Alcalde, deberá efectuar las investigaciones y sumarios administrativos, sin perjuicio que también puedan ser realizados por funcionarios de cualquier unidad municipal, bajo la supervigilancia que al respecto le corresponda a la asesoría jurídica.</p>
<p>N° 29</p>	<p>Unidad de Control</p> <p>La jefatura de esta unidad se proveerá mediante concurso de oposición y antecedentes y no podrá estar vacante por más de seis meses consecutivos. Las bases del concurso y el nombramiento requerirán de la aprobación del concejo. Pueden postular personas en posesión de un título profesional o técnico acorde con la función.</p>	<p>Realizar la auditoría operativa interna de la municipalidad, con el objeto de fiscalizar la legalidad de su actuación; Controlar la ejecución financiera y presupuestaria municipal; Representar al Alcalde los actos municipales que estime ilegales, informando de ello al concejo, para cuyo objeto tendrá acceso a toda la información disponible; Colaborar directamente con el concejo para el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras. Asesorar el concejo en la definición y evaluación de la auditoría externa que aquel pueda requerir en virtud de esta Ley.</p>

N° 30	<p>Administrador Municipal. Existirá en las comunas donde lo decida el concejo a proposición del Alcalde. Se requerirá estar en posesión de un título profesional; será designado o removido por el Alcalde.</p>	<p>Colaborador directo del Alcalde en las tareas de coordinación y gestión permanente del municipio, y en la elaboración y seguimiento del plan anual de acción municipal. Ejercerá las atribuciones que señale el reglamento municipal y las que le delegue el Alcalde, siempre que estén vinculadas con la naturaleza de su cargo.</p> <p>Este cargo será incompatible con todo otro empleo, función o comisión en la Administración del Estado.</p>
-------	--	--

El artículo 31 señala que la organización interna de la municipalidad, así como las funciones específicas que se asignan a las unidades respectivas, su coordinación o subdivisión, deberán ser reguladas mediante un reglamento municipal dictado por el Alcalde con acuerdo del concejo, conforme lo dispone la letra k) del artículo 65.

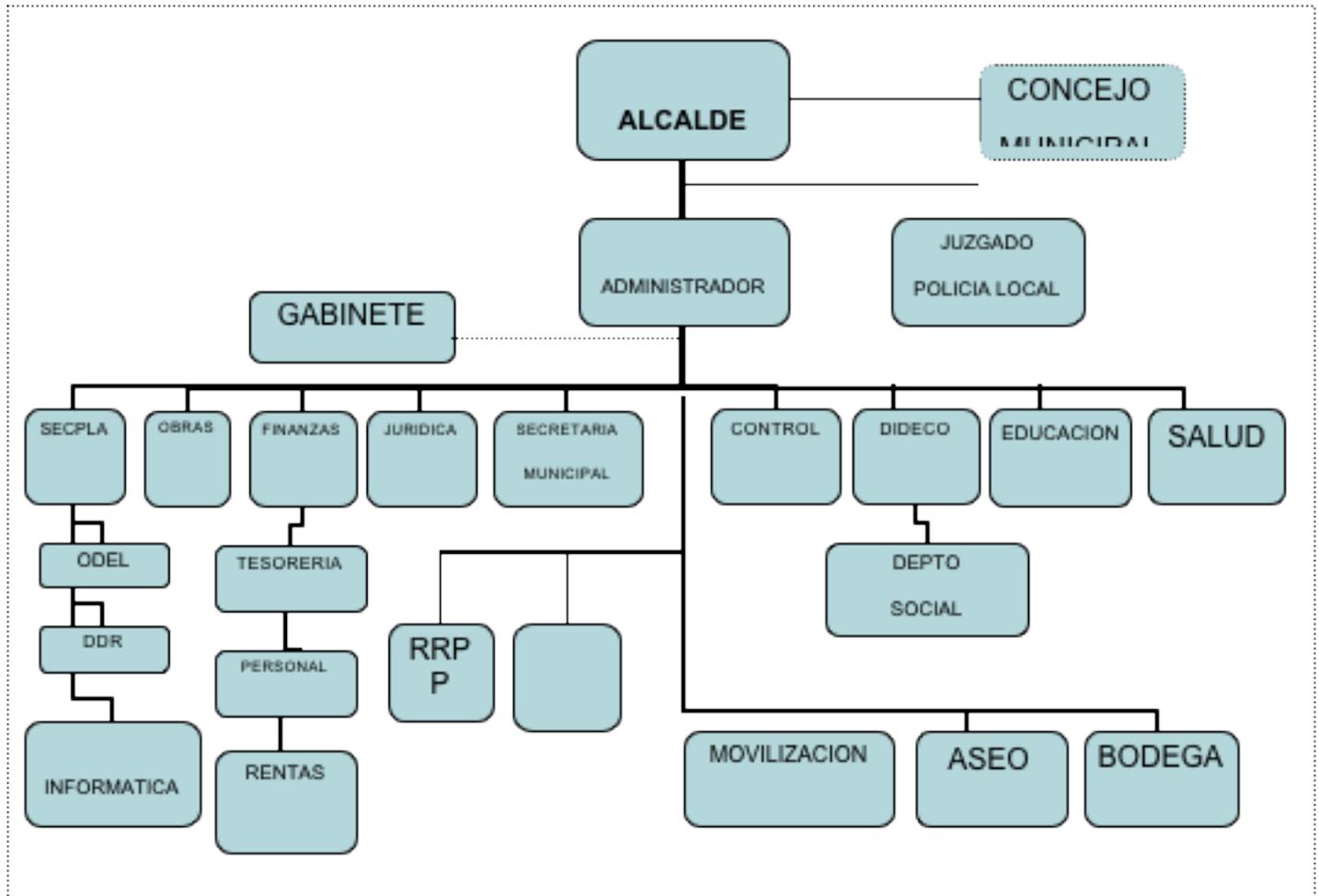
De este modo, y en consideración al número de habitantes de la comuna de Monte Patria (32.074 habitantes proyectados para el año 2010, según datos del Servicio Nacional de Información Municipal SINIM) y el artículo 17 de la ley orgánica de Municipalidades, la comuna puede entonces contar con todas o algunas de las unidades señaladas en el artículo 15.

Art. 17°: *“En las comunas cuya población sea igual o inferior a cien mil habitantes, la organización interna de sus municipalidades incluirá la Secretaría Municipal y todas o alguna de las unidades encargadas de las funciones genéricas señaladas en el artículo 15, según las necesidades y características de la comuna respectiva. Asimismo, podrán incluir una Secretaría Comunal de Planificación”.*

4.2 Actual estructura organizacional de la I. Municipalidad de Monte Patria.

A continuación se incluye el actual organigrama de la I. Municipalidad de Monte Patria según consta en su página web.

Organigrama Municipalidad de Monte Patria



La Municipalidad de Monte Patria, de acuerdo a derecho, es una corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad y asegurar el progreso económico, social y cultural de la comuna.

La Municipalidad se conforma con las siguientes unidades dependientes directamente del Alcalde.

Unidades:

- Dirección de Desarrollo Comunitario – Dideco.
- Dirección de Obras Municipales - D.O.M.
- Dirección de Finanzas - D Af.
- Departamento de Administración de Educación Municipal - D.A.E.M.
- Departamento de Administración de Salud Municipal - D.A.S.

Las unidades municipales se integrarán con departamentos, secciones y oficinas, las que dependerán de la respectiva unidad.

El Gobierno Municipal está constituido por el Alcalde quien representa la máxima autoridad comunal y por el Concejo Municipal, que en Monte Patria se compone por seis concejales.

En lo que se refiere a las funciones del Alcalde, éstas no son sino las que señala la ley:

- Representar judicial y extrajudicialmente a la Municipalidad.
- Proponer al Concejo la organización interna de la Municipalidad.
- Nombrar y remover a los funcionarios de su dependencia de acuerdo con las normas estatutarias que los rijan.
- Aplicar medidas disciplinarias al personal de su dependencia, según el estatuto;
- administrar los recursos financieros, según las normas de la Administración Financiera del Estado.
- Administrar los bienes municipales o nacionales de uso público de la comuna que correspondan en conformidad a la Ley.

Por su parte, y de igual forma, las funciones que desempeña el Concejo Municipal son las que la Ley 18.659 le reconoce.

4.2.1 El Área Administrativa.

La organización administrativa de la Municipalidad de Monte Patria está influida por el marco jurídico que impone la Ley Orgánica de Municipalidades n° 18.695.

Para dar cumplimiento a lo que la ley señala, la Municipalidad de Monte Patria deberá contar con un Reglamento de Estructura, Funciones y Coordinación.

Este reglamento municipal deberá regular la estructura y organización interna de la Municipalidad, así como las funciones generales y específicas asignadas a las distintas unidades y la necesaria coordinación entre ellas.

El funcionario a cargo de las tareas de Administración Municipal se erige como un colaborador directo en las tareas de coordinación y gestión propias del quehacer de la Municipalidad; su función es eminentemente técnica y las responsabilidades de su cargo son aquellas que la misma ley estipula, destacando:

- a) Ejecutar tareas de coordinación de todas la Unidades Municipales y Servicios municipalizados, de acuerdo a las instrucciones del Alcalde;
- b) Velar por el adecuado cumplimiento de la gestión y ejecución técnica de las políticas, planes y programas de la Municipalidad;
- c) Ejercer las atribuciones que le delegue el Alcalde, en conformidad con esta Ley y las demás funciones que se le encomienden, de acuerdo con el reglamento interno de la Municipalidad.

Funciones Específicas

- a) Compenetrarse de todos los proyectos, planes y programas que se están ejecutando en las distintas Direcciones Municipales, supervisándolas en detalle, informando de su desarrollo, corrigiendo sus desviaciones o deficiencias y coordinar acciones si procediere hacerlo.
- b) Asumir las labores de administración diaria del municipio que el Alcalde le delegue,
- c) Atención del público que el Alcalde le encomiende,
- d) Realizar actividades que potencien las relaciones locales con los otros niveles de gobierno y sector privado,
- e) Ser agente promotor del desarrollo económico de la comuna, coordinando las distintas fuerzas locales,
- f) Asesorar administrativamente al Concejo.

Se ubican además en el organigrama municipal vigente, la Secretaría Municipal, así como las siguientes Direcciones:

- Dirección de Desarrollo Comunitario – DIDECO.
- Dirección de Obras Municipales.
- Dirección de Administración y Finanzas.
- Dirección de Administración de Educación Municipal.
- Dirección de Administración de Salud Municipal.

Por último, cabe señalar que para dar cumplimiento a los requerimientos, desafíos y objetivos estratégicos a los que el PLADECO refiere, es necesario sumar a esta estructura municipal²⁵, al menos la figura de Control Interno y las Unidades de:

- 1 Unidad de Proyectos Comunitarios dependiente de la DIDECO;
- 2 Unidad de Gestión del Conocimiento, dependiente de la SECPLAC;

Asimismo será necesario consolidar y fortalecer: las Direcciones de Obras Municipales; DIDECO y Secretaría Comunal de Planificación.

4.2.2 Sobre las Debilidades de la Institución.

El proceso de construcción del PLADECO contempló entre sus actividades fundamentales la elaboración de un diagnóstico participativo²⁶, construido con la comunidad y los funcionarios municipales. Este proceso arrojó importante información sobre las demandas locales y también consideró el análisis de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, obteniéndose de esta forma insumos que permitieron construir la imagen objetivo comunal, y el perfil de la comuna para alcanzar dicha imagen objetivo.

Recordemos que se puntualizó una imagen objetivo por ámbito de desarrollo: calidad de vida, ordenamiento territorial y medio ambiente, base productiva, reforma institucional, y que estas imágenes objetivo sentaron las bases para la definición de los objetivos estratégicos que guiarán el quehacer comunal en los próximos años.

De acuerdo a los resultados de las jornadas de participación, el ámbito de reforma institucional fue la última prioridad manifestada por la comunidad. Este punto es destacable y de una u otra forma refleja que existe por parte de la comunidad una buena evaluación de la gestión comunal.

No obstante lo anterior, las personas participantes en el proceso PLADECO reconocen las siguientes debilidades en el funcionamiento municipal para la consecución de los objetivos planteados en este tema:

Para el primer objetivo que consiste en “desarrollar una gestión participativa”, la comunidad reconoce como una debilidad la “falta de una institucionalidad más acorde con las necesidades de incorporar de manera más activa a la comunidad y a los órganos colegiados de los gobiernos locales a la toma de decisiones”.

En el caso del segundo objetivo estratégico de esta dimensión, al plantearse “optimizar la gestión municipal” la comunidad plantea como debilidad la “falta de información, coordinación y de comunicación sobre lo que hace cada unidad municipal”.

Del mismo modo, también asoma como una debilidad general de este ámbito la existencia de bajos niveles de participación de

²⁵ Se entiende por Estructura Organizacional la “Disposición sistemática de los órganos que integran una institución, conforme a criterios de jerarquía y especialización, ordenados y codificados de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de dependencia”. Es posible observar una estructura organizacional en un organigrama el que no es sino una representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o parte de ella, y de las relaciones que guardan entre sí las unidades administrativas que la integran.

²⁶ El proceso de participación ciudadana se realizó durante la Etapa I del proyecto, dando origen al documento “Imagen objetivo Comunal”, Etapa II.

la comunidad y la dispersión geográfica del territorio comunal.

Por último, para el tercer objetivo estratégico que consiste en “mejorar los canales de comunicación existentes entre la municipalidad y la comunidad”, esta última reconoce como un desafío importante la fortaleza y consolidación de canales permanentes y directos que desde el municipio informen acerca de la gestión municipal y de las distintas actividades que éste organiza (complementando y mejorando lo que hay).

A modo de conclusión, es posible afirmar entonces que una debilidad fundamental que enfrenta el actual gobierno local para materializar la mayoría de las iniciativas que emanan del PLADECO, radica en la falta de un sistema de control de gestión y de indicadores, lo que incide en la duplicidad de procesos, el uso de métodos y técnicas de trabajo interno que no incorporan la planificación estratégica en la provisión de Servicios Municipales.

Se advierte que esta situación podría limitar el seguimiento del PLADECO en función de la misión y visión institucional. Por eso, para paliar este déficit es que se propone una matriz con operaciones, metas e indicadores²⁷ que favorezcan la implementación y seguimiento del presente PLADECO.

4.2.3 Sobre la fortaleza de la Institución y los desafíos emanados del PLADECO.

El trabajo realizado en torno a la actualización del PLADECO de la comuna pone de manifiesto la voluntad del actual gobierno local y su equipo de trabajo de abrir un espacio participativo de reflexión colectiva, lo que potencia la formulación de políticas coherentes y consistentes con el rol que asumirá el municipio durante el proceso de implementación del Plan de Desarrollo Comunal al integrar al proceso los intereses y aspiraciones de los habitantes y actores de la comuna.

El principal desafío estratégico, entonces, es emprender un camino de ajuste institucional que conlleve a la formulación de una estructura organizativa acorde a los objetivos estratégicos emanados del PLADECO.

Como se ha señalado, se aspira a que la comuna de Monte Patria cuente con:

***Un municipio acorde a las necesidades de su población.
Que integra equitativamente a la comunidad.
Un municipio en terreno,
Con una gestión participativa, eficiente y coordinada.
Que presta servicios de calidad.
Y con buena atención.***

Lo que se busca es avanzar hacia una gestión municipal conocedora de la realidad comunal, capaz de acoger las demandas de la comunidad en sus distintos territorios, que diseñe y ejecute planes y acciones que aborden con gestiones intersectoriales de manera integral las preocupaciones y necesidades de los habitantes de Monte Patria, tanto de las zonas rurales como urbana. Se persigue avanzar hacia una gestión más integradora, democrática y participativa, en donde se promueva una participación de carácter temprana, vinculante y contextual a la realidad de cada localidad, tanto en los procesos de planificación, como en la toma de decisiones acerca de cuestiones relevantes para los vecinos y vecinas de cada localidad.

Por otra parte, también se espera incorporar a la gestión municipal las últimas tendencias en materia de políticas de planificación estratégica, orientando la gestión comunal hacia la satisfacción de las necesidades de los usuarios y de la realidad comunal con sus distintas localidades, desarrollando acciones para mejorar las condiciones de trabajo y competencias laborales de sus funcionarios, y reorganizar su estructura para dar cumplimiento a los desafíos que el Plan de Desarrollo Comunal señala.

Todos estos desafíos pasan necesariamente por la implementación de un modelo de gestión de calidad al interior del municipio.

²⁷ Punto 2.3 del presente documento.

También se destaca la importancia que tiene el desarrollar un Plan Estratégico Municipal que permita redefinir (dentro de las atribuciones legales con las que cuenta el municipio) su estructura, así como redefinir los criterios de idoneidad del nuevo personal municipal requerido, con miras a resolver nuevas exigencias que pudieran detectarse en las capacidades de gestión, con el objeto de capacitar a los funcionarios actuales en dichas materias de gestión municipal o para perfeccionar los perfiles de los cargos a llenar con nuevas contrataciones.

Para todo lo anterior resultará fundamental capacitar a los actores municipales para aprovechar las oportunidades de financiamiento que representan los distintos programas de traspaso de competencias y fondos desde el nivel central al local.

Propuesta de la Subsecretaría de Desarrollo Regional SUBDERE.

Con objeto de sumar en información y como un marco referencial pertinente y actualizado es que se expone a continuación el resumen ejecutivo del “Catálogo de Perfiles Ocupacionales para el Sector Público Municipal” elaborado por la SUBDERE, ChileCalifica y GTZ²⁸ en abril del año 2008.

En abril del año 2008, la SUBDERE presentó un Catálogo de Competencias Laborales Municipales, producto de un estudio realizado en conjunto con la GTZ. Este documento fue elaborado en el Marco del Proyecto de Formación de Gobiernos Locales (FORMAGOL) y viene a satisfacer una demanda histórica de los municipios respecto de mayores claridades sobre los perfiles y competencias asociadas a cada uno de los cargos que son necesarios cubrir para llevar a cabo de manera eficiente la labor municipal.

En el marco de la implementación del presente PLADECO, parece altamente relevante que este municipio incorpore estos antecedentes que se constituyen en un insumo fundamental en un proceso de reestructuración de la planta municipal que, sin duda, emanará del Estudio de Desarrollo Organizacional que el mismo PLADECO sugiere realizar al Municipio.

A continuación el resumen de dicho catálogo.

²⁸ La Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, GTZ, es una empresa de servicios de la cooperación para el desarrollo que actúa en todo el mundo. Por su forma de organización, es una empresa del sector privado, propiedad del Gobierno Federal Alemán, que trabaja en pro de un objetivo de desarrollo: mejorar de modo duradero las condiciones de vida de la población de los países en desarrollo y en proceso de reformas, y preservar las bases naturales de la existencia.

Perfil Ocupacional

Unidades de Competencia Laboral

ÁREA DESARROLLO SOCIAL

- | | |
|---|---|
| 1. Gestor(a) de Desarrollo Comunitario y Social | <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar las necesidades de la comuna. • Administrar programas sociales. • Gestionar acciones de prevención de vulnerabilidad social. • Gestionar internamente el área social. • Promover la vinculación del área con organismos y la comunidad. • Diseñar programas sociales municipales. • Gestionar equipo de trabajo de la Unidad. • Realizar acciones orientadas a la facilitación intercultural. • Administrar el presupuesto anual de la Unidad. |
| 2. Encargado(a) del Desarrollo de las Organizaciones comunitarias y Sociales. | <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar acciones de asistencia social y de ayuda paliativa. • Asesorar técnicamente la constitución y funcionamiento de organizaciones sociales y comunitarias. • Asesorar en la gestión de acceso a beneficios y proyectos a organizaciones comunitarias. • Asesorar a las organizaciones comunitarias en la ejecución de proyectos. • Coordinar acciones de Prevención de la vulnerabilidad social a través de actividades culturales, recreativas y deportivas, entre otras, y con otras unidades de Desarrollo Comunitario y Social. |
| 3. Encargado(a) de Desarrollo Social de Vivienda | <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar las necesidades e intereses habitacionales de los habitantes de la comuna. • Asesorar en la postulación, tramitación y obtención de subsidios habitacionales de las personas naturales y comités de viviendas. • Colaborar en la gestión de construcción de las viviendas. • Realizar actividades administrativas de la Unidad. • Evaluar la gestión de la Unidad. |
| 4. Encargado(a) de Seguridad Ciudadana. | <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar las necesidades de la comuna, en materias de Seguridad ciudadana. • Participar en comisiones de seguridad ciudadana. • Constituir y participar en el Concejo Comunal de Seguridad Ciudadana. • Elaborar, ejecutar y supervisar el Plan Comunal de Seguridad Ciudadana. • Participar en acciones de coordinación interna y externa al municipio. • Realizar actividades administrativas de la Unidad. • Evaluar Gestión de la Unidad. |
| 5. Coordinador(a) de Desarrollo Social Cultural | <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar las necesidades culturales de la comuna. • Promover la participación de organismos públicos e instituciones de la comunidad y de otras comunas. • Elaborar el Plan de Actividades Culturales. • Ejecutar y controlar los programas culturales. • Administrar el presupuesto anual de cultura. • Realizar actividades administrativas de la Unidad. • Participar en acciones de coordinación interna y externa al municipio. • Gestionar la participación social en la formulación de proyectos culturales. • Gestionar los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos. • Evaluar la gestión de la Unidad. |

6. Encargado(a) de Desarrollo Social de Medio Ambiente

- Representar los intereses de la comuna y el municipio en materias medio ambientales, ante la institucionalidad pública y privada.
- Gestionar los aspectos técnicos y administrativos de la formulación y ejecución de proyectos o programas.
- Asesorar técnicamente a distintas unidades municipales.
- Desarrollar elementos técnicos para realizar gestión medio ambiental en la comuna.
- Coordinar y ejecutar programas municipales de manejo medio ambiental y sanitario.

ÁREA DESARROLLO TERRITORIAL

7. Gestor(a) Territorial

- Participar en la gestión interna del Municipio.
- Diagnosticar las necesidades de la Comuna.
- Articular y manejar redes en la Comuna.
- Actualizar el Plan Regulador Comunal.
- Participar en la actualización del Plan de Desarrollo Comunal y otros instrumentos de planificación territorial.
- Gestionar los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos de desarrollo territorial de la comuna.
- Gestionar y dirigir equipos de trabajo de la Unidad.
- Administrar el presupuesto anual de la Unidad.

8. Encargado(a) Territorial

- Diagnosticar las necesidades de la comuna.
- Articular y manejar redes en la comuna.
- Participar en acciones de coordinación interna.
- Ejecutar las acciones definidas para dar cumplimiento a la actualización de los instrumentos de planificación comunal.
- Gestionar la participación social y los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos.

9. Agente de Proyectos

- Generar cartera de proyectos de la Municipalidad.
- Gestionar la cartera de proyectos al interior del Municipio y la participación de los actores clave.
- Gestionar los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos.

10. Inspector(a) de Obras

- Entregar información sobre la normativa de construcción que requiera la comunidad.
- Supervisar el cumplimiento de la normativa vigente en la ejecución de Obras, construcciones particulares y Municipales.
- Coordinar acciones propias de Obras con entidades internas y externas del Municipio.

ÁREA DESARROLLO ECONOMICO

11. Gestor(a) del Desarrollo Económico Local

- Gestionar el área de desarrollo económico local al interior del municipio.
- Diagnosticar las potencialidades y oportunidades de desarrollo económico de la comuna.
- Articular y manejar redes en la comuna y territorio.
- Gestionar estrategia de desarrollo económico local.
- Asesorar el desarrollo de emprendimientos en la comuna.
- Gestionar proyectos de desarrollo económico local.
- Gestionar y dirigir el equipo de trabajo de la unidad de desarrollo económico local de la comuna.
- Administrar el presupuesto anual de la Unidad.

12. Encargado(a) de Desarrollo Económico Local de Turismo	<p>Gestionar información relevante para el desarrollo económico de la comuna. Articular y manejar redes en la comuna. Participar en acciones de coordinación interna. Gestionar la participación social y los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos. Administrar el presupuesto anual del área de turismo. Gestionar el desarrollo turístico comunal.</p>
13. Encargado(a) de Desarrollo Económico Local de Pesca	<p>Gestionar información relevante para el desarrollo económico de la comuna. Articular y manejar redes en la comuna. Participar en acciones de coordinación interna. Gestionar la participación social y los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos. Administrar el presupuesto anual del área pesca artesanal. Apoyar la gestión de las organizaciones de pescadores(as) artesanales.</p>
14. Encargado(a) de Desarrollo Económico Local Agropecuario	<p>Gestionar información relevante para el desarrollo económico de la comuna. Articular y manejar redes en la comuna. Participar en acciones de coordinación interna. Gestionar la participación de los(as) agricultores(as) y los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos. Administrar el presupuesto anual del área agropecuaria. Apoyar la gestión de las organizaciones de agricultores(as).</p>
ÁREA GESTIÓN INTERNA	
15. Secretario Municipal	<p>Actuar como Ministro de Fe en las actuaciones municipales. Actuar como Ministro de Fe en la constitución de organizaciones territoriales, funcionales, comunidades y asociaciones indígenas. Actuar como Ministro de Fe en el finiquito de funcionarios(as) municipales, trabajadores del sector privado y en sumarios administrativos del municipio. Actuar como Secretario del Concejo Municipal. Dirigir la Oficina de Partes y Reclamos. Evaluar la gestión de su Unidad.</p>
16. Gestor(a) de Control	<p>Programar y supervisar los procedimientos de control de las unidades y departamentos municipales. Programar y supervisar las auditorías internas a los departamentos municipales. Supervisar otras labores de competencia de la Unidad de Control. Administrar el presupuesto de la Unidad. Evaluar la gestión de la Unidad.</p>
17. Encargado(a) de Control Municipal	<p>Fiscalizar la gestión administrativa de los departamentos y unidades de la Municipalidad. Realizar auditorías internas a los departamentos municipales. Realizar otras labores de competencia de la Unidad de Control.</p>

18. Encargado Gestor(a) de Tránsito	<p>Administrar el proceso de otorgamiento de Licencias de Conducir y de Permisos de Circulación. Coordinar la mantención de la señalización y el cumplimiento de las ordenanzas municipales en materia de tránsito.</p> <p>Supervisar el proceso de permanencia de vehículos en custodia municipal.</p> <p>Administrar el presupuesto de la Unidad.</p> <p>Gestionar el equipo de trabajo de la Unidad.</p> <p>Evaluar la gestión de la Unidad.</p>
19. Encargado(a) de Tránsito	<p>Ejecutar el proceso de tramitación y otorgamiento de Licencias de conducir.</p> <p>Ejecutar el proceso de tramitación y otorgamiento de Permisos de circulación.</p> <p>Realizar actividades administrativas de la Unidad.</p>
20. Inspector(a) de Tránsito	<p>Fiscalizar el cumplimiento de la normativa del Tránsito.</p> <p>Realizar actividades administrativas de la Unidad.</p>
21. Gestor(a) de Recursos Humanos	<p>Tramitar los procesos de ingreso del personal de planta, contrata y honorarios al Municipio.</p> <p>Administrar obligaciones referidas a la jornada laboral y previsional de los funcionarios(as).</p> <p>Gestionar servicios y beneficios de los funcionarios(as) municipales.</p> <p>Gestionar la aplicación del proceso de calificaciones de los funcionarios(as).</p> <p>Gestionar la capacitación de los funcionarios(as).</p> <p>Articular acciones complementarias a la gestión de recursos humanos.</p> <p>Gestionar equipo de trabajo de la Unidad.</p>
22. Encargado(a) de Licitaciones, Compras y Abastecimiento	<p>Gestionar el proceso administrativo en la adquisición de bienes y servicios.</p> <p>Elaborar y analizar la estrategia de compras.</p> <p>Realizar los procesos de adquisición de bienes y servicios.</p>
23. Encargado(a) de Prevención de Riesgos	<p>Planificar programa de trabajo en prevención de riesgos.</p> <p>Elaborar la normativa interna de fiscalización y regulación de las medidas de Higiene y Seguridad en el Municipio.</p> <p>Coordinar la instrucción, capacitación y programas asociados a la prevención de riesgos.</p> <p>Controlar el cumplimiento de normativas de Higienes y Seguridad al interior del Municipio.</p> <p>Difundir información sobre prevención de riesgos a los funcionarios(as).</p>
24. Encargado(a) de Informaciones	<p>Atender al usuario(a) de acuerdo a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades.</p> <p>Tramitar le proceso de recepción e ingreso de documentación interna y externa.</p>
ÁREA GESTIÓN FINANCIERA	
25. Gestor(a) de Finanzas	<p>Asesorar en la elaboración del proyecto presupuestario de la Municipalidad.</p> <p>Supervisar la implementación del Presupuesto Anual.</p> <p>Gestionar equipo de trabajo de la Unidad.</p> <p>Supervisar las unidades de Contabilidad, Adquisiciones, Tesorería y, Rentas y Patentes.</p>
26. Encargado(a) de Contabilidad	<p>Realizar contabilidad gubernamental y presupuestaria.</p> <p>Preparar reportes de contabilidad gubernamental y presupuestaria.</p> <p>Evaluar la gestión de la Unidad.</p>
27. Encargado(a) de Presupuesto	<p>Elaborar el Presupuesto Anual de la Municipalidad.</p> <p>Gestionar la ejecución del Presupuesto Anual.</p> <p>Participar administrativamente en los aportes y subvenciones a las organizaciones comunitarias.</p>

28. Tesorero(a)	<p>Administrar los ingresos municipales. Administrar los egresos municipales. Administrar cuentas corrientes bancarias. Atención de usuario(a). Supervisar las actividades de los funcionarios(as) a cargo de su Unidad. Evaluar la gestión de la Unidad.</p>
29. Cajero(a)	<p>Recaudar los ingresos propios y externos de la Municipalidad. Atención de usuario(a).</p>
30. Encargado(a) de Rentas y Patentes	<p>Administrar y mantener Rentas Municipales. Administrar Patentes Municipales. Gestionar el proceso de fiscalización en coordinación con otras unidades y organismos relacionados. Gestionar la proyección de cobros municipales.</p>
31. Inspector(a) de Rentas y Patentes	<p>Efectuar labores de inspección y control de la industria y comercio establecido en la Comuna. Fiscalizar el cumplimiento de la Ley de Alcoholes.</p>

ANEXOS

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
PLAN ANUAL DE EDUCACIÓN MUNICIPAL PARTICIPATIVO (PADEM)	Confeccionar un nuevo proyecto comunal de educación que le otorgue la pertinencia necesaria al proyecto educativo en relación a las expectativas de desarrollo de todos los actores involucrados en el proceso de enseñanza - aprendizaje.	Construcción de un Plan Anual de Educación Municipal (PADEM) participativo en el que se incorporen técnicas de planificación y gestión estratégicas, cautelando la necesaria participación de la comunidad organizada, de los padres y apoderados, de los profesores y de los alumnos en la definición del plan, de sus objetivos, de los contenidos curriculares y del tipo de relación que el proyecto debe tener con la base productiva comunal.	Es una condición indispensable para mejorar la calidad de la educación consiste en incorporar nuevos criterios de planificación y gestión estratégicas, así como una adecuada participación de los actores involucrados en la educación municipal.	Un PADEM participativo que dé cuenta de las expectativas que tiene la comunidad y los actores involucrados en el tema, impacta profundamente en la comuna y en el proceso de mejora de la calidad de vida de sus habitantes, pues fortalece directamente los objetivos asociados a aumentar los espacios de participación y de democratización de la gestión municipal.	Dirección de Educación más la prestación de servicio de una institución externa, especializada en la materia.	Por definir	Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal.	Primer semestre de cada año

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
PLAN ANUAL DE SALUD MUNICIPAL PARTICIPATIVO. (PASAM)	Hacer de Monte Patria una comuna con mejor educación y salud.	elaboración de un Plan de Salud Participativo en el que se incorporen técnicas de planificación y gestión estratégicas, cautelando la necesaria participación de la comunidad organizada, de los beneficiarios, de los trabajadores de la salud y de las autoridades en la definición del plan, de sus objetivos, de los énfasis necesarios en el área de la salud comunal. Por otra parte, también busca promover el desarrollo de una discusión amplia con el objetivo de asegurar la calidad y la equidad de la salud en el mundo rural.	Mejorar la calidad de la salud comunal pasa por atender a la planificación local incorporando todas las capacidades comunales para el establecimiento de una asociación estratégica entre los distintos actores que involucra este ámbito.	Un plan de salud construido bajo criterios de participación que dé cuenta de la real necesidad que presenta la comuna favorece la proyección de un espacio creado sobre la base de un diálogo armónico con la comunidad y posiciona a la municipalidad como un actor relevante y conductor de nuevos ejercicios de participación.	Dirección de Salud Municipal.	Por definir	Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal.	Primer semestre 2013

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
PAVIMENTACIÓN PARTICIPATIVA	Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.	El programa persigue ejecutar proyectos de construcción de pavimentaciones urbanas comparadas en las zonas de escasos recursos de la comuna en donde no existe pavimento. Se pone énfasis en el carácter participativo del proyecto, pues se busca promover la organización comunitaria.	La gran importancia que tiene para los habitantes de la comuna la conectividad y la seguridad de sus caminos y aceras supone la necesidad de orientar los esfuerzos para determinar cuáles son los caminos defectuosos, los caminos que requieren ser pavimentados y las aceras deterioradas que se considera necesario reparar.	Este proyecto apunta principalmente al tema de la conectividad de las localidades y del anegamiento y de la inseguridad que sufren cuando llueve.	La institución responsable en el nivel municipal es la SECPLA la que trabaja en conjunto con el SERVIU y las organizaciones sociales.	Por definir	SERVIU	Segundo semestre 2012

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
PROYECTO EDUCACIÓN AMBIENTAL PARA LA PROTECCIÓN Y CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE	Promover una Política Comunal de Desarrollo Sustentable.	El proyecto contempla el desarrollo de campañas e iniciativas educativas en las escuelas municipalizadas de la comuna con la finalidad de promover en los niños, niñas y jóvenes conciencia respecto del cuidado, buen uso y protección de los recursos naturales y medio ambiente, así como el adecuado manejo de los residuos sólidos. Se espera además implementar una campaña pública con pendones, frases radiales y afiches que incentiven al visitante a conservar el medio ambiente y el aseo comunal.	Desarrollar la educación ambiental constituye un gran desafío en los contextos escolares y comunitarios del país, exigiendo replantear estilos y prácticas de vida, los sentidos de la educación y ,sobre todo, revalorizar los contextos del entorno, personas y espacios como permanentes fuentes de aprendizaje en la escuela y fuera de ella. En este contexto, parece pertinente acordar definiciones básicas susceptibles de considerar al momento de diseñar proyectos y estrategias innovadoras en el contexto educativo nacional.	Esperamos con este aporte contribuir e incentivar la apropiación de la ciudadanía de sus diversos espacios y, por otra parte, entregar al mundo docente un documento diseñado en el marco de la Reforma Educacional que permite trabajar los contenidos educativos desde la perspectiva de la transversalidad.	Dirección de Educación; Dirección de Salud.	Por definir	CONAMA, Empresas privadas.	Segundo semestre 2012

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
CATASTRO DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y FONDOS CONCURSABLES.	Hacer de Monte Patria una mejor comuna para vivir.	Consiste en la elaboración de un mapa de fuentes de financiamiento, instituciones financieras, programas de apoyo, fondos concursables, convenios posibles y rutas de acceso a las instituciones financieras, tanto públicas como privadas, nacionales como internacionales, orientado a generar información necesaria que responda a los requerimientos comunales y que favorezca la consecución de los Proyectos y Objetivos señalados en el PLADECO.	Una de las políticas comunales que determina las formas de lograr los objetivos estratégicos es "el aumento de la inversión central en la comuna" por lo que se entiende que este proyecto tiene una importancia prioritaria en el logro de los objetivos planteados por el plan, y que además, se presenta como un proyecto transversal a todos los objetivos estratégicos, capaz de movilizar numerosas instituciones y organizaciones sociales en la búsqueda de oportunidades de financiamiento.	El potencial impacto de este proyecto sobre los objetivos estratégicos definidos en las etapas anteriores del Plan De Desarrollo Comunal de Monte Patria es enorme dado que puede contribuir a descomprimir las exigencias directas sobre el presupuesto municipal y abrir innumerables oportunidades de financiamiento para proyectos de distinta índole. Además, contribuye de paso a la calidad de vida de los habitantes de la comuna favoreciendo su integración, su desarrollo cultural y deportivo, y aumentando en vínculos y acceso a la información y servicios.	Secretaría Comunal de Planificación.	No requiere	No requiere	Una vez aprobado el Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria. Abril-mayo del 2012.

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
MESAS DE TRABAJO TEMÁTICAS	Establecer mesas de trabajo conformadas por distintos actores implicados en el desarrollo de la cultura y el deporte con miras a consensuar estrategias de promoción y desarrollo de actividades culturales y deportivas que tengan especial impacto en la juventud y zonas rurales de la comuna.	Pretende desarrollar mesas de trabajos comunales con representación, tanto de la institución municipal como de las organizaciones comunales (territoriales y funcionales), con el objeto de poder visualizar mecanismos que permitan gestionar la planificación, financiamiento y ejecución de actividades culturales, recreativas y deportivas a nivel comunal. Así, se aspira a un trabajo mancomunado y participativo que favorezca la promoción de las experiencias y el quehacer local -cultural y deportivo-, y el desarrollo de nuevas iniciativas dando forma a una agenda comunal de cultura y deporte. Especial énfasis y preocupación de estas mesas serán los jóvenes, niños, niñas, mujeres, adultos mayores y habitantes del sector rural y zonas alejadas de la localidad de Monte Patria. Para ellos se deberán planificar actividades específicas.	Uno de los aspectos de la calidad de vida relevados por la población es el desarrollo de actividades recreativas y deportivas que se constituyan en espacios de encuentro e interacción entre los habitantes de las distintas zonas y entre distintas manifestaciones y grupos culturales de la comuna. Desde este punto de vista, generar espacio de trabajo y coordinación entre actores interesados en la promoción de la cultura y el deporte comunal, desde una perspectiva territorial, se constituye en un aporte significativo a la integración social y a la mejora de la calidad de vida en la comuna. Asimismo el trabajo colaborativo y la promoción de la cultura local favorecería la conformación de una identidad comunal clara que releva tanto el origen como la historia de Monte Patria.	Contribuir a que la comuna de Monte Patria sea promotora del desarrollo de la cultura y la recreación para todos sus habitantes, así como un mejor lugar para vivir, con mejores y mayores niveles de participación e integración social.	Dirección de Desarrollo Comunitario DIDECO, Corporación de Turismo y Cultura, Secretaría Comunal de Planificación.	Por definir.	Fondo Municipal	Segundo semestre 2012

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
PLAN NORMATIVO PARA LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL E HISTÓRICO	Definir un ordenamiento territorial integrado y más equitativo.	Elaboración de una normativa comunal en el contexto del Plan Regulador Comunal y Planes Seccionales que regule el uso, cuidado y mantenimiento de los bienes patrimoniales culturales de la comuna. Se espera generar iniciativas que permitan conservar y mejorar las fachadas y antiguas construcciones existentes en la comuna cuya arquitectura sea reflejo de su pasado; y a la vez, la elaboración de un catastro en el área rural de la comuna para determinar potenciales bienes patrimoniales e inmuebles de conservación histórica, según la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones.	Este proyecto será un aporte sustantivo para hacer de Monte Patria una comuna con un interesante desarrollo cultural y turístico, con un fuerte arraigo identitario que pase por la identificación y conservación de sus bienes patrimoniales. En un mundo con más acceso a tecnologías y globalizado como el que vivimos, cuyo modelo económico comienza a mostrar sus deficiencias, la consolidación de la identidad aparece como un importante capital social que evita la extinción de la riqueza cultural de los diversos territorios, a pesar de los procesos paralelos de transculturización.	Es posible observar que este proyecto tiene un impacto además sobre otros objetivos estratégicos definidos en el Plan de Desarrollo Comunal de Monte Patria por cuanto puede contribuir a la calidad de vida de los habitantes de la comuna, haciendo de Monte Patria una comuna ordenada; la recuperación de los espacios públicos, y su desarrollo cultural. Asimismo la comunidad de Monte Patria ganará en recursos intangibles y capital social al reconocer y cuidar el patrimonio local de uso público.	Secretaría Comunal del Planificación	A definir por SECPLA	Municipal	Primer trimestre del 2013

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
FORTALECIMIENTO DE LA OTEC MUNICIPAL	Fortalecer el Organismo Técnico de Capacitación Municipal que le permita al municipio generar programas de permanente capacitación y educación, cuya orientación sea la colaboración con el desarrollo de la empleabilidad de los habitantes de la comuna	Pretende fortalecer el Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) Municipal, para que pueda desarrollar un Estudio de Detección de Necesidades de Capacitación y educación a los funcionarios municipales, habitantes, dirigentes locales, y micro y pequeños empresarios.	Deberá favorecer la calificación de la mano de obra local en áreas de importancia comunal, incorporando nuevas herramientas técnicas y metodológicas que garanticen la incorporación de aprendizaje en los participantes.	Apoyar el desarrollo de las organizaciones comunitarias con la entrega de cursos de capacitación para dirigentes sociales. También pretende optimizar las capacidades de los funcionarios municipales, como también mejorar la empleabilidad y las competencias comunales con cursos dirigidos a fomentar el desarrollo económico.	Secretaría Comunal de Planificación. Dirección de Desarrollo Comunitario, DIDECO.	Por definir	FOSIS - IRAL	Segundo semestre 2012

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
ESTUDIO PARA LA INCORPORACIÓN DE ENERGÍAS RENOVABLES NO CONVENCIONALES (ERNC)	Promover una Política Comunal de Desarrollo Sostenible.	El proyecto busca dotar de servicios a la totalidad de los habitantes de la comuna, a través de estudios que indiquen los requerimientos necesarios para diversificar la matriz energética de Monte Patria.	El estudio generará información técnica, económica y de disponibilidad de recursos para la implementación de proyectos de utilización de energías renovables no convencionales (ERNC) a un nivel que permita evaluar el potencial de su introducción en el mercado energético comunal, con énfasis en la generación eléctrica, así como evaluar los beneficios económicos indirectos y el impacto social de dicha introducción.	La instalación de un sistema de autogeneración eléctrica con energías renovables será un aporte sustantivo a preservar las características del bio sistema comunal.	Secretaría Comunal de Planificación; Alcaldía.	Por definir	CORFO, Comisión Nacional de Energía	Segundo semestre de 2013

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
PLANES UR-BAOS ESTRATÉGICOS	Promover un Ordenamiento Territorial Integrado Y Equitativo.	Se pretende definir de manera participativa una cartera de proyectos urbanos, de preferencia en el espacio público, con el objetivo de impulsar acciones tendientes a crear círculos virtuosos de renovación urbana e inversión privada de manera de poner en valor el territorio de Monte Patria y sus distintas localidades. Este estudio comprende la preparación de los legajos de postulación de cada uno de los proyectos definidos de manera de poder ingresarlos al Sistema Nacional de Inversiones. De la misma forma, se pretende sistematizar información para poder dirigir de mejor forma los recursos disponibles.	Dotar al municipio, que no posee la capacidad técnica instalada para realizarlos, de una cartera de proyectos para aumentar la inversión central en proyectos en el espacio público capaces de aumentar de manera significativa los procesos identitarios entre los habitantes de la comuna y su territorio.	Atraer recursos centrales a la misma para liberar la mayor cantidad de recursos propios para aquellos proyectos que no consiguen financiarse de otra forma, también pretende intervenir el territorio comunal de manera de generar mayor equidad urbana y rural en cuanto al nivel de servicios entregados por el gobierno local en las distintas localidades.	Secretaría Comunal de Planificación.		PNUD	Segundo semestre 2012

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
MESA COMUNAL DE TURISMO	Consolidar el desarrollo del turismo comunal	Dado que ya existe una mesa comunal de turismo en la comuna, lo que este proyecto pretende es darle continuidad a esa mesa para que el desarrollo del turismo comunal se realice con representación tanto del mundo económico empresarial como personeros del sector público, microempresarios y habitantes de la comuna de la zona urbana y rural, con el objeto de poder visualizar mecanismos que permitan fortalecer y consolidar la actividad turística comunal. Se aspira a un trabajo mancomunado que favorezca el reconocimiento, visualización y fortalecimiento de, al menos, dos grandes polos de desarrollo turístico en la comuna: conservación del patrimonio arquitectónico, paisajístico y patrimonial, y; destacar la particularidad de su agricultura.	Monte Patria se caracteriza por contar con un enorme potencial turístico vinculado a su historia, patrimonio, recursos paisajísticos y actividad agrícola. Este proyecto debería entonces visualizar e impactar positivamente en el desarrollo de estos polos de actividad turística, al mismo tiempo que promover el involucramiento de distintos actores en el desarrollo de la comuna.	Contribuye a generar y ampliar los espacios de participación de la comunidad en cuanto a la búsqueda de soluciones que amplíen la base productiva comunal, favorezcan la competencia justa, y la consolidación del turismo, y junto con ello la disminución del desempleo.	Secretaría Comunal de Planificación; DIDECO; Corporación de Turismo y Cultura (Oficina de Turismo).	Por definir	Por definir	Primer semestre de 2012

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
MESA DE TRABAJO COMUNAL	Elaborar una política de apoyo a los micro emprendimientos locales.	Pretende desarrollar mesas de trabajos comunales con representación tanto del mundo económico empresarial como personas del sector público, con el objeto de poder visualizar posibles mecanismos de competitividad, creando espacios de desarrollo para la pequeña y mediana empresa, especialmente de los servicios asociados al turismo, la minería y la agroindustria. En este sentido, se apuesta a que la Municipalidad de Monte Patria se convierta en un activo promotor del desarrollo económico de la comuna en cuanto a que su máxima autoridad, el alcalde, asuma el liderazgo de los acuerdos adoptados por dichas mesas.	La importancia de la ejecución de este proyecto radica en el rol que debe adoptar la municipalidad como promotor de nuevos espacios y nichos de desarrollo económico de la comuna en el encuentro de todos los actores productivos y económicos de la comuna (apícolas, agrícolas, turísticos, etc...).	Contribuye a generar y ampliar los espacios de participación de la comunidad en cuanto a la búsqueda de soluciones que amplíen la base productiva comunal, favorezcan la competencia justa, y la consolidación del turismo, y junto con ello la disminución del desempleo.	Alcaldía- Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) – ODEL – Oficina de Turismo.	Presupuesto Municipal	No requiere	Segundo semestre 2012

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
SISTEMATIZACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO COMUNAL	Elaborar una política de apoyo a los micro emprendimientos locales. Activar el desarrollo de encadenamientos productivos de actividades productivas y grandes empresas que integren en su cadena a las PYMES.	La sistematización (recopilación y análisis) de la información existente sobre la base productiva comunal tendiente a identificar procesos de encadenamiento productivo entre actividades económicas locales, es un proyecto que pretende ser liderado por la Secretaría Comunal de Planificación.	Se asume la importancia de que la municipalidad maneje información actualizada sobre la base productiva comunal y sus posibilidades de desarrollo, esto en el marco de poder establecer políticas orientadas a promover la creación de nuevas fuentes productivas, determinantes para el futuro económico de la comuna	Se establece una relación directa con los objetivos orientados a establecer una política de permanente capacitación, en la medida en que este estudio sustenta una plataforma de conocimientos de la base productiva de la comuna que dé cuenta de los posibles nichos de desarrollo. Se espera además que este estudio promueva el trabajo mancomunado entre los actores productivos de la comuna de manera tal que el desarrollo económico impacte positivamente a la mayor cantidad de habitantes al visualizarse la interrelación entre actividades y servicios.	Secretaría Comunal de Planificación.	Presupuesto Municipal	No requiere	Primer semestre de 2013

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
ESTUDIO DE ENCADE-NAMIENTO PRODUCTIVO	Elaborar una política permanente de capacitación y de apoyo en la inserción laboral.	La sistematización (recopilación y análisis) de la información existente sobre la base productiva comunal tendiente a identificar procesos de encadenamiento productivo entre actividades económicas locales, es un proyecto que pretende ser liderado por la Secretaría Comunal de Planificación. Se espera que se realice una investigación orientada a recopilar, ordenar y analizar información de la base productiva comunal, principalmente de las empresas más grandes de la comuna, esto para establecer la red de productores de bienes y servicios en la cadena o proceso de negocio que interactúan en la misma línea de producción. Esto permite establecer las alianzas que se establecen horizontalmente entre empresas del mismo rubro, o las relaciones verticales existentes con otras, y con ello posibles nichos de desarrollo de los servicios asociados.	Se asume la importancia de que la municipalidad maneje información actualizada sobre la base productiva comunal y sus posibilidades de desarrollo, esto en el marco de poder establecer políticas orientadas a promover la creación de nuevas fuentes productivas, determinantes para el futuro económico de la comuna.	Se establece una relación directa con los objetivos orientados a establecer una política de permanente capacitación y empleabilidad, en la medida que este estudio sustenta una plataforma de conocimiento de la base productiva de la comuna que dé cuenta de los posibles nichos de desarrollo. Se espera además que este estudio promueva el trabajo mancomunado entre los actores productivos de la comuna de manera tal que el desarrollo económico impacte positivamente a la mayor cantidad de habitantes al visualizarse la interrelación entre actividades y servicios.	Secretaría Comunal de Planificación y Oficina de Turismo	No requiere	Presupuesto Municipal	Primer semestre de 2013

Proyecto Emblemático	Objetivo	Descripción	Justificación	Impacto	Ejecutor / Responsable	Presupuesto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio
UNIDAD DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Optimizar la Gestión Municipal. Dotar a la Alta Dirección de la Ilustre Municipalidad y a sus Autoridades de información diaria, semanal y mensual acerca del desempeño organizacional, para permitir la toma de decisiones en base a información objetiva concreta y demostrable para impulsar una cultura de mejora continua en la gestión municipal.	El proyecto considera la conformación de una unidad independiente de profesionales y técnicos dedicados, exclusivamente, a levantar y mejorar los procesos institucionales, definiendo, en conjunto con la autoridad, objetivos de calidad, indicadores de gestión, metas y plazos; estableciendo, además el punto de partida de las mediciones y haciendo un seguimiento permanente de los indicadores propuestos para permitir el desarrollo de un proceso continuo de evaluación y control de las actividades transversales de apoyo a la gestión municipal y de los servicios municipales. Se propone que el equipo esté conformado por un ingeniero Comercial o industrial; un administrador de Empresas, un Sociólogo o Psicólogo, todos con formación o experiencia demostrable en Gestión de Calidad y/o elaboración y evaluación de proyectos y estudios de impacto social.	Los objetivos estratégicos de "Optimizar la Gestión Municipal" y de "Desarrollar una Gestión Participativa" pasan necesariamente, porque el municipio conozca de manera efectiva y en detalle, y con información concreta y objetiva el desempeño de cada uno de los procesos y procedimientos que ejecutan sus departamentos. De hecho, la existencia de información adecuada para la toma de decisiones al interior de la municipalidad se debe fundamentalmente a que la labor de convertir datos en información fiable para la toma de decisiones y de desarrollar análisis para que dicha información pueda ser utilizada para alinear los procesos con los objetivos organizacionales, pasa a ser un factor clave de éxito para la municipalidad.	El impacto potencial de este proyecto sobre la totalidad de los Objetivos Estratégicos propuestos en el Plan de Desarrollo Comunal es elevado ya que permite instalar una cultura de mejora continua en el municipio y avanzar hacia un modelo de gestión de calidad y excelencia en los servicios municipales y en todas las actividades de apoyo transversal a la gestión municipal. Al mismo tiempo facilitará un efectivo seguimiento y control de la gestión al permitirle a la Alta Dirección de la Municipalidad y a sus autoridades el contar con información diaria, semanal y mensual para la toma de decisiones. Además un mejoramiento continuo de los procesos necesariamente impactará positivamente los gastos operacionales del municipio.	Secretaría Comunal de Planificación será la encargada de ejecutar el proyecto y la Administración Municipal la responsable del mismo.	Presupuesto Municipal	Municipal	Primer semestre de 2013.

