

Tesis para la obtención del Título de Ingeniero de Ejecución en Gestión Pública

PLADECO Participativo; Desarrollo Comunal y Diseño de Indicadores de Impacto Social.

Caso: “Comuna de El Bosque”.

Alumnos:

Luis Badilla.
Luis Campusano.
Carlos Henríquez
Ricardo San Martín.

Profesor Guía:

Alvaro Ramírez A.

“La planificación no es el proceso de elaborar un documento que se denomina plan o programa.. Esto es sólo una parte del proceso, el desafío actual de la planificación es ser expresión del sentir de la gente y no sólo de las prioridades de los técnicos”¹.

“¿Cuál es el límite del quehacer de un alcalde? Su creatividad. En Tacna hemos avanzado lo que la creatividad y los recursos nos han permitido... Muy difícilmente un gobierno local podrá cumplir sus objetivos sin participación de la comunidad...”².

¹ Jorge Ahumada: “La planificación del desarrollo”. Pág.51. Ediciones Nueva Universidad, Santiago. 1972.

² Tito Chocano, Alcalde de Tacna.

ÍNDICE

Presentación.		
Capítulo Uno:	Planteamiento del Problema.	1
	1. Antecedentes.	2
	2. Justificación e Importancia	3
	3. Definición del Problema.	5
Capítulo Dos:	Sistema de Factores y Conceptos Claves.	9
Capítulo Tres:	Principales Instrumentos de Planificación a Nivel Local.	17
	1. Plan Regulador.	18
	2. Plan de Desarrollo Comunal.	19
	3. Presupuesto Municipal.	26
Capítulo Cuatro:	Desarrollo Comunal.	28
Capítulo Cinco:	Comuna de El Bosque.	35
	1. Reseña Histórica.	36
	2. Antecedentes Geográficos.	38
	3. Problemas y Aspiraciones.	44
	4. Organización Interna Municipal.	54
	5. Departamentalización Municipal.	55
Capítulo Seis:	Plan de Desarrollo Comunal I. Municipalidad de El Bosque.	71
	Observaciones.	75
Capítulo Siete:	Plan de Desarrollo Comunal 1999-2002.	77
	1. Objetivos del Plan.	80
	2. Metodología.	84
	3. Opciones.	88
Capítulo Ocho:	Sistematización del Plan de Desarrollo Comunal 1999-2002.	91
Capítulo Nueve:	Análisis Muestral.	119
Capítulo Diez:	Propuesta de Matriz de Indicadores de Gestión e Impacto Social para la Medición y Seguimiento del Plan de Desarrollo Comunal 1999-2002.	128
Capítulo Once:	Conclusiones.	142
Bibliografía Consultada.		149
Anexos		

PRESENTACIÓN

El municipio es el ente administrativo más cercano a la gente y sus problemas, debe preocuparse de la cotidianeidad de las personas y por ello la importancia que los ciudadanos deben darle. En este sentido la importancia del municipio no se restringe sólo al contacto con los ciudadanos a través de los servicios que presta, sino también por el espacio de participación real que puede abrir para la comunidad, profundizando la democracia y estar al alcance y expuesta a un control ciudadano que, sumado al ejercido por otras instancias internas y externas, asegura una gestión más transparente.

Como, la tarea encomendada a la municipalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural. Es necesario hacer efectiva esta participación. En tal sentido, la institucionalidad vigente asegura básicamente la democracia tradicional (por ejemplo: plebiscitos y elecciones de concejales), no considerando mecanismos adecuados que permitan una democracia participativa, en que los ciudadanos tengan espacios e instancias para una participación real y efectiva, desarrollada en forma colectiva, en las decisiones que afectan a su vida diaria y su destino. Esto es, no sólo en lo relativo a la colaboración, cooperación y lo consultivo, sino también en la planificación, programación y priorización de sus necesidades.

Por otra parte, desde el punto de vista de la participación en gestión municipal, encontramos los Planes de Desarrollo Comunal (PLADECO), instrumentos que deben ser elaborados por todas las municipalidades, donde la Ley contempla la participación de diversos sectores en su formulación. Generalmente, en la práctica esta participación se restringe sólo a lo consultivo, no existiendo una mayor influencia decisional por parte de los representantes de los grupos que participan, además por cierto desconocimiento que existe sobre los PLADECO por la mayor parte de los ciudadanos no organizados.

Es así como la motivación y objetivo de este trabajo, apunta a descubrir mediante la investigación, hasta que punto se ha desarrollado este proceso de participación ciudadana

en la formulación del Plan de Desarrollo Comunal que está impulsando la Comuna de El Bosque, que pretende aportar ciertas herramientas como son los indicadores de gestión e impacto social que pueden generar los planes involucrados en este proceso, con el fin de contribuir en la etapa de evaluación y seguimiento del Plan de Desarrollo, cuyo objetivo no es otro que, mejorar la calidad de vida y el bienestar de los habitantes de la comuna.

La planificación del desarrollo local es uno de los ejes fundamentales de la acción municipal. Es así, que en un contexto democrático, la planificación implica necesariamente la participación activa de la sociedad civil en el proceso de construcción compartida del desarrollo comunal con bases sólidas en la generación de un modelo de gestión integral que busque horizontalidad y validez en el seno de la comunidad. En este sentido, la orientación que debe prevalecer en la gestión del municipio supone el transitar de la “lógica del sometido a la lógica del ciudadano consciente y responsable frente a sí mismo y frente a los otros”¹, lo que va de la mano con cualquier iniciativa que contemple un nuevo concepto de desarrollo local endógeno y al mismo tiempo, el aprovechamiento real de las oportunidades de los actores sociales en términos de las posibilidades de innovación, creatividad y capacidad de emprender los desafíos que articulen una nueva forma de resolver los problemas de manera conjunta: entre ciudadanos y autoridades municipales.

Por otro lado, la necesidad de generar respuestas cada vez más cercanas a los ciudadanos exige formas de comportamiento diferentes a las tradicionales, donde los diseños en el plano municipal deben confrontarse y articularse con los objetivos territoriales e institucionales². En esta perspectiva, las fuentes de interacción y comunicación deben ser bidireccionales para conciliar los objetivos del municipio respetando las inquietudes, intereses e identidades de la comunidad a la cual pertenece. A su vez, es menester que los servicios públicos descentralizados formulen y fomenten iniciativas que permitan medir resultados y evaluar de manera concreta y oportuna los proyectos que desarrolla, en términos de su impacto social que cuente con una gama de información que posibilite tomar decisiones adecuadas y pertinentes frente a una sociedad más dinámica dentro de un proceso creciente de complejidad y de fortalecimiento democrático en el nivel local.

Pensamos que la municipalidad no puede ni debe ser un sistema cerrado y abstracto, por el contrario, debe constituir un sistema abierto, interactivo, dinámico y de expresión de múltiples intereses colectivos, entregando la posibilidad a las personas para influir, hacerse presentes en la determinación de la agenda pública y también en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas, planes, proyectos, entre otros. Sólo así se puede expresar la diversidad social, otorgando transparencia al sistema político y administrativo, transfiriendo poder a la ciudadanía, fortaleciendo a la sociedad civil y la interacción con ella en una perspectiva estratégica que contemple compromisos recíprocos.

¹ Ramírez A., Alvaro; Rivera B., Matías & Feliú S., Ximena. “Gobernabilidad, Desarrollo Político y Gestión Estratégica: El desafío de Chile para el Tercer Milenio”. Artículo aparecido en el libro “Visiones Estratégicas para Chile” del Diplomado en Gestión Estratégica y Toma de Decisiones: Un Enfoque Integrado, Instituto de Ciencia Política de la Universidad de Chile / ILPES. Santiago de Chile, Diciembre de 1998.

² Sanín Angel, Héctor. “Control de Gestión y evaluación de resultados en la gerencia pública”. Serie Manuales, ILPES/CEPAL. Santiago de Chile, agosto de 1999.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Antecedentes.

Uno de los ámbitos de interés más inexplorados en términos del actual proceso de modernización de la gestión pública en Chile, es el municipal y más allá, las lógicas implícitas que involucra la noción de desarrollo local como manifestación directa y concreta del concepto democrático y de la eficiencia en la administración de la comuna y sus múltiples necesidades y requerimientos.

En este ámbito, el municipio es el único núcleo central de la relación entre la noción de gobierno local y la comunidad, por ende, es donde se expresa la problemática social con mayor intensidad, lo cual supone que las demandas debieran ser satisfechas de manera eficiente y oportuna en el marco del juego democrático actual.

De acuerdo a lo anterior, si se concibe que la función básica de un municipio es la provisión de bienes y servicios a la comunidad local, para que ésta tenga un bienestar y desarrollo integral, podemos visualizar que en la práctica, dicho objetivo está muy lejos de ser alcanzado concretamente, ya que adolece de una visión más amplia respecto de lo que debe entenderse por desarrollo local, así como también, las variables que se asocian directamente a este concepto como son: crecimiento económico y fomento productivo local, erradicación de los cordones de marginalidad y extrema pobreza, preservación del medio ambiente y rescate de la cultura e identidad local, participación de la comunidad en la formulación de las decisiones públicas y en la implementación de los proyectos de desarrollo comunal (más allá de los mecanismos establecidos en lo formal, en el marco normativo), concertación social, potenciación de los grupos intermedios y asociativos, entre otros múltiples factores.

Sin duda, para la consecución del desarrollo local, es imprescindible que sea obra de grupos de personas organizadas que coloquen compromisos, voluntad, inteligencia, motivación, tenacidad y creatividad en las actividades que emprenden, lo cual hace necesario un espacio relacional diferente y dinámico que permita y potencie las capacidades endógenas. Visto de este modo, el desarrollo se obtendrá más que nada, por la dinámica y activa participación

del capital social (recurso humano/esfuerzo colectivo organizado), el único capaz de generar nuevos recursos y multiplicar los existentes.

2. Justificación e importancia.

Históricamente, de acuerdo a experiencias de algunos municipios, gran parte de la formulación e implementación de la planificación local ha sido elaborada por grupos de expertos ajenos a la vida de la comunidad, por ello, mayoritariamente estos planes no han generado el impacto esperado, debido a que dichos planificadores no toman en cuenta la opinión de los funcionarios municipales y de los ciudadanos. Por tanto, el plan pasa a ser una imposición que refleja las preocupaciones y prioridades de agentes externos a la comunidad, o bien a intereses particularistas o políticos en esencia.

Actualmente, existe consenso en que la mejor manera de asegurar el éxito de la planificación es motivar el involucramiento de los diversos agentes sociales y actores locales en ella, esto implica planificar de otro modo: a partir de la gente, de sus demandas, necesidades y compromisos.

Consideramos realizar nuestra tesis en la comuna de El Bosque, fundamentalmente, por la posibilidad de acceso a la información y, posteriormente, de una breve investigación efectuada en el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) y en la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), la idea fue reafirmada debido a que este municipio desarrolló en 1994 el primer Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) participativo.

Por tal motivo, nos hemos planteado abordar nuestra investigación, considerando el desarrollo de la planificación participativa que está llevando a cabo la Comuna de El Bosque. Para ello, nos hemos propuesto los siguientes objetivos y productos esperados.

▪ **Objetivos y productos esperados.**

1. Indagar y dimensionar acerca de las capacidades de la comunidad que permitan potenciar una relación más dinámica entre la municipalidad y la ciudadanía.
2. Analizar y desglosar las etapas del PLADECO Participativo, sus orientaciones preliminares, sus objetivos y resultados esperados, en relación al desarrollo de la comuna de El Bosque.
3. Efectuar un análisis profundo respecto del proceso de planificación del desarrollo comunal con participación de la comunidad organizada a través del llamado “PLADECO Participativo” en la comuna de El Bosque. Por otro lado, el estudio pretende arrojar un análisis detallado respecto de los niveles reales de participación de las organizaciones de base comunales (territoriales y funcionales), sus impresiones respecto de la dinámica de gestión del municipio como agente neurálgico del proceso de desarrollo económico y social de la comuna, como también las capacidades particulares que dichas organizaciones comunitarias tienen para resolver sus propias demandas.
4. Respecto a la optimización de los recursos, se pretende desarrollar una matriz metodológica que permita medir el impacto de las acciones y actividades que se orientan hacia el desarrollo de la comuna, para lo cual se piensa discutir el tema con quienes son los usuarios de los servicios (Conjunto de Indicadores de Evaluación de Impacto Social Para la Comuna de El Bosque en el marco del PLADECO). Lo anterior, desde la perspectiva de una evaluación objetiva respecto del proceso completo desarrollado a través del PLADECO Participativo, en base a un trabajo de análisis de la percepción que esta iniciativa tiene en la base social, mediante consulta directa a los dirigentes y habitantes de la comuna, que posibilite realizar recomendaciones acerca de las etapas desarrolladas en el PLADECO, la metodología utilizada, la viabilidad de las propuestas generadas (compromisos mutuos entre municipio-comunidad), entre otros elementos de relevancia para el desarrollo de la comuna.

3. Definición del problema.

El Plan de Desarrollo Comunal está orientado a llevar a la comuna, de una situación actual de déficit a otra de mayor bienestar y calidad. En este ámbito, planificar es usar apropiadamente los recursos en el tiempo para satisfacer la mayor cantidad de necesidades: para que la planificación sea efectiva debe involucrar plenamente a la gente.

Una de las grandes críticas a la planificación como técnica, es que no involucra a la gente, ni a los funcionarios de la municipalidad, ni al sector privado y, tampoco, a la comunidad. Desde este punto de vista, lo clave para que una planificación sea eficaz es que la gente la haga suya, para ello es fundamental la participación de todos los grupos sociales en su elaboración.

Dada la importancia que tiene la planificación local en el desarrollo de una comunidad es que nos hemos propuesto indagar la implementación y ejecución del Plan de Desarrollo en la comuna de El Bosque, para ello nos planteamos la siguiente pregunta:

✓ *¿Qué impacto social tiene el PLADECO en el desarrollo endógeno que hoy se presenta en la comuna de El Bosque?*

Para abordar esta problemática, debemos analizar o desagregar los elementos involucrados de la siguiente manera:

Si nosotros hablamos del PLADECO debemos referirnos al concepto de Planificación.

Pero, **¿Qué es la planificación a nivel comunal?**

La Planificación Comunal cada día adquiere mayor importancia, especialmente porque buena parte del éxito o fracaso de la descentralización del Estado se encuentra relacionado con la capacidad de administrar eficientemente recursos y atribuciones en el nivel local. De esto se deriva el impacto que tendrá una adecuada planificación del desarrollo comunal. Se plantea, entonces, la necesidad de definir y caracterizar la planificación comunal,

entendiéndola como una metodología útil y eficaz aplicada por los entes municipales (SECPLAC, DIDECO) en concordancia con la satisfacción de las múltiples y variadas necesidades que la comuna presenta en su desarrollo.

En términos elementales diremos que la planificación requiere de un método que la haga operacionable, es decir, de un procedimiento de ejecución concreto (el cómo hacerlo), que goce de validez y viabilidad para su aplicación. Lo opuesto a la planificación es la improvisación, la acción aislada, sin un sentido claramente definido, o sin una secuencia ordenada que asegure dentro de un rango aceptable de incertidumbre llegar a cierto resultado que se pretende lograr.

Por tanto, entenderemos por **planificación**; **“Definir anticipadamente las acciones que se realizarán en un período de tiempo determinado, para conseguir algunos resultados que estimamos deseables”¹**.

Pero *¿para qué planificar en el ámbito local?*

Si bien las alternativas de solución son variadas, todas ellas encuentran respuesta en un común denominador: la necesidad de permitir el desarrollo de las diversas potencialidades existentes en la comunidad. Es decir, la planificación es una función que debe estar al servicio de los objetivos y metas que se ha trazado el municipio en un período de tiempo determinado, para transformar las condiciones actuales de la comuna en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población en general.

En síntesis, a la pregunta *¿para qué planificar?* Podremos responder; para construir una estrategia en el presente que permita alcanzar el objetivo que nos hemos propuesto en un futuro inmediato.

En este contexto hablar de planificación local involucra directamente al concepto de desarrollo de la comunidad. Desarrollo que en definitiva implica explotar potencialidades y

recursos que posee la comuna en aras de un mejoramiento en la calidad de vida. *Mejorar la calidad de vida es* satisfacer el acceso a salud física y mental, al trabajo, la educación, la recreación y vivienda así como desarrollar espacios públicos (infraestructura, equipamientos, áreas verdes, vialidad y transito) ambientalmente sanos y suficientes para una vida cotidiana comunal en donde las personas -sus familias y sus expresiones en la sociedad civil– tengan un desarrollo digno garantizando los derechos humanos fundamentales.

Por lo tanto se hace necesario entender, el ***Desarrollo Local*** como aquel proceso acumulativo-creciente de expansión de capacidades (de personas y grupos) que habitan una determinada área (barrio, población, comuna) y que, para hacer frente a sus problemas, satisfacer sus necesidades, mejorar su calidad de vida y controlar crecientemente sus condiciones de existencia, aprovechan los recursos locales disponibles en la realización de actividades que permitan el logro de los siguientes objetivos:

1. Orientar la formación de comunidades locales autoconscientes, por ello es necesario un proceso endógeno (propio que surge del interior mismo de la comunidad);
2. Favorecer y reforzar la identidad de una comunidad;
3. Expandir el control sobre sus propias condiciones de vida y, por lo tanto, posibilita prescindir de encargarle a los grandes agentes (Estado, empresas, partidos políticos, etc.) la satisfacción de algunas necesidades, lo cual va ligado a la superación del paradigma asistencial como marco de referencia en la gestión local².

El desarrollo local expresa una nueva realidad espacio-temporal, que combina procesos organizativos (actores locales y agentes de desarrollo) con procesos de generación de cultura local, de capacidad de gestión, de explotación de recursos alternativos y la vinculación de estas fuerzas con el devenir de la comunidad local.

¹ Asociación Chilena de Municipalidades. “Planificación Municipal” (Serie de Manuales Didácticos N° 3).

² Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Instituto Nacional de la Juventud. Documento de Trabajo, “Redes de Agentes de Desarrollo Local”. Santiago de Chile, 1996.

El desarrollo local no debe ser entendido como un nivel de desarrollo a escala menor, sino como un proceso único, propio de un determinado territorio y de un grupo humano particular; y en este sentido que la expresión de una singularidad, pues como reproducción de la realidad participa de una universalidad innegable.

Basándonos en lo expuesto anteriormente, pretendemos dimensionar la satisfacción e impacto que esta planificación ha causado en la comuna de El Bosque, a través de la creación de indicadores de impacto social, que nos permitirán cuantificar, cualificar y localizar los fenómenos específicos que nos interesa en la situación actual, junto con entregar un valor referencial para hacer un seguimiento de los cambios que experimentará en el futuro dicha localidad.

Capítulo Dos

SISTEMA DE FACTORES Y CONCEPTOS

CLAVES

Según los Manuales Didácticos (tercer número), que la Asociación Chilena de Municipalidades ha editado en conjunto con la cooperación técnica internacional de la Fundación Alemana para el Desarrollo (DSE), se proponen entregar un modo de planificar el desarrollo local, es decir, **una manera de enfrentar el mejoramiento de las condiciones generales de la comuna**, para ello se ha puesto énfasis en los siguientes elementos:

En primer lugar, los principios que orientan la gestión municipal y dan origen a las acciones concretas que se impulsarán para implementar el **Plan de Desarrollo**.

En segundo lugar el **diagnóstico**; todo proceso de planificación se inicia con un análisis realista hecho en base a **indicadores globales y sectoriales**, en él se distinguen; el estudio de gabinete, que debe ser comparado con la opinión de la comunidad; el discernimiento de las debilidades y potencialidades existentes en la realidad; la diferenciación de sectores territoriales y sociales deficitarios, según estándares comparativos; y la selección de acciones de tipo imperativa o indicativas, para cada sector.

A continuación se aborda la formulación de **objetivos y políticas**. Los objetivos deben diferenciarse según se refieran a la **dimensión estratégica** (imagen objetivo comunal); a los **sectores** (de desarrollo); los **programas y proyectos** (estos últimos según su amplitud, generales o específicos).

Por su parte, la formulación del Plan de Desarrollo debe considerar los estados de déficit sobre cuya base se originan prioridades, tanto sectoriales como intersectoriales. Esta priorización se construirá sobre el consenso entre el Concejo municipal, los estudios técnicos y la participación de la comunidad.

Sin olvidar que todo Plan de Desarrollo deberá tener un respaldo económico que se expresará en un instrumento de apoyo como es el Plan Financiero, que contendrá una programación presupuestaria año a año, en función del cumplimiento de las metas.

Una vez diseñado el Plan debe ser aprobado por la autoridad política, como es el Concejo Municipal.

El Plan de desarrollo debe ser el producto de un proceso participativo y de un constante diálogo con la comunidad, para su legitimación, inspirada en la voluntad de fortalecer los gobiernos locales, instancias fundamentales en la construcción de una auténtica democracia.

La **planificación** es, fundamentalmente, un instrumento destinado a permitir el más lúcido y completo análisis de la mayoría de los problemas que enfrenta la sociedad y ofrecer métodos de organización capaces de lograr la mejor utilización de los recursos, para el máximo beneficio con el mínimo costo social.

Entonces, la planificación busca maximizar los resultados que puedan obtenerse con determinados recursos, y también adecuar los procedimientos utilizados a las condiciones existentes. Es decir, además de eficiencia se busca realismo frente a las necesidades y posibilidades de satisfacerlas. Debe existir una directa relación entre objetivos de la comunidad y los medios instrumentales.

Es necesario tener presente que las decisiones fundamentales sobre las cuales opera el planificador son esencialmente políticas. No puede determinar por sí solo los objetivos sociales y en consecuencia debe generar los mecanismos de participación necesarios para captar el sentir de la comunidad a la cual van dirigidos los esfuerzos.

ATRIBUTOS QUE DEBE TENER LA PLANIFICACION COMUNAL

- a. Informada:** que recoja el análisis de las tendencias históricas y de las proyecciones futuras de la comuna y su entorno significativo.
- b. Participativa:** debe considerar opiniones e intereses de los integrantes de la comuna con el fin de priorizar acciones y problemas y construir en forma conjunta la imagen de

la comuna que se pretende alcanzar, profundizando las redes de compromiso y potenciando lazos de solidaridad horizontal

- c. Estratégica:* que las orientaciones de largo, mediano y corto plazo deben revisarse permanentemente, en función de los factores internos del municipio y de la dinámica externa.
- d. Concertada:* que potencie los distintos recursos y capacidades disponibles en los espacios comunales, en pro de proyectos de desarrollo y de bien común. Que sea capaz de articular eficazmente las potencialidades de la comunidad para hacerlas coherentes con los objetivos deseados.

Todo el proceso de planificación del desarrollo comunal se produce dentro de un marco legal (en su artículo 68, la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades menciona el Plan de Desarrollo Comunal) en el que intervienen un conjunto de disposiciones normativas desagregadas en diversos cuerpos legales. Estos otorgan restricciones y potencialidades a la acción municipal y en especial repercuten en la función de planificación de los espacios locales. Por ello es conveniente tener en cuenta los aspectos más relevantes de este marco legal considerándolo como un factor externo que condiciona esta función.

El municipio, órgano autónomo de la administración del Estado, debe regirse por la normativa constitucional, legal y reglamentaria, que rige tanto la orientación y accionar de la entidad como sus relaciones internas y con la comunidad, cuyo detalle es el siguiente:

MARCO CONSTITUCIONAL

Existen normas constitucionales expresadas en la propia Carta Fundamental y otras que han sido dictadas en virtud de un mandato expreso de la Constitución y que, dada su naturaleza, revisten igual rango que las de ésta.

Concepto de Municipalidad

Artículo 107, inciso primero. La administración local de cada comuna o agrupación de comunas que determine la ley reside en una municipalidad, la que estará constituida por el Alcalde, que es su máxima autoridad, y por el Concejo. La Ley Orgánica establecerá un Consejo Económico y Social Comunal de carácter consultivo.

Artículo 107, inciso segundo. Las municipalidades son corporaciones **autónomas** de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonios propios, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna.

Es importante el reconocimiento que el constituyente hace del principio de la **autonomía municipal** que caracteriza de manera significativa el accionar de estas corporaciones de derecho público. Es precisamente en este principio que encuentra fundamento la capacidad de las municipalidades para definir objetivos y determinar políticas de acción.

Además del concepto de composición de las municipalidades, la Carta Fundamental entrega algunas bases sobre las cuales descansa el modelo de municipio chileno.

Ley N° 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado

Este cuerpo legal establece algunos principios generales sobre los que debe orientarse la Administración Local. Entre ellos destacan:

- Legalidad y competencia
- Servicio a la comunidad (continuidad).
- Eficiencia y eficacia.
- Responsabilidad

Mucho se ha discutido el hecho que el municipio sea un órgano autónomo no implica desconocer que debe desarrollar su acción en el marco de un Estado unitario, que se rige por principios aplicables a todas las instituciones del Estado y que se plasman en esta ley.

Es preciso no confundir autonomía³ con soberanía⁴, y la presencia con rango autónomo constitucional de estos principios obligatorios para todos los órganos del Estado garantizan su unidad de acción.

Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades

Este texto define, en cuanto interesa al tema, la naturaleza y constitución de los municipios, sus funciones y atribuciones.

En estas normas se destaca la autonomía municipal para la administración de sus finanzas (artículo N°12).

³ Entendemos por Autonomía: Estado y condición del pueblo que goza de entera independencia política; Condición del individuo que de nadie depende bajo ciertos aspectos (ver en *Diccionario Ilustrado de la Lengua Española* Aristos. Ed. Ramón Sopena, 1966 Barcelona).

Sin perjuicio de lo anterior, se consagra la obligación de actuar dentro del marco de los planes nacionales y regionales que regulan las respectivas actividades, su coordinación con los demás municipios y servicios que operen en el territorio (artículos N° 6 y 7).

Asimismo, las municipalidades deben regirse por las normas sobre Administración Financiera del Estado (artículo N°13) y ser fiscalizadas por la Contraloría General de la República, sin perjuicio de las facultades generales de fiscalización interna que corresponda al Alcalde, al Concejo y a las unidades municipales, dentro del ámbito de su competencia.

Es importante hacer presente lo prescrito en el artículo N°10 que señala los instrumentos normativos a través de los cuales se formulan las resoluciones municipales que permiten materializar el ejercicio de las funciones y atribuciones privativas y compartidas o esenciales y no esenciales de los entes edilicios, tales como:

Normativa presupuestaria de la Ley

Artículo N° 56, letra e). El Alcalde tendrá las siguientes atribuciones:

“Administrar los recursos financieros de la municipalidad, de acuerdo a las normas sobre Administración Financiera del Estado”.

Artículo N°58, letra a). El alcalde requerirá el acuerdo del Concejo para:

“Aprobar el plan comunal de desarrollo y el presupuesto municipal, y sus modificaciones, así como los programas de inversión correspondientes”.

⁴ Universidad... (*Ibid.*) Entendemos por soberanía: el poder que tiene un Estado para darse, con entera independencia y libertad la organización jurídica que considera más adecuada a sus fines como igualmente la facultad para tratar con los demás Estados en igualdad de condiciones.

Artículo N° 58, inciso segundo. “El Plan Comunal de Desarrollo, el presupuesto municipal, los programas de inversión y el proyecto del plan regulador comunal, así como sus respectivas modificaciones, será propuesto por el alcalde”.

Decreto Ley N° 1.263 de 1975, Orgánica de la Administración Financiera del Estado

Este cuerpo legal contiene las normas generales sobre el tema, las que regulan el sistema presupuestario, el régimen de recaudación, pago y reintegro, el crédito público, el sistema de control financiero y el sistema de contabilidad gubernamental.

Decreto Ley N° 3.063 de 1979, Ley de rentas municipales

Este cuerpo legal regula los ingresos o rentas municipales, sus características y su percepción⁵.

⁵ Asociación de Municipalidades...(Ibid).

**PRINCIPALES INSTRUMENTOS DE
PLANIFICACIÓN A NIVEL LOCAL**

1. PLAN REGULADOR

Un instrumento fundamental del desarrollo local es el **Plan Regulador**, cuyas implicancias no sólo afectan a las materias territoriales, sino también tienen enorme repercusión en los aspectos económicos, sociales y ambientales de los espacios comunales.

La Ley General de Urbanización y Construcciones es la referencia normativa de la planificación urbana comunal. Ella promueve el desarrollo armónico del territorio comunal, en especial de sus centros poblados en concordancia con las metas regionales de desarrollo económico-social.

Esta planificación urbana se realiza por medio del Plan Regulador Comunal, que es un instrumento constituido por un conjunto de normas sobre adecuadas condiciones de higiene y seguridad en los edificios y espacios urbanos y de comodidad en la relación funcional entre las zonas habitacionales, de trabajo, equipamiento y esparcimiento.

Sus disposiciones se refieren al uso del suelo o zonificación, localización del equipamiento comunitario, estacionamientos, jerarquización de la estructura vial, fijación de los límites urbanos y otras materias de similar naturaleza.

En consecuencia, estamos en presencia de un elemento fundamental y de gran repercusión en el quehacer comunal, toda vez que su aplicación afecta a las actividades de las personas y define orientaciones para la imagen-objetivo comunal. Por esto es posible afirmar que la comuna puede llegar a ser todo lo que su Plan Regulador es.

2. PLAN DE DESARROLLO COMUNAL

Este plan puede ser entendido como, el conjunto de objetivos, metas, programas, proyectos y presupuestos que informan y guían la gestión comunal, orientada a llevar a la comuna de una situación actual de déficit a otra de mayor bienestar y calidad. Es conveniente que el plan esté diseñado pensando en una vigencia de a lo menos cuatro años, con una revisión sistemática y una actualización de frecuencia anual.

En las funciones relativas a las temáticas de planificación y desarrollo comunitario, intervienen: la Secretaría Comunal de Planificación y Coordinación (SECPLAC) -la cuál no sólo interviene en la elaboración de los instrumentos de planificación sino además en su evaluación, indica el desempeño de su labor integral: elaboración y control posterior-; la Dirección de Obras Municipales, eventualmente el Administrador Municipal y, evidentemente, el Alcalde y el Concejo.

Las municipalidades que promueven o participan en un plan estratégico de desarrollo tienen que iniciar un proceso al interior de su propia organización con el objeto de avanzar en el proceso de reflexión estratégica que lleva a cabo la comuna y poder liderar el proceso así como para adoptar su organización a las necesidades y los cambios que se van a producir en el proceso dinámico de la planificación, como también deberán ser sensibles a la interpretación que la gente hace de su realidad.

Este proceso de planificación debe ayudar a diferenciar lo que es urgente, importante, operativo, estratégico, etc., para así ir objetivando y clasificando lo que conviene ir haciendo en un territorio.

En el proceso de planificación comunal es posible distinguir algunas etapas básicas como son: el diagnóstico, la definición de objetivos y políticas, la programación, la ejecución, el control y evaluación. Todas ellas inherentes al Plan de Desarrollo Comunal.

El diagnóstico, puede ser de Gabinete, Global o Sectorial con el propósito de aproximarse lo más posible a la realidad y a la problemática que se puede estar desarrollándose en la comunidad.

Algunas observaciones que se plantean como objetivos éstos tipos de diagnósticos se pueden detallar de la siguiente manera:

- ***Diagnóstico de Gabinete***

Se realiza tomando los datos que existen en los organismos del sector público y en las entidades que conforman el sector privado con y sin fines de lucro. Es decir, se recoge la información de todas aquellas fuentes que generan procesos estadísticos y que se encuentran al alcance de las municipalidades.

- ***Diagnóstico Global***

Es aquella apreciación general que se tiene respecto de las fortalezas y debilidades de la comuna, a partir de los antecedentes básicos. Debe considerar, en forma resumida, las características físicas, demográficas y socioeconómicas tales como:

▪ Aspectos físicos:

- a) Ubicación
 - Región
 - Provincia
 - Límites
- b) Clima
- c) Recursos hídricos
- d) Superficie (km2):
 - Superficie área urbana
 - Superficie área rural
 - Superficie área expansión urbana
- e) Planos o mapas en que se identifiquen:
 - Áreas urbanas principales
 - Red vial básica
 - Áreas verdes
 - Límites de unidades vecinales
 - Equipamiento comunitario

▪ Aspectos demográficos

- a) Evolución de la población y urbanización:
 - Año
 - Número de habitantes según área de residencia (rural-urbana)
 - Densidad poblacional
 - Población comunal por sexo y grupos de edad (desagregando en segmentos de cinco años)
 - Tasa media de crecimiento anual de la población.

▪ Aspectos socioeconómicos

- a) - Pobreza (según datos ficha CAS⁶)
 - Porcentaje o número de población en extrema pobreza
 - Localización de población en situación de pobreza
 - Ingreso medio per cápita
(a través de sistema de medición vigentes, CASEN⁷ o CAS)

⁶ La Ficha CAS (Caracterización Socioeconómica), es un instrumento de medición de carácter descentralizado para estratificar de acuerdo a niveles de ingreso.

⁷ La planificación y ejecución de la Encuesta CASEN (Caracterización socioeconómica Nacional) está a cargo de MIDEPLAN. El amplio uso que se le da a sus resultados se perciben, en la definición y evaluación de la política social de Chile, ya que constituye un antecedente básico para focalizar el gasto social. (Ver en “Diseño de la muestra”, cuarta versión. MIDEPLAN. Universidad de Chile. CIENES/OEA. Febrero 1997).

- b) - Sectores económicos:
 - Ocupación de la población económicamente activa por rama de actividad
 - Total de ocupados
 - Total de fuerza de trabajo
 - Total de desocupados
 - Caracterización del aparato productivo y de servicios

- c) - Organización social y participación:
 - Estado de funcionamiento del CESCO (Consejo Económico y Social Comunal)
 - N° de organizaciones comunitarias, las que pueden ser: territoriales - funcionales
 - N° socios organizaciones sociales comunitarias

- d) - Características educacionales de la población:
 - Tasa de analfabetismo
 - Promedio años de estudio
 - Cobertura educacional por niveles de enseñanza

- e) - Características de salud:
 - Tasa de mortalidad y desnutrición infantil
 - Indicadores de morbilidad

▪ ***Diagnósticos sectoriales***

Es una descripción detallada de dotación, déficit, necesidades y potencialidades para cada sector:

- Salud
- Educación
- Vivienda y urbanización
- Tránsito y transporte
- Medioambiente
- Deporte y recreación
- Turismo y cultura
- Otros

En este contexto podemos analizar por ejemplo:

Sector salud:

- Número de profesionales que prestan servicio (público y privado) en la comuna, desagregados según especialidades.
- Infraestructura y equipamiento de los establecimientos que cubren la población comunal.

Sector Educación:

- Infraestructura y equipamiento de los establecimientos educacionales
- Número de profesores y alumnos por nivel
- Capacidad de los establecimientos educacionales
- Otros.

Estos análisis y posteriores conclusiones bien fundamentadas en indicadores que evidencien la magnitud de la situación, podrán servir de base para la formulación de objetivos y ejecución de programas o proyectos específicos de desarrollo.

Formulación de objetivos de desarrollo comunal

Una vez dimensionadas las características globales y sectoriales, se requiere formular objetivos o situaciones deseadas respecto de las limitaciones que impiden el desarrollo. Un modo simple de formular objetivos consiste en describir en forma positiva la situación problemática que se ha detectado, así por ejemplo, imaginemos que el diagnóstico ha arrojado un déficit comunal de pavimentación de un 30% del total de la red vial disponible, un objetivo será tener una cobertura de 100% de pavimentación los siguientes cuatro años. Con este planteamiento estamos dando una doble dimensionalidad al objetivo, pues por una parte, se fija la superación real del déficit y por otra se establece un tiempo definido. Ambas dimensiones deben estar contrastadas con un análisis de factibilidad.

En este contexto, los objetivos deben seguir los mismos niveles del diagnóstico, es decir, habrá objetivos globales o estratégicos, objetivos generales por sector y objetivos específicos sectoriales.

Programas y proyectos

Consideraremos a estos como, el modo directo de intervenir o actuar sobre la realidad actual para conseguir los objetivos. Ciertos estudios mencionan los siguientes niveles para formular esta etapa.

El Plan de Desarrollo está constituido por programas dirigidos a enfrentar temas generales, los que a su vez se organizan en torno a proyectos específicos, o actividades muy particulares cuyo propósito es incidir sobre un aspecto importante del tema.

Plan de acción

Se refiere a la programación o planificación sistemática de las actividades principales que se realizan en el tiempo, tanto a nivel global como sectorial, describiendo los recursos necesarios, los productos o resultados parciales esperados y los logros finales. Se agrega además, los criterios de evaluación y control de los programas y proyectos. Corresponde a la etapa donde se describe más detalladamente el cómo se realizarán las acciones.

Los costos

En el diseño de secuencia y continuidad de las acciones se agrega una estimación de costos de cada plan, programa y proyecto, de modo de vincularlo con el Plan Financiero, que es el respaldo económico de la estrategia de desarrollo comunal.

Ámbitos de acción

El Plan de Desarrollo Comunal, junto con describir el diagnóstico, fijar los objetivos comunales transitorios y permanentes en el tiempo de modo que las políticas que de éstos se desprenden tengan resultados estables, integra mecanismos de medición tanto para monitorear proceso como evaluar productos. Ello significa prever una flexibilidad que permitirá introducir las modificaciones que se consideren aconsejables.

Si bien este carácter global define los ámbitos de acción, se pueden distinguir desde el punto de vista del cumplimiento del Plan las siguientes perspectivas.

Plan indicativo

El carácter indicativo se refiere al conjunto de acciones necesarias para concretar la imagen objetivo comunal, pero cuya ejecución no puede ser asumida en su totalidad por la administración local. En este sentido constituyen las “señales” que entrega el Plan de Desarrollo tanto al resto del sector público como al sector privado, definiendo aquellas áreas de inversión que permiten avanzar en el desarrollo comunal.

Estas **indicaciones o señales** en modo alguno deben interpretarse como formulaciones pasivas; por el contrario, el municipio debe establecer una estrategia que le permita ir concretándolas a partir de un diseño de gestión susceptible de ser evaluado de igual modo que el plan imperativo.

Plan imperativo

Rigen como expresión de la autoridad local y su carácter imperativo significa que el conjunto de programas y proyectos serán financiados con recursos propios del municipio y deberán ser implementados durante el transcurso del período alcaldicio en que serán formulados. Luego, deberá expresarse en el Presupuesto Municipal.

3. *PRESUPUESTO MUNICIPAL*

El presupuesto municipal es la expresión financiera del Plan de Desarrollo.

Este debe prepararse anualmente, siendo aprobado el 31 de Diciembre del año anterior a su ejecución. En él se expresarán las Cuentas o Clasificaciones Presupuestarias que harán posible el financiamiento de las distintas funciones Municipales de acuerdo a los objetivos fijados.

El presupuesto se formula en base a:

Presupuesto Básico de Egresos

Consiste en el proceso mediante el cual se determina el nivel de gastos para un año determinado de las actividades que realiza el municipio, con la finalidad de brindar aquellos servicios que le obliga la Ley, con un nivel mínimo de calidad.

Este cálculo se determina a partir de los gastos históricos de cada partida de presupuesto, considerando las variaciones ocurridas en los últimos cuatro años.

Se incorpora además, una estimación del comportamiento de los gastos relacionados con la situación económica del país.

Presupuesto de Ingresos Municipales

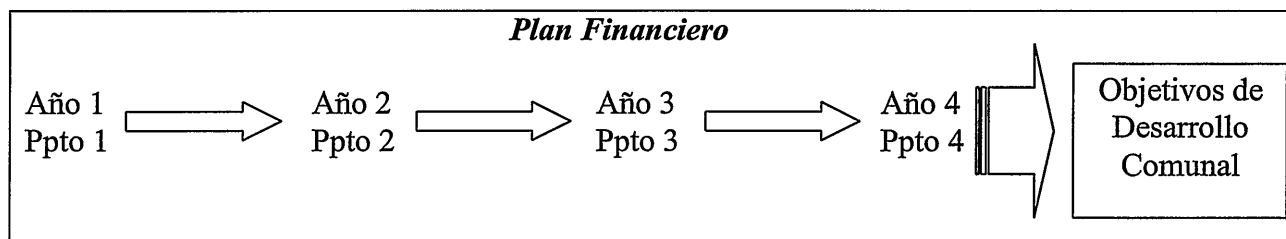
Se determina haciendo un análisis de sensibilidad respecto a las variaciones históricas que ha habido en cada una de las partidas de ingreso, como así mismo sobre la proyección del crecimiento esperado en base a la economía del país.

En la formulación de los egresos como de los ingresos, se deben especificar los factores o elementos que se han considerado para determinar las cifras esperadas. Por ejemplo un aumento por regularización de pagos morosos; aportes de los vecinos para la ejecución de proyectos; donaciones; ingresos derivados del cobro de multas; etc.

Para que el presupuesto anual sea un instrumento consecuente con el Plan Financiero, debe ser estimado como un soporte que, acumulativamente, permite concretar los objetivos propuestos tanto a nivel sectorial como global en el Plan de Desarrollo.

Para que exista un Plan Desarrollo Local integral, es fundamental contar con recursos productivos que logren dinamizar a la comuna y que sirvan de fuente generadora de empleo y de otras actividades secundarias como comercio, servicios financieros y otros, sin olvidar el importante aporte que efectúen a las arcas municipales.

Cuadro N° 1



Cada nuevo presupuesto anual es la continuidad del anterior y debe estar en función del cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Comunal⁸ (Ver Cuadro N° 1).

⁸ Asociación... (*Ibid*).

DESARROLLO COMUNAL

La verdadera riqueza de las naciones está en su gente y en su área local. El objetivo básico del desarrollo es crear un ambiente propicio para que los seres humanos disfruten de una vida prolongada, saludable y creativa⁹. Esta puede parecer una verdad obvia, aunque con frecuencia se olvida debido a la preocupación inmediata de acumular bienes de consumo y riqueza financiera.

El Desarrollo Humano es un proceso en el cual se amplían las oportunidades del ser humano. Según Walter Stöhr¹⁰ el desarrollo se entiende como: ***“un proceso integral de aplicación de oportunidades para las personas, los grupos sociales y las comunidades organizadas territorialmente, en mediana y pequeña escala; y de movilización de toda la gama de capacidades y recursos a favor del bien común, en términos sociales, políticos y económicos”***.

El Municipio es un agente armonizador de objetivos económicos, urbanos y sociales tendientes a la integración social. Esa integración social requiere mecanismos políticos democratizados, basados en la descentralización administrativa y en la participación ciudadana en la gestión municipal.

Con este propósito, el Estado en su afán de modernización ha implementado políticas fundamentales de descentralización social que conlleva a la transferencia desde éste hacia otros organismos, desde el centro hacia la periferia, en ámbitos como lo económico, cultural, organización social, espacios de sociabilidad. Esto implica aumentar el poder, la autonomía de decisión y de control de los recursos, la responsabilidad y las competencias de las colectividades locales.

En este ámbito podemos mencionar a los agentes fundamentales del desarrollo, tales como:

- El Estado.
- Las organizaciones intermedias.

⁹ “Informe Desarrollo Humano” 1990. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

¹⁰ Universidad... (*Ibid*).

- Las personas y familias.
- Los medios de comunicación de masas.
- La empresa Privada

La sociedad civil comunal es el espacio donde lo público y lo privado se integran y se relacionan en la multiplicidad de dimensiones que hacen al quehacer humano. Este espacio facilita difusión de tradiciones, construcción de identidades, expresión de diversidades y coexistencia de actores.

Agentes de desarrollo.

Éstos agentes, estructuran modelos de intervención para enfrentar la tarea del desarrollo y que se pueden realizar desde las siguientes direcciones:

- a) “Desde arriba”. Construidos previamente y se introducen verticalmente.
- b) “Desde abajo”. Los actores locales impulsan, desde sus acciones, su propio desarrollo.
- c) “Noción mixta”. Combina las dos anteriores, se preocupa de la coherencia interna de las metas y estrategias y, a la vez, una máxima participación popular.

El porqué de esta descentralización en el contexto del desarrollo local, expresa una postura que desde los años 80 intenta levantarse como alternativa a las formas de desarrollo dominante que provocan desequilibrios y desigualdades.

Esta alternativa de desarrollo local, implica el desarrollo de los siguientes factores:

- a) Supone una **participación mayor y más directa** de la gente en el mejoramiento de su calidad de vida;
- b) Supone **mayor sensibilidad** (y por lo tanto promoción) a los procesos de descentralización del Estado. Se postula a **mayor protagonismo** “civil” a niveles de los municipios;

- c) Supone dar respuestas a los ideales comunitarios: **deseo o anhelo de una sociabilidad enriquecida, valoración de la escala humana de vecindario o barrio.**

En definitiva, los actores locales unidos por una voluntad solidaria, toman a su cargo el desarrollo de su territorio en función de las necesidades y de los recursos locales.

Para ser actor social, se debe formar parte de la sociedad local, reconocerse en su historia y en su sistema de normas y valores, vale decir, pertenecer a la cultura local, entendiendo por ella “el conjunto de significados socialmente compartidos, sus motivaciones reales, sensibilidades, expectativas, su forma de relacionarse con otros, consigo mismo y con la naturaleza”. Y, al mismo tiempo, tener una identidad local es decir, “formar parte de algo”, en este caso, de un barrio o sector determinado.

Por otra parte, una actividad centrada en la localidad, permite a la gente creer en algo, realizar una acción concreta y tener la esperanza de que ella será beneficiosa para la sociedad a la cual pertenece.

Las condiciones imprescindibles y complementarias para el desarrollo local determinan la existencia de:

- Una **sociedad civil con capacidad de autogestión**, que se expresa en la conducción que pueden llegar a asumir los actores locales sobre los procesos que los involucran, que, como características son: la independencia y una autonomía creciente de los vecinos en las decisiones que afectan el futuro de las distintas localidades.
- La existencia de una sociedad y un Estado que promuevan una descentralización realmente efectiva, que no se entrampe en formalismos burocráticos.
- Que la Sociedad y el Estado promueva y generen procesos de participación efectiva de sus miembros. Esta participación considera a las organizaciones sociales abiertas a la comunidad, con capacidad de convocatoria y vocación de concertación y, sobre todo, con

fuerza e iniciativa para formular propuestas de desarrollo concretas, factibles y eficientes. Que le otorgue valor y reconocimiento a la constitución de movimiento social, con la consecuente vinculación entre actores sociales y un compromiso con el desarrollo de su localidad.

▪ ***Formas de participación:***

- **Consultiva.** Es para obtener opinión, sin que ésta obligue a la autoridad a actuar en un sentido determinado.
- **Decisoria.** Es cuando la autoridad toma el parecer de la ciudadanía.
- **Ejecutiva.** Cuando se pretende la colaboración (de la ciudadanía) al momento de llevar a la práctica el plan previamente acordado¹¹.

▪ ***Recursos que se deben aprovechar para el desarrollo local:***

a) Recursos Humanos:

Es su capital humano y son los residentes trabajadores, empresarios, profesionales, estudiantes, dueñas de casa, jóvenes, niños, etc.

b) Recursos Básicos:

Son los recursos naturales.

¹¹ Universidad... (*Ibid*).

c) Recursos Sociales:

Son las organizaciones existentes tanto territoriales como funcionales.

d) Recursos Económicos:

Áreas de producción, el capital existente, las fuentes de empleo.

e) Recursos Estatales:

Considera al municipio, su personal, las oficinas públicas y los recursos estatales ubicados en su territorio (Carabineros, Registro Civil, etc.).

El desarrollo local, obliga a la institucionalidad democrática de los municipios a asumir nuevas atribuciones, poder y demandas. Se necesita un municipio que sea motor de las estrategias, políticas y planes desde y para la comunidad.

Las relaciones humanas tienen que estar encauzadas en un marco de seguridad y respeto mutuo. Todo esto lleva a la sociedad a buscar una organización que le permita realizar las tareas de su propia conducción.

Por su parte, las organizaciones deben desarrollar capacidades de gestión y de organización que les permitan plantearse de manera autónoma. Esta es la única forma en que el espacio local pueda convertirse efectivamente en un terreno de conformación y relación de los actores sociales.

Entonces la comunidad podrá agruparse en organizaciones comunitarias territoriales y/o funcionales, cuyas finalidades se expresan de la siguiente manera:

- a) De **carácter territorial**, su objetivo es promover el desarrollo de la comuna de acuerdo con los intereses de sus integrantes; en el territorio respectivo y colaborar con las autoridades, como por ejemplo: Juntas de Vecinos, Comités de Allegados, comités de Vivienda, Centros de Padres y Apoderados.

b) De **carácter funcional**, su finalidad es promover valores específicos de la comunidad, dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectivas, por ejemplo: Clubes Deportivos, Centros de Madres, Grupos de Acción Social, Grupo de Adulto Mayor, Centro Cultural y Deportivo.

La articulación sustantiva de esta gama de elementos es la que posibilitaría procesos de desarrollo local endógeno que sustenten y den viabilidad a una nueva forma de relación entre el municipio y la comunidad.

Capítulo Cinco

EL CASO DE LA COMUNA DE EL BOSQUE

1. *RESEÑA HISTÓRICA*

Fundación y evolución

En el proceso de metropolización de la capital nacional, la actual comuna de El Bosque se incorpora a partir de la década de los 40, periodo en el cual se registran las primeras iniciativas de loteo residencial. Anteriormente, el territorio estaba ocupado por una escasa población, ligadas principalmente a labores agrícolas.



En 1936 se instala la Base Aérea El Bosque y la Escuela de Aviación Capitán Ávalos, concentrando el grueso de la actividad aeronáutica de esta rama militar, este hecho genera la rápida instalación de un estrato socioeconómico de características distintas, influyendo en el carácter demográfico y socioeconómico heterogéneo de la comuna, hasta la década de los 60.

A partir de esta década el territorio comunal comienza a ser ocupado en forma masiva por población de escasos recursos, en el marco de los procesos sociales que en la época se producían en la sociedad chilena (erradicación).

El ordenamiento territorial, desde su inicio en el proceso de crecimiento residencial, se realiza en función del camino nacional que comunica a la ciudad de Santiago con la zona sur del país. Las necesidades de transporte con esta zona, sumados a los requerimientos de comunicación desde y hacia San Bernardo, crean las condiciones básicas para el desarrollo de El Bosque como área potencialmente urbanizable.

Lo anterior, ligado al proceso de erradicaciones progresivas se ve reflejado en el espacio físico-social de la comuna, por la notoria precariedad del entorno urbano y, también, por el volumen de la actividad residencial respecto de otras, lo cual permita definir en forma general su rol, en la globalidad metropolitana, como preferentemente residencial.

Las distintas etapas de poblamiento de la comuna, se distinguen claramente en el territorio. En efecto, en una primera etapa, la ocupación del suelo con destino residencial se produce en una baja intensidad si lo comparamos con períodos posteriores. Por ejemplo, la Población O'Higgins (Unidad Vecinal N° 2-B), formada en 1964 presenta características muy diferentes a las otras poblaciones de las décadas de los 70 u 80. Así los estándares utilizados para dicha población resultan elocuentes: tamaño promedio del lote 550 metros cuadrados, amplios espacios públicos (calles, áreas verdes, etc..).

Si bien la urbanización de esta población no se realizó simultáneamente con su formación, hoy día se presenta y define como uno de los sectores más consolidados de la comuna. Sin embargo, estas características de la primera etapa del crecimiento comunal, que culmina aproximadamente a fines de los años 60, son la excepción de nuestra realidad y son reemplazados a partir de esta fecha por la formación de extensos conjuntos habitacionales cuyo rasgo común es la restricción de los criterios de dimensionamiento de la vivienda¹².

¹² Antecedentes extraídos de la página electrónica del municipio de El Bosque, <http://200.29.57.133/elbosque/>

2. ANTECEDENTES GEOGRÁFICOS

Ubicación

La comuna se encuentra en el sector sur de la metrópolis y es una de las 32 comunas que conforman la provincia de Santiago. Sus límites por el Norte corresponde a la Avenida Lo Espejo, desde Avda. Presidente José Joaquín Prieto hasta Gran Avenida José Miguel Carrera; calles Riquelme, desde Gran Avenida José Miguel Carrera hasta calle Patricio Lynch; calle Bulnes desde Patricio Lynch hasta calle Nueva Oriente. Por el sur, sus límites corresponden a Camino Lo Blanco desde Avenida Las Américas hasta calle San Francisco. Por el Este, está limitada por calle Nueva Oriente desde Bulnes hasta calle Aviadores y por calle San Francisco, desde Aviadores hasta camino Lo Blanco.

Finalmente, por el Oeste sus límites están definidos por Avenida Presidente José Joaquín Prieto, desde Avenida Lo Espejo hasta Calle C; Camino lo Ochagavía, desde Calle C hasta Avda. Las Américas; Avda. Las Américas, desde Camino Lo Ochagavía hasta Camino lo Blanco.

Territorio

El territorio comunal se ubica dentro de la Cuenca de Santiago y corresponde a la Hoya Hidrográfica del Río Maipo. Su topografía se desarrolla mediante suaves pendientes que convergen de Sur-Oriente a Nor-Poniente. Como gran parte de la zona sur del Gran Santiago, El Bosque ocupa suelos de riego de primera calidad para el uso agrícola, condición que se va perdiendo progresivamente conforme son copados por la expansión urbana. La pendiente del terreno se desarrolla en una dirección de aproximadamente 45° con respecto al Norte geográfico, verificándose una diferencial de 46 metros entre el punto de menor altitud, correspondiente a los 550 mts. en el sector de Avda. Lo espejo y Camino Ochagavía, y el punto de mayor altitud correspondiente a los 596 mts. en el cruce de Avda. San Francisco con lo Blanco.

El territorio de la comuna de El Bosque, está dividido geográficamente en 9 distritos censales, los cuales son:

Nº 1 El Bosque

Nº 2 Lagos de Chile

Nº 3 Capitán Ávalos

Nº 4 Sargento Aldea

Nº 5 Aviadores

Nº 6 Santa Elena

Nº 7 El Almendro

Nº 8 León XIII

Nº 9 Los cóndores

Administrativamente El Bosque se divide en 34 Unidades Vecinales, límites heredados de sus comunas madres, y dado lo arbitrario de sus cortes, se ha optado por definir límites administrativos más funcionales y operativos para trabajar el territorio, denominándose entonces: Sectores de Planificación (6); y Barrios (53). Estos espacios permiten un mejor acercamiento y trabajo con los 180 conjuntos habitacionales que existen en su territorio, y que sumarían cerca de 45.231 viviendas con un promedio de 4,2 personas por hogar, en 35.948 predios¹³.

Superficie

En cuanto a la superficie comunal, ésta alcanza a los 14,2 kilómetros cuadrados, 2,5 de los cuales son ocupados por la Base Aérea El Bosque. Esta superficie comunal representa el 0,68% del total de la superficie de la Provincia de Santiago y el 0,09% de la superficie de la Región Metropolitana.

¹³ Informe Preliminar, Plan de Desarrollo Comunal de El Bosque 1999-2002.

Áreas verdes

Las áreas verdes en mantención de la comuna suman 191.148 m², lo que da un índice de 0,85 m² a. verde/ hbte, considerablemente menor al esperado en la Región de 4m². Sin embargo debe hacerse notar, que en los últimos 8 años la superficie de áreas verdes se incrementó considerablemente. Con respecto al año 1992, en el cual existían sólo 43.000 m², la superficie se incrementó en más de un 300%. Adicionalmente, en conjunto con los vecinos, se han plantado 23.973 árboles, que aportan, entre otros aspectos medio ambientales a combatir la contaminación



Población

De acuerdo a los datos censales, El Bosque posee una población de 190.926 habitantes, lo que representa el 4,1% del total de la Provincia de Santiago y el 3,34% del total de la Región Metropolitana.

Cultura

La Casa de la Cultura fue creada en 1993, obedeciendo a la necesidad de que existiera un organismo encargado de fomentar y planificar las diversas manifestaciones artísticas de la comuna. Es así como nace un espacio con recursos propios y un equipo multidisciplinario de profesionales que, en conjunto con la comunidad, se encarga de enriquecer la labor social impulsando, sistemáticamente, las creaciones artísticas y al imaginario de los vecinos.

Lo que distingue a la Casa de la Cultura es su notable capacidad de gestión en términos presupuestarios. Esto ha significado la adjudicación de fondos del Gobierno Central para financiar diversos proyectos de desarrollo cultural. Así también, se han superado las formas tradicionales de los talleres culturales, enfocándolos desde una perspectiva de “producción cultural”, lo que permite a sus participantes generar recursos propios con lo aprendido. Es el caso del centro comunal de música, video y fotografía, los que se ven reforzados con diversos concursos literarios y audiovisuales.

Educación

El enfoque que el municipio ha dado al tema de la educación se puede resumir en la frase “*Generando Oportunidades*”. Esto ha significado implementar una política de desarrollo para los jóvenes y niños de la comuna. En este sentido, una de las primeras medidas implementadas por el gobierno local, fue la formación de grupos de trabajo para la elaboración de un diagnóstico sobre el sistema educacional de la comuna.

La comuna cuenta con un Programa de Educación Alternativa, a través del cuál las mujeres aprenden a leer y escribir, completan su educación básica y media, se preparan para rendir la prueba de aptitud académica y acceden al Centro de Lectura.

Dicho diagnóstico reveló las falencias de los establecimientos educacionales (Ver Cuadro N° 2). Para superar esta realidad poco alentadora, el municipio ha invertido en

infraestructura y equipamiento y en diversos cursos de capacitación para el profesorado. Gracias a estas medidas, el municipio ha logrado elevar el nivel educacional de la comuna.



Una de las primeras obras de impacto al servicio de la comunidad, fue la construcción de la Escuela Presidente Salvador Allende Gossens, realizada en el año 1993 e inaugurada en 1994, beneficiando a más de mil alumnos.

En el mismo ámbito, se repuso la escuela “Marcial Martínez” con un costo de 240 millones de pesos y se encuentra en construcción el “Complejo Educacional Matías Cousiño”, el que impartirá educación básica y media técnico profesional.

Hoy se puede decir que las políticas educacionales de la comuna han sido exitosas, esto se puede evidenciar en el aumento de matriculados en establecimientos municipalizados.

Cuadro N° 2

Educación		
	Comuna	Región
N° de establecimientos Municipales	42	800
N° de establecimientos no municip.	66	1.661
Matrícula Básica y Pre-básica	31.785	881.064
Matrícula enseñanza media	2.851	253.264
% de estudiantes básicos y pre-básicos respecto de la población de escolaridad básica y pre-básica	66,93	64,31
% de estudiantes de media respecto de la población en edad escolaridad media.	18,82	53,60
<i>Fuente: Carpetas Comunes, MIDEPLAN 1996</i>		

Salud

La salud es uno de los temas más sensibles en la definición de calidad de vida. Por esta razón, una de las prerrogativas permanentes de la gestión municipal ha sido el mejoramiento de la infraestructura de los centros de salud pública.

En esta perspectiva, se ampliaron los Consultorios Santa Laura, Cisterna Sur y Cóndores de Chile, beneficiando a todos los habitantes de la comuna. Además, finalizó la construcción del Consultorio Canciller Orlando Letelier ubicado en la población Carol Urzúa, en el cual se invirtieron alrededor de quinientos sesenta millones de pesos para su construcción. Ahora, una de las tareas prioritarias es transformarlo en un establecimiento modelo para toda la zona sur.

Otro desafío es la erradicación de la mala atención en los centros de asistencia médica. A partir de esta problemática se han implementado diferentes políticas de salud, que permitirían elevar el nivel de atención de los pacientes. En este mismo ámbito, continúa el

trabajo preventivo de enfermedades y epidemias, que tanta preocupación causan en la población (Ver Cuadro N° 3).

Cuadro N° 3

	Salud	
	<u>Comuna</u>	<u>Región</u>
Mortalidad general (%)	3,60	8,40
Centros de Salud (Postas y consultorios)	4	160
Habitantes por C. de Salud	46.950	36.445
<i>Fuente: Carpetas Comunales, MIDEPLAN 1996</i>		

3. PROBLEMAS Y ASPIRACIONES

Problemas

✓ Desarrollo ambiental

- *En formaciones residenciales más pobres, contaminación intradomiciliaria (basura, garrapatas, chinches).*
- *A nivel del entorno urbano, animales domésticos vagos, formación de microbasurales, carencia de áreas verdes.*
- *Desarrollo de actividades productivas de subsistencia generadora de impactos negativos en el entorno urbano residencial.*

✓ ***Desarrollo de la infraestructura urbana***

- 1) Ausencia de una red adecuada de evacuación de aguas lluvia en Gran Avenida y Lo Martínez. Corresponde a un problema que involucra también a la comuna de La Pintana. El trazado total alcanza a 7,3 Km. con una inversión aproximada de M\$1.622.000. En el territorio comunal (aguas debajo de la solución) el trazado es de 3,85 Km. y el costo aproximado de la obra asciende a M\$800.00.
- 2) Problemas de mantención adecuada de la viabilidad estructurante y local. En este último caso la mantención de la trama de pasajes ubicada al interior de villas y poblaciones será creciente en la medida que avance el programa de pavimentos participativos.
Carencias de sistemas de pavimentación en 8 cruces congestionados. Monto aproximado de inversión M\$160.000.
- 3) No consolidación (pavimentación completa de segunda vía) de la avenida Los Morros con principal eje vial estructurante de la comuna. Tramo Lo Martínez/Lo Blanco. Longitud 1.200 mil. monto aproximado de inversión M\$126.000.

✓ ***Desarrollo socioeconómico***

- 1) Dificultades de inserción laboral del segmento social de indigentes especialmente de mujeres. Necesidad de implementación de programas de cuidado de menores para mujeres jefas de hogar.
- 2) En adulto mayor, restricciones de acceso a pensiones asistenciales por exigencia de ingreso per cápita menor a \$20.000, ausencia de políticas de cuidado de ancianos y tratamiento de enfermedades catastróficas (Ver Cuadro N° 5).
- 3) En jóvenes, presencia de un significativo (aunque no medido) porcentaje de población que consume drogas, en este segmento etéreo también radica la mayor tasa de desocupación laboral.
- 4) En cuanto a su situación socioeconómica, El Bosque es una comuna de nivel medio a pobre, considerada en el Plan Especial de Superación de la Pobreza. De acuerdo a los datos arrojados por la encuesta de Caracterización Socio Económica -CASEN aplicada

cada dos años, el nivel de pobreza entre los años 1992 y 1996 descendía en forma consistente. En el año 1992, la población pobre de la Comuna alcanzaba un 34,3% de su población total, siendo superior al promedio regional de un 25,5%. Para el año 1994, el índice de pobreza se había reducido a un 25,1% y para el año 1996 a un 20%, disminuyendo asimismo la brecha con el promedio regional de un 14,8% para el año 1996 (Ver Cuadro N° 4).

Cuadro N° 4

Pobreza		
	<u>Comuna</u>	<u>Región</u>
Pobreza (%)	20,0	14,8
Desnutrición (%)	0,76	0,90
<i>Fuente: Carpetas Comunales, MIDEPLAN 1996.</i>		

No obstante los progresos alcanzados durante el periodo 1992-1996, la crisis económica por la que atraviesa el país ha afectado a los habitantes de la comuna. La CASEN aplicada en Noviembre de 1998 reveló un incremento del nivel de pobreza similar a la existente en el año 1992, esto es, un 30,8% de personas pobres, de las cuales un 6,8% (13.000 personas en 3.095 hogares) se encontrarían en situación de indigencia y un 24% (45.763 personas en 8.634 hogares) en situación de pobreza no indigente, aumentando nuevamente en forma considerable la brecha con respecto al promedio de personas en situación de pobreza de la Región Metropolitana, la que alcanzó para 1998 a un 15,4%.

Cuadro N° 5

Subsidios y Programas Sociales		
	Comuna	Región
Pensiones Asistenciales	15.732	1,65%
Subsidio Único Familiar	56.832	2,27%
Corresponde al número de beneficiarios de cada subsidio y/o programa social y el porcentaje respecto de la región.		
<i>Fuente: Carpetas Comunes, MIDEPLAN 1996.</i>		

✓ **Desarrollo productivo**

Adecuación de la normativa del uso del suelo (Plan Regulador) a los destinos productivos, presencia compatible en el espacio urbano, del uso residencial y productivo.

- Resolver la habilitación de lugares (espacios físicos) de comercialización.
- Hacer coherente los rubros de producción v/s los requerimientos del mercado.
- Ampliar las posibilidades del acceso al crédito y a la asistencia técnica.
- Como posibilitar el cambio de las conductas de gestión empresarial de tradicional e informal a modernas y formales.

✓ **Desarrollo espacial**

Carencia de estructuración urbana que posibilite a través de la localización de un sistema de centros de equipamiento tanto a nivel comunal (centro cívico) y de barrios (agrupación de villas o poblaciones), el desarrollo apropiado de las actividades complementarias a la función residencial predominante.

- Desarrollo insuficiente de equipamientos (áreas verdes y deportes) a nivel de villa o población.

- Localización dispersa y disruptiva en el medio residencial de terminales de locomoción colectiva.
- Base aérea de El Bosque, impacto ambiental y funcional disruptivo¹⁴.



Principales Acciones Gubernamentales

1993

- **Ampliación Consultorio El Bosque (Ex-Cisterna Sur).**
Monto de inversión M\$55.215. Fuente financiamiento F.N.D.R., Población beneficiada 40.000 personas.
- **Saneamiento Campamento San Andrés.**
Monto de la inversión M\$12.562. Fuente de financiamiento PMB, N° Lotes 138, población beneficiada 690 personas.

¹⁴ Cuaderno de Información Comunal. XIII Región Metropolitana Comuna de El Bosque. División de Organizaciones Sociales, Ministerio Secretaría General de Gobierno 1998.

- **Construcción Colector de Aguas lluvias Lo Martínez, tramo Gran Avenida Los Morros.**

Monto de inversión M\$176.741, Fuente de financiamiento: PMB, Población beneficiada estimada en 40.000 personas.

1994

- **Programas de Pavimentos Participativos.**

Ex-programa municipal de pavimentos económicos, considera un monto de inversión del período 1992-1994 M\$793.000. Superficie pavimentada 150.000 m². Fuente de financiamiento: sectorial, Isar, municipal y de los vecinos. Población beneficiada: 20.000 personas.

1994-1995

- **Construcción Escuela Básica Salvador Allende año 1993.**

Monto de inversión M\$375.215, Fuente de financiamiento FNDR – BID. Matrícula 1.200 alumnos, población beneficiada 10.000 habitantes.

1995

- **Ampliación Consultorio Sta. Laura.**

Monto de la inversión M\$145.361. Fuente de financiamiento FNDR, Población beneficiada 40.000 personas (Ver Cuadro N° 6).

Además, por intermedio de la SUBDERE se han efectuado 3 proyectos más uno complementario correspondiente al Programa de Mejoramiento de Barrio (PMB), que apuntan a solucionar problemas de saneamiento básico, conexión alcantarillado, etc., los cuales son:

1. **Luis Cruz Martínez Cóndores de Chile**, donde se realizaron 130 soluciones por la suma de \$ 106.568.060 licitado en el año 1992.
2. **Población Las Acacias**, donde se realizaron 164 soluciones sanitarias por la suma de \$220.115.130 licitado en el año 1994.
3. Además un **proyecto complementario del Cóndores de Chile** por la suma de \$176.741.430 realizado en el año 1994.

Cuadro N° 6

Resumen de la Inversión Pública (Distribución porcentual)		
	1994	1995
FNDR	39,11%	52,28%
Sectorial	60,89%	47,72%
Otros	s/i	s/i
Total Inv. Pública	387.187	302.761

Valores en miles de pesos de cada año.
Fuente: *Carpetas Comunes, MIDEPLAN 1996.*

✓ **Indicadores Comunes**

El Bosque desarrolla una vocación residencial y depende de las diversidades funcionales generadas en otras unidades territoriales. Sin embargo, esta especialización presenta en la comuna, un amplio panorama de carencias (infraestructura, equipamiento urbano, servicios, calidad de la vivienda, etc.), factores que indudablemente impiden el desarrollo integral del espacio físico y social que acoge la función residencial (Ver cuadro N° 7). Actualmente la comuna cuenta con un nivel aceptable de urbanización en cuanto a servicios básicos de agua potable (99,5%), alcantarillado (92,9%) y alumbrado (99,6%).

En el caso de El Bosque y todo el borde sur del Gran Santiago, el valor del suelo urbano es relativamente bajo, lo cual, entre otros factores, genera la formación de extensas áreas donde se localizan conjuntos de viviendas básicas, caracterizadas por las carencias anteriormente señaladas.

Estos elementos posibilitaron que durante la década de los 80 la comuna de El Bosque, al igual que otras del borde sur del Gran Santiago, recibiera un importante flujo poblacional correspondiente a grupos trasladados, en el marco de los procesos de erradicación de campamentos, desde comunas de nivel socioeconómico alto a comunas “pobres”. Este proceso, que no contó con ningún plan urbano, copó prácticamente el área de expansión de la comuna.

Este importante flujo de población tiene su impacto, como se aprecia en la comparación de los datos censales. Así, para el período 1970-1982 la Tasa de Crecimiento fue de un 4 por ciento (época en que se producen los mayores flujos de erradicados), mientras que para el período 1982-1992 fue de un 1,82 por ciento.

Esta gran diferencia entre ambas tasas de Crecimiento Intercensal, tiene su origen en los procesos inmigratorio de la población, hacia la comuna de El Bosque en gran medida, al igual que en otras comunas del borde sur de la capital.

La situación de periferia de esta comuna, simultáneamente es origen y explicación de la carencia de un Centro Comunal y de la débil actividad e intercambio económico intracomunal, lo que naturalmente redundará en los escasos ingresos propios con que cuenta la gestión municipal.

Cuadro N° 7

Viviendas Particulares Según Disponibilidad de Infraestructura Básica

N° total de viviendas: 38.713

	<u>Con</u>	<u>%comuna ⁽¹⁾</u>	<u>%Región ⁽²⁾</u>	<u>Sin</u>	<u>%Comuna ⁽³⁾</u>	<u>%Región ⁽⁴⁾</u>
Alumbrado eléctrico	38.431	99,27%	98,79%	282	0,73%	1,21%
Red pública de agua	38.509	99,47%	97,43%	204	0,53%	2,57%
Cañerías	38.282	98,89%	97,61%	431	1,11%	2,39%
Alcantarillado	33.610	86,82%	85,42%	5.103	13,18%	14,58%

*(1): Porcentaje respecto de las viviendas de la comuna que cuentan con el servicio correspondiente.**(2): Porcentaje regional de las viviendas que cuentan con el servicio correspondiente.**(3): Porcentaje respecto de las viviendas de la comuna que no cuentan con el servicio correspondiente.**(4): Porcentaje regional de las viviendas que no cuentan con el servicio correspondiente.**Fuente: INE, según Censo Nacional de 1992.***El Municipio**

En el marco del proceso de descentralización democrática en Chile (1990), la primera iniciativa correspondió al proyecto de Reforma Constitucional destinado a permitir la elección de las autoridades municipales y la creación de una nueva forma de participación en los ámbitos territoriales el 28 de junio de 1992.

A partir de esta fecha, se divide territorialmente la comuna de San Bernardo y La Cisterna creándose el Municipio de El Bosque, ya que, jurídicamente la Comuna fue creada en 1981 por el DFL 1-3260. Siendo designado, el 12 de agosto de 1991 por el entonces Presidente de la República Don Patricio Aylwin Azocar, Don Sadi Melo Moya como máxima autoridad, dando origen al proceso de formación del Municipio.

Desde sus inicios esta Municipalidad ha tenido características que le son propias, dentro de las cuales podemos mencionar: Una gran parte de la planta del personal fue ocupada por dirigentes políticos, profesionales de Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) del Sector Sur con vasta experiencia en el quehacer social. Además emergió la necesidad de contar con personal idóneo en materias específicas de administración municipal, como:

técnicos en el área de urbanismo, tránsito, patentes, planificación municipal, educación, salud, etc.

Misión de la Comuna

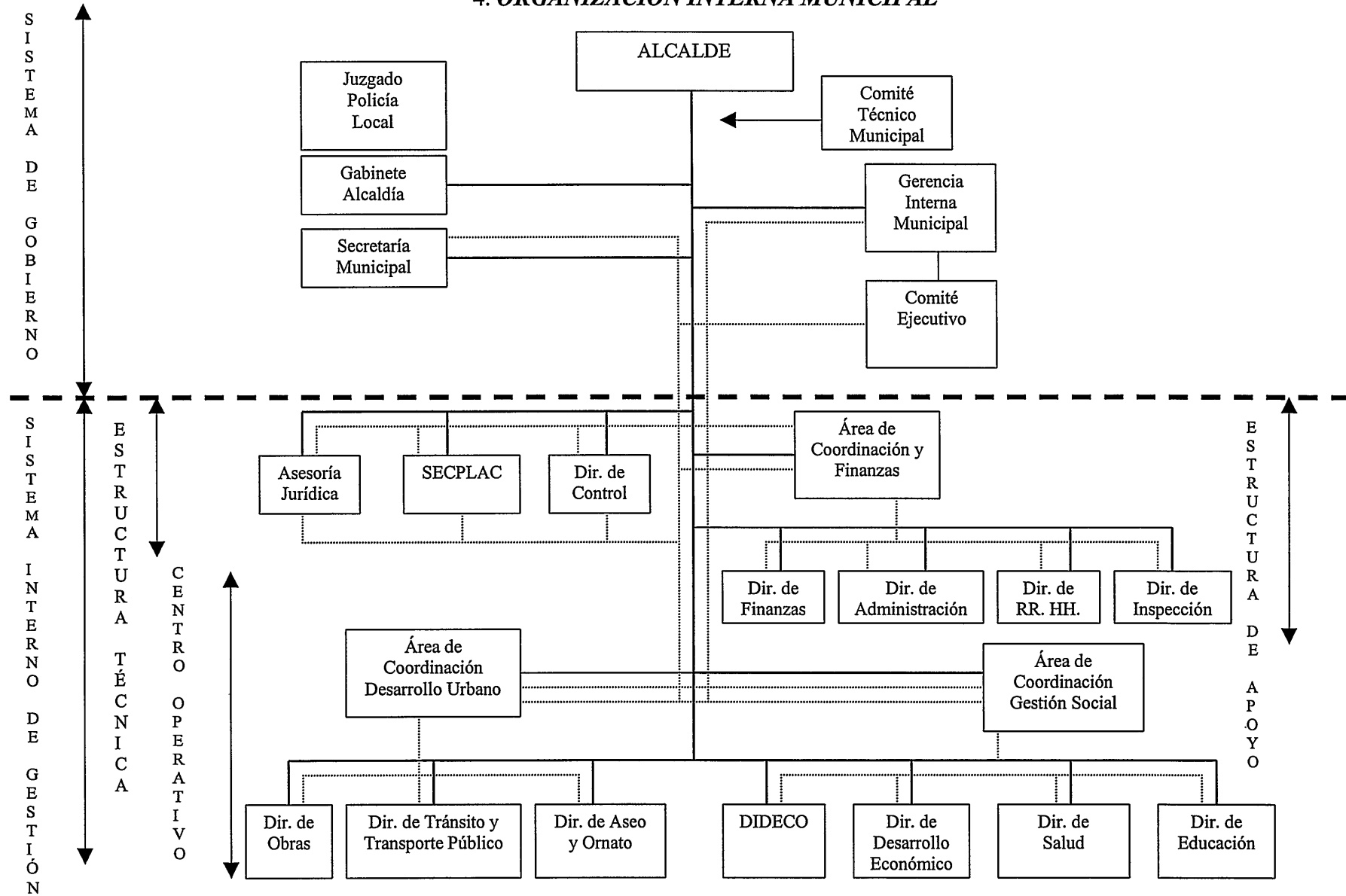
“El Bosque, comuna que busca una mejor calidad de vida a través de un desarrollo sustentable, humano y basado en su Capital Social. Sus habitantes junto al Municipio, participan en su desarrollo articulando capacidades y recursos e implementando propuestas innovadoras de gestión”¹⁵.



En la foto se aprecia Munimóvil, destinado a atender consultas en terreno.

¹⁵ Informe Preliminar, Plan de Desarrollo Comunal de El Bosque 1999-2002.

4. ORGANIZACIÓN INTERNA MUNICIPAL



5. DEPARTAMENTALIZACIÓN MUNICIPAL

1. Dirección Gabinete de Alcaldía.

- 1.1. Oficina: Secretaría.
1.2. Departamento: Comunicaciones y Relaciones Públicas.

2. Dirección Secretaría Municipal.

- 2.1. Oficina: Secretaría Administrativa.
2.2. Oficina: Coordinación Concejo Municipal.
2.3. Oficina: Partes.

UNIDAD	MISION	OBJETIVOS	SERVICIOS O PRODUCTOS	FUNCIONES
Secretaría Municipal	Dar el apoyo administrativo necesario para el formal cumplimiento de las actividades municipales. Desempeñar un rol gerencial en el municipio, supervisando la gestión y ejecución de las actividades municipales y el cumplimiento de los objetivos y las metas definidas por la autoridad municipal.	Coordinar el quehacer municipal en función del plan estratégico. Administrar los recursos humanos del Municipio.	Coordinación tareas municipales, Ministro de fé en los actos que celebre el Alcalde. Vinculación con organismos de la comuna.	- Velar por el adecuado cumplimiento de la gestión y ejecución técnica de las políticas, planes y programas de la Municipalidad. - Ejercer funciones de coordinación de todas las unidades municipales por medio de informativos, reuniones de trabajo interdepartamentales, etc. - Establecer una constante comunicación con el personal municipal manteniéndolo informado y actualizado en los planes y proyectos, para captar su interés y compromiso. - Estimular el espíritu de superación e interés del personal ofreciendo la capacitación adecuada según las necesidades detectadas. - Fomentar la participación en ideas y proyectos de interés comunal en el personal municipal mediante la creación de concursos y estímulos. - Velar por el adecuado cumplimiento de la gestión y ejecución técnica de las políticas, planes y programas de la Municipalidad. - Ejercer el periódico control de los cronogramas y del avance en el cumplimiento de las metas.

3. Dirección Gerencia Interna Municipal.

3.1. Oficina: Secretaría Administrativa y Coordinación.

3.2. Departamento: Informática.

4. Dirección Secretaría Comunal de Planificación y Coordinación.



4.1. Oficina: Planificación y Control de Gestión.

4.2. Oficina: Desarrollo Organizacional.

4.3. Oficina: Desarrollo Territorial y Proyectos.

UNIDAD	MISION	OBJETIVOS	SERVICIOS O PRODUCTOS	FUNCIONES
SECPLAC	Asesorar al Alcalde, al Consejo y al Consejo Económico y Social, en la definición de políticas y en la elaboración, coordinación y evaluación de los planes, programas y proyectos de desarrollo comunal de corto mediano y largo plazo.	Establecer planes de trabajo anuales sobre las áreas de interés (desarrollo productivo, educación, salud, medio ambiente, cultura, infraestructura, etc.) y elaborar los sistemas de evaluación y seguimiento. Mantener cartera de proyectos y priorizar la	Asesoría permanente Proposición Presupuesto Municipal Coordinar la presentación de proyectos inversión, en especial en las áreas de salud, educación, medio ambiente, vialidad, vivienda, etc. Desarrollar, difundir y fomentar las políticas de	- Servicio de secretaria técnica permanente del Alcalde en la preparación y coordinación de las políticas, planes programas y proyectos de desarrollo de la Comuna. - Asesorar al Alcalde en la elaboración y actualización de los proyectos del plan de desarrollo comunal y del presupuesto Municipal. - Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos y ejecución financiera e informar éstas al Alcalde - Efectuar análisis y evaluaciones de la situación de desarrollo de la comuna, con énfasis en los aspectos culturales sociales y territoriales. - Fomentar vinculaciones de carácter técnico con los servicios públicos y con el sector privado de la comuna. Con este último es de especial importancia si se requiere potenciar los sectores agroindustriales y territoriales. - Recopilar y mantener la información comunal y regional atinente a la comuna.

	Mejorar y diversificar los ingresos Municipales. Planificar y coordinar la gestión de proyectos y plan de inversión Municipal. Diseñar y evaluar el cumplimiento del presupuesto Municipal.	asignación de recursos en función de las áreas de intervención definidas en la misión. Incrementar los ingresos municipales destinados a financiar proyectos y programas específicos. Diseño e implementación de sistemas de información.	inversión comunal.	- Integrar el Sistema Nacional de Planificación y compatibilizar técnicamente los planes y programas comunales con la estrategia Regional de desarrollo. - Analizar y evaluar la pertinencia de concesiones y permisos precarios. - Estudiar la programación anual de subvenciones a las entidades que tengan presencia en la comuna. - Establecer mecanismos para captar las necesidades de la comuna, los que sirven de base para la elaboración y priorización de los proyectos, planes y programas. - Coordinar con las demás unidades municipales la programación del trabajo anual para la ejecución de proyectos y cumplimiento del presupuesto.
--	--	--	---------------------------	---

5. Dirección Asesoría Jurídica.

5.1. Oficina: Fiscalía Administrativa.

UNIDAD	MISION	OBJETIVOS	FUNCIONES
Asesoría Jurídica	Asesorar al Alcalde, al Consejo y a las unidades Municipales en los aspectos legales del quehacer municipal. Desarrollar actividades de capacitación interna destinada a subsanar los principales errores normativos al interior del municipio.	Implementar un sistema de apoyo jurídico permanente a las unidades municipales.	- Iniciar y defender, a requerimiento del Alcalde, los juicios en que la Municipalidad sea parte o tenga interés. - Informar en derecho todos los asuntos y materias legales que le solicite el Alcalde y/o los Jefes de unidades municipales. - Colaborar con la defensa de los intereses municipales, cuando el Alcalde, en casos calificados encargue el patrocinio o defensa de juicios a un abogado externo. - Formar y mantener al día los títulos de los bienes raíces municipales, bienes nacionales de uso público existentes en la comuna; del mismo modo mantener actualizada la información sobre concesiones y comodatos que la municipalidad haya otorgado. - Efectuar cuando así lo ordene el Alcalde, las investigaciones sumarias y sumarios administrativos. Cuando se designe como fiscal a un funcionario de otra unidad, este se entenderá para ese solo efecto, en comisión de servicios de la Dirección Jurídica sin perjuicio de sus funciones habituales.

6. Dirección Control Interno.

6.1. Oficina: Servicios Municipales.
6.2. Oficina: Servicios Traspasados.
6.3. Oficina: Ejecución Presupuestaria y Auditoria.

7. Dirección Finanzas Municipales.

7.1. Departamento: Contabilidad y Presupuesto.
7.2. Departamento: Tesorería Municipal.
7.2.1. Oficina: Archivo.

7.3. Departamento: Patentes Comerciales.

7.4. Oficina: Derechos de Aseo.

UNIDAD	MISION	OBJETIVOS	SERVICIOS O PRODUCTOS	FUNCIONES
Administración y Finanzas	Asesorar al alcalde en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la Municipalidad, optimizando su utilización. Llevar la contabilidad presupuestaria en el marco de las disposiciones vigentes e instrucciones técnicas que correspondan.	Planificar la obtención de mayores ingresos propios. Llevar la ejecución presupuestaria al día estableciendo mecanismos de control y evaluación. Llevar el registro de todo lo concerniente a los recursos humanos del municipio.	Recaudación rentas municipales. Tramitación patentes y permisos. Fiscalización ordenanzas Trámites de licencias, permisos y feriados. Informes contables y financieros.	- Elaborar en conjunto con la Secretaría Comunal de Planificación y Coordinación el presupuesto y plan financiero municipal. - Estudiar, evaluar, proponer y regular la percepción de cualquier tipo de ingresos municipales. - Llevar la contabilidad municipal en conformidad con las normas de la contabilidad Gubernamental. - Velar por una eficiente y oportuna ejecución de los recursos financieros municipales. - Velar por una oportuna, eficaz y eficiente gestión de los recursos humanos y materiales de la municipalidad.

8. Dirección Administración Municipal.

8.1. Departamento: Servicios Generales.

8.1.1. Oficina: Vehículos Municipales.

8.1.2. Oficina: Seguridad y Vigilancia.

8.1.3. Oficina: Servicios de Apoyo y Mantenimiento.

8.1.4. Oficina: Inventario.

8.2. Departamento: Adquisiciones.

8.2.1. Oficina: Aprovisionamiento – Bodega Municipal.

9. Dirección Recursos Humanos.

- 9.1. Departamento: Personal.
9.2. Oficina: Remuneraciones.
9.3. Oficina: Capacitación, Bienes y Prevención de Riesgos.

10. Dirección Inspección Municipal.

- 10.1. Departamento: Inspección Económica.
10.2. Departamento: Inspección Ambiental.
10.3. Departamento: Operaciones.

11. Dirección Obras Municipales.

- 11.1. Departamento: Asesoría Urbana.
11.2. Departamento: Edificación.
11.2.1. Oficina: Inspección.
11.3. Departamento: Ejecución de Obras y Emergencia.
11.3.1. Oficina: Ejecución.
11.3.2. Oficina: Emergencia.

UNIDAD	MISION	OBJETIVOS	SERVICIOS O PRODUCTOS	FUNCIONES
Obras Municipales.	Velar por la planificación urbana y el ordenamiento territorial de la comuna. Planificar, regular y actuar sobre el desarrollo territorial de la comuna, velando por establecer las áreas de desarrollo más	Formular instrumentos de planificación territorial.	Obtener y regular las inversiones territoriales. Fiscalizar las normas de desarrollo territorial.	- Elaborar el proyecto del Plan Regulador Comunal proponer sus modificaciones.
		Formular planes y programas en ámbito territorial.	Revisar, otorgar y recepcionar permisos de edificación y subdivisión de loteos.	- Velar por el cumplimiento de las disposiciones de Plan Regulador Comunal y de las Ordenanzas correspondientes.
		Mejorar la fiscalización de los servicios urbanos y del cumplimiento	Velar por el otorgamiento de servicios municipales.	- Aprobar los proyectos de urbanización, construcción remodelación y regularización de obras que se efectúen en la comuna, fiscalizando su ejecución hasta su recepción final, velando por el impacto ambiental de las mismas.
			Orientación sobre el ordenamiento y regulación territorial.	

	adecuadas para el fortalecimiento de la industria.	de las normativas municipales referidas al ordenamiento territorial.		- Efectuar y mantener actualizado un diagnóstico de situación ambiental de la comuna que sirva como base para los estudios y proyectos sobre el tema. - Inspeccionar las obras en uso, a fin de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas que las rijan. - Aplicar normas legales y técnicas para prevenir el deterioro ambiental, a través del control en el diseño y calidad de las edificaciones y loteo, preservación áreas verdes. - Confeccionar y mantener actualizado el catastro de las obras de urbanización y edificación realizadas en la comuna. - Proyectar, ejecutar y fiscalizar la correcta ejecución de las obras construidas por el Municipio, sea directamente o a través de terceros, velando porque se cumplan las normas técnicas, legales y contractuales.
--	--	--	--	--

12. Dirección Tránsito y transporte Público.

- 12.1. Departamento: Licencias de Conducir.
12.2. Departamento: Permisos de Circulación.
12.3. Departamento: Ingeniería e Inspección de Tránsito.



UNIDAD	MISION	OBJETIVOS	SERVICIOS O PRODUCTOS	FUNCIONES
Tránsito y Transporte Público	Velar por la óptima utilización de las vías públicas y la seguridad de peatones y del tránsito y transporte público. Otorgar a la comunidad los servicios relacionados con el otorgamiento de licencia de conducir y permiso de circulación.	Incrementar los ingresos por los servicios prestados. Asegurar atención eficiente y personalizada. Educar en conductas y políticas de tránsito.	Orientar la circulación mediante la señalización. Emitir licencias, permisos, inspección y señalización. Representar las políticas de la autoridad gubernamental.	- Proponer al Alcalde la dictación de las normas que faciliten, regulen y hagan seguro el tránsito peatonal, vehicular, el transporte público, el uso de calles y veredas. - Debe participar con las instancias sectoriales y regionales correspondientes en la planificación de las calles. - Determinar el sentido de circulación de vehículos y señalizar adecuadamente las vías públicas. - Elaborar y aplicar un sistema de impacto vehicular al cual todo proyecto, tanto público como privado, deba someterse, del mismo modo todo lo relacionado con publicidad y avisos en la vía pública. - Evaluar, proponer y ejecutar estudios y proyectos de tránsito vehicular y peatonal relativos a señalización, reposición, demarcación de vías instalación de semáforos. - Cumplir y hacer cumplir la legislación de tránsito y las instrucciones técnicas que imparta la SEREMI del Ministerio de Transporte y telecomunicaciones y otros organismos a fines. - Otorgar, renovar y cancelar licencias de conducir otorgar duplicados de éstas cuando proceda, calificando idoneidad de acuerdo a lo establecido en la Ley de Tránsito e informar de estos antecedentes al Registro de Conductores. - Planificar anualmente el otorgamiento de permisos de circulación y proponer programas de motivación a los vecinos para que los obtengan en la comuna.

13. Dirección Aseo y Ornato.

13.1. Departamento: Áreas Verdes.

13.2. Departamento: Aseo.

14. Dirección Desarrollo Comunitario.

14.1. Departamento: Desarrollo Social.

14.1.1. Oficina: Subsidios.

14.1.2. Oficina: Estratificación Social.

14.1.3. Oficina: Servicios Social.

14.2. Departamento: Organizaciones Comunitarias.

14.2.1. Oficina: Programa de la Mujer.

14.2.2. Oficina: Programa de Vivienda.

14.2.3. Oficina: Programas de la Juventud.

14.2.4. Oficina: Programas de Deportes y Recreación.

14.2.5. Oficina: Programas de Adulto Mayor.

14.2.6. Oficina: Programas de la Infancia.

14.3. Departamento: Casa de la Cultura.

14.4. Departamento: Gestión Comunitaria Territorial y Participación Ciudadana.

14.4.1. Oficina: Coordinación Territorial.

14.5. Departamento: Higiene y Control Ambiental.

14.5.1. Oficina: Medio Ambiente.

14.5.2. Oficina: Control de Zoonosis y Vectores.

UNIDAD	MISION	OBJETIVOS	SERVICIOS O PRODUCTOS	FUNCIONES
Desarrollo Comunitario	Asesor al Alcalde y al Consejo en la promoción del desarrollo social, económico y cultural de la comuna, y la integración y participación y desarrollo de las organizaciones sociales y de los grupos formales e informales. Promover el desarrollo comunitario, mejorando los aspectos materiales e inmateriales de los miembros de la comunidad. Promover la participación de los más desposeídos. Apoyar situaciones de carencia de la población.	Fomentar el desarrollo y participación de las organizaciones. Mejorar la cobertura de las prestaciones de la red social. Focalizar los programas y proyectos sociales en los segmentos que muestran las mayores carencias. Realizar el diagnóstico social de la comuna.	Formación de dirigentes Asesoría en Gestión Organizacional. Ayuda de emergencia y casos de extrema necesidad. Orientación y postulación a subsidios. Transferencias de aportes DAF. Entrega antecedentes sociales. Programas de promoción para el trabajo en grupo.	- Prestar asesoría técnica a las organizaciones comunitarias y mantenerlas permanentemente informadas de los planes y proyectos municipales. - Promover la formación, organización, consolidación y participación de las organizaciones comunitarias e intermedias en la comuna. - Proporcionar atención integral a las personas o grupos que lo requieran, en el marco de la política social del Municipio. - Proponer, coordinar y ejecutar cuando corresponda acciones relacionadas con asistencia social, salud pública, educación, cultura, turismo, deporte y recreación, promoción del empleo y capacitación comunal. - Desarrollar los proyectos culturales, orientando la acción principalmente a la promoción de la cultura dentro de los colegios de la comuna tanto municipalizados como particulares. - Promover el turismo dentro de la comuna destacando los lugares y paseos que pueden ser de interés. - Mantener canales de comunicación eficientes que posibiliten la oportuna participación de los vecinos y la comunidad organizada en las actividades sociales, deportivas y culturales.

15. Dirección Desarrollo Económico.

- 15.4. Departamento: Promoción y Capacitación Laboral.
- 15.1. Oficina: Colocaciones.
- 15.2. Oficina: Capacitación.

16. Dirección Educación Municipal.

- 16.1. Departamento: Técnico Pedagógico.
- 16.1.1. Oficina: Unidad Técnica Pedagógica.
- 16.1.2. Oficina: Coordinación Extraescolar.
- 16.1.3. Oficina: Coordinación Bienestar Escolar.
- 16.1.4. Oficina: Programas y Proyectos.
- 16.2. Departamento: Administrativo, Financiero y de Recursos Humanos.
- 16.2.1. Oficina: Servicios Generales.
- 16.2.2. Oficina: Centros de Costos y Presupuesto.
- 16.2.3. Oficina: Recursos Humanos.

17. Dirección Salud Municipal.

- 17.1. Departamento: Técnico de Atención Primaria.
- 17.1.1. Oficina: Programas de Salud.
- 17.1.2. Oficina: Farmacia.
- 17.1.3. Oficina: Estadísticas y Proyectos.
- 17.2. Departamento: Administración, Financiero y de Recursos Humanos.
- 17.2.1. Oficina: Servicios Generales.
- 17.2.2. Oficina: Centros de Costos y Presupuesto.
- 17.2.3. Oficina: Recursos Humanos.

PERSONAL DE PLANTA AL 31 DE DICIEMBRE DE 1998.

Escalafón	Género		Total
	Hombres	Mujeres	
Directivo	11	4	15
Profesional	17	12	29
Técnico	14	40	54
Administrativo	35	42	77
Auxiliar	37	20	57
Total	114	118	232

- ✓ Se contabiliza al personal de planta existente al 31 de Diciembre del año correspondiente. En este caso, 1998.
- ✓ El Alcalde se incluye como personal directivo.
- ✓ En la tabla se considera a todo el personal de planta existente a la fecha mencionada, en cualquiera de sus situaciones: titulares, suplentes, subrogantes, cargos en extinción (adscritos), directores de exclusiva confianza. No se consideran los cargos vacantes.
- ✓ Dado que el recuadro no considera la planta de “Jefatura”, ésta se sumó a Técnicos.

PERSONAL A CONTRATA, HONORARIOS Y CÓDIGO DEL TRABAJO.

Categoría o tipo de Personal	Contrata			Honorarios			Código del Trabajo		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Profesional	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Técnico	8	5	13	0	0	0	0	0	0
Administrativo	23	16	39	0	0	0	0	0	0
Auxiliar	6	2	8	0	0	0	0	0	0
Total	37	24	61	32	34	66	15	2	17

- ✓ En este caso, las categorías o tipos de personal, no se refieren a calidades jurídicas o legales. Sólo tienen por objeto poder clasificar y conocer el tipo de funciones a que se destina el personal a contrata, honorarios y código del trabajo. Así, por ej., una persona que fue contratada bajo la modalidad contrata y cumple funciones profesionales, será clasificada en la categoría profesional.
- ✓ Se contabiliza al personal a contrata, honorarios y código del trabajo (según corresponda) existe al 31 de Diciembre del año correspondiente. En este caso, 1998.
- ✓ En el caso de funcionarios honorarios y códigos del trabajo, sólo en el contrato de cada cuál se encuentra la información relativa a su nivel educacional. Se incorporaron al total.

✓ *PLADECO y Gestión Municipal*

A comienzos de la década del 90 se pusieron en marcha una infinidad de proyectos sociales y de infraestructura urbana. Uno de los hitos más importantes, en los últimos años, fue el diseño del Plan de Desarrollo Comunitario, **PLADECO**, el que estipuló la división de la comuna en seis sectores geográficos. La sectorización tuvo como objetivo lograr una metodología de trabajo comunitario, con la idea de crear barrios al interior de los sectores, y convertirlos en unidades de desarrollo.

Es por ello que se pensó en la creación de Centros de Equipamientos Integrales, como focos divididos por sector, integrados por sistemas urbanos que incluyan arborización, pavimentos, alumbrado y viviendas.

Las acciones del actual gobierno local se han orientado al diseño, mejoramiento e implementación de equipamiento e infraestructura que permitan articular un conjunto urbano donde la comunidad se integre de una mejor manera, conformando centros de reunión social, vecinal y cultural.

La mayor cantidad de recursos, tanto internos como externos, se han destinado a pavimentaciones. Estas, como avance en materia de infraestructura comunal, causan un gran impacto en la vida cotidiana de los habitantes. Cuando se fundó la comuna había un déficit global de un 70 por ciento en pavimentaciones, el cual hoy se estima en un 8,1 por ciento.

La renovación del alumbrado público, con una inversión cercana a los 700 millones de pesos, incluyó en octubre de 1996, completando el cambio de las siete mil viejas luminarias que tenía la comuna. Este nuevo tipo de alumbrado es de alta tecnología, lo que significa una mayor iluminación con un notable ahorro de energía eléctrica.

Los beneficios de esta iniciativa no sólo están relacionados con el ahorro energético y la mejor calidad lumínica, sino, también, con aspectos de seguridad ciudadana: calles mejor iluminadas inhiben en gran medida la acción delictual.

En materia de áreas verdes, se estima que entre 1992 y 1997, se ha pasado de medio metro a un metro cuadrado de áreas verdes por habitante, lo que significa un aumento cercano al ciento por ciento.

También, es necesario resaltar la importancia de la inversión en equipamiento vial, destacándose la instalación de semáforos en los cruces viales más peligrosos de la comuna. Para poder avanzar y solventar las necesidades de la comunidad, se requiere un aumento en los recursos destinados para todo lo referente a implementación y equipamiento deportivo y comunitario. De todas formas la meta de una multicancha por cada dos mil quinientos habitantes se va cumpliendo poco a poco, con mayores inversiones en construcción de multicanchas y sedes comunitarias.

En la perspectiva que ha caracterizado la gestión de estos años, existe la voluntad de ejecutar varios proyectos de gran envergadura, los cuales tienen la característica de ser concebidos como centros integrales para la estructura de los barrios y el mejoramiento urbano, un ejemplo claro son los proyectos que se están gestando, como La Plaza de Las Sorpresas, Proyecto en población Juan Pablo Segundo, Parque Corredor Santa Elena, Estadio Lo Blanco y el Centro de Servicios Barrio Cívico.

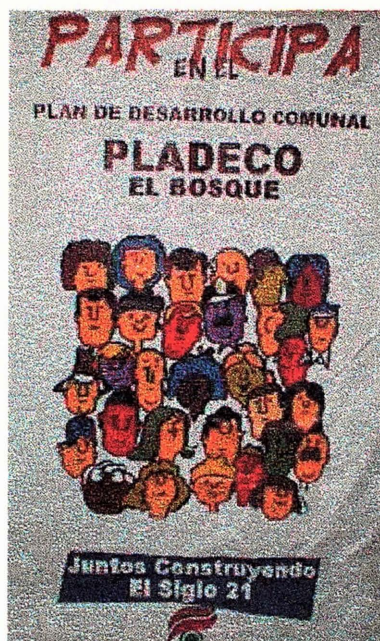
Para su actuación, el municipio se ha planteado considerar *tres líneas estratégicas simultaneas y combinadas*: **La primera** es profundizar la democracia en la vida comunal fomentando el potencial humano y cívico que tiene la ciudadanía para construir más comuna - ciudad. **Una segunda** estrategia es propiciar condiciones para generar desarrollo sustentable que logre mejor calidad de vida para el conjunto de la población y **una tercera** estrategia que se desprende de las anteriores, es generar estilos de gestión municipal integrales, democráticos y eficientemente al servicio de la gente.

Finalmente, es conveniente destacar que para brindar un servicio ejemplar a los habitantes de la comuna, la Dirección de Desarrollo Comunitario ha dispuesto entregar la ayuda y orientación necesaria para todas las organizaciones sociales de la población, centrándose, básicamente, en apoyo a las iniciativas e inquietudes deportivas, ambientales, habitacionales, infantiles, juveniles, sociales, vecinales y en especial, de la mujer de El Bosque (Ver Cuadro N° 8).

Cuadro N° 8

Organizaciones sociales		
	<u>Comuna</u>	<u>Región</u>
N° Juntas de vecinos	72	2.439
N° Centros de Madres	58	1.032
N° Clubes Deportivos	200	2.294
<i>Fuente: Carpetas Comunales, MIDEPLAN 1996.</i>		

**PLAN DE DESARROLLO COMUNAL EN EL
BOSQUE**



La riqueza obtenida de la experiencia de los Planes de Desarrollo realizados por el municipio de El Bosque se remonta al año 1993, donde se constituye el primer equipo de trabajo para generar lo que hoy se denomina Plan de Desarrollo Comunal de carácter Participativo. Este equipo de trabajo fue compuesto por las siguientes unidades técnicas municipales: Secretaría de Planificación y Coordinación (SECPLAC) y la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO).

Dentro de los objetivos de la primera etapa de la formulación del PLADECO del año 1994, fue organizar y dividir la comuna en seis sectores geográficos (Ver Cuadro N° 9). Esta sectorización tuvo como objetivo, lograr una metodología de trabajo comunitario, con la idea de crear barrios al interior de los sectores, y convertirlos en unidades de desarrollo¹⁶.

¹⁶ Ver Anexo, Entrevista a Sr. Jorge Gajardo, Coordinador General del PLADECO 1999-2002.

Sectores geográficos de desarrollo

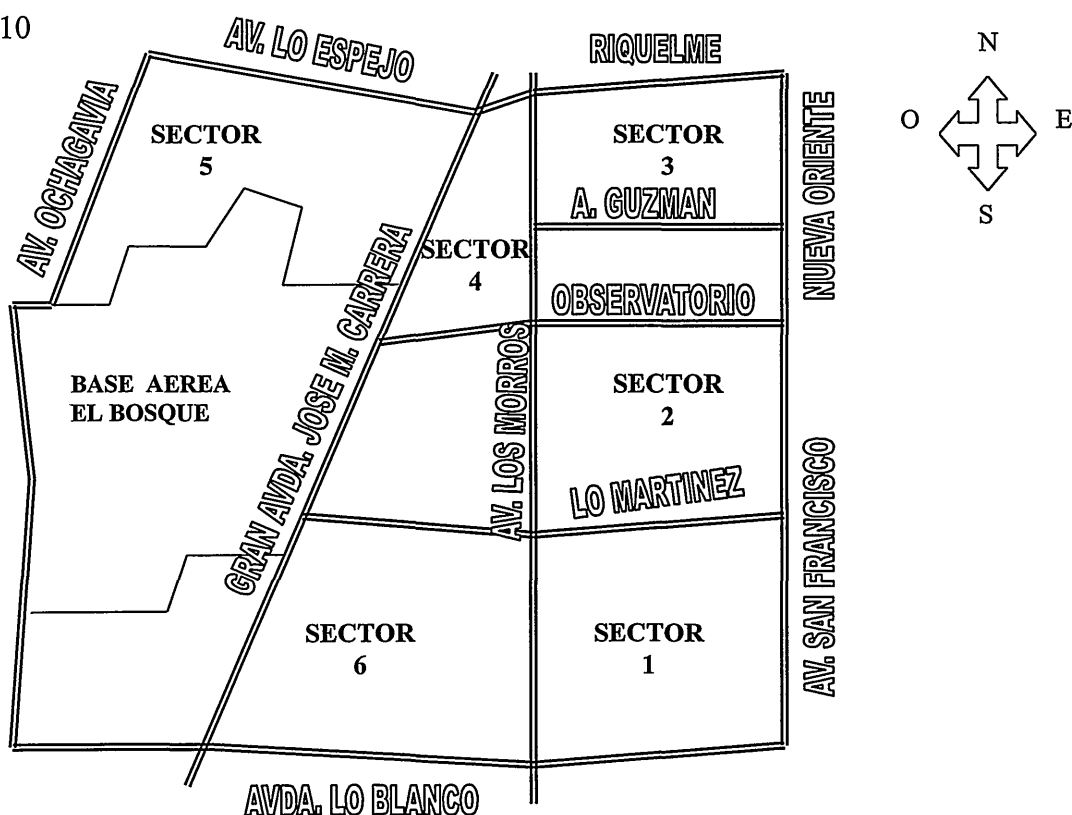
Cuadro N° 9

Sector	Límites	Características	Poblaciones
1	Lo Martínez, Lo Blanco, San Francisco y Los Morros.	Es el sector de más reciente formación residencial, con la mayor densidad de población. Los principales problemas son el reducido tamaño de la vivienda y del sitio, déficit de áreas verdes, carencia de espacios deportivos y mala calidad del alumbrado público.	Valparaíso, 21 de Marzo, Héroes del Morro, El Puelche, 30 de Mayo, Inés de Suarez, Villa Santa Bárbara, Villa Carrera, El Almendro I, II y III, Cardenal Cassaroli, 12 de Octubre, Cardenal Samore, El Tranque, San Francisco de Asís, El Pino, Villa Esperanza, Presidente Pinochet, Ríos de Chile, Juan Pablo II, Lo Blanco Norte, Obispo Francisco Valdés, Marina de Gaete, Villa el cardenal, María Luisa Bombal, Yacimiento, P.A.C., 14 de enero, Nuevo Horizonte, El Vecinal, La Primavera, Villa Manantiales, Valle el Sol, José Donoso, Vicente Huidobro y 5 de Abril.
2	Los Morros, Lo Martínez, San Francisco y Observatorio.	Presenta un escaso grado de habitabilidad, con un déficit de pavimentación que representa el 20% de la comuna, con un déficit de áreas verdes casi del 90%, insuficiente equipamiento deportivo y algunas familias que carecen de soluciones sanitarias adecuadas. Todo ello a excepción de la población El Sauce, de origen cooperativo, que cuenta con un aceptable grado de consolidación.	Santa Elena, Los Acacios, El Sauce y Villa El Bosque.
3	Observatorio, Los Morros, Sargento Aldea y San Francisco.	Aporte con 17% del déficit comunal de pavimentación, focalizado en las poblaciones Guatemala y Eduardo Frei, las que presentan también insuficiencias de áreas verdes y equipamientos que alcanzan al 90%. Otros sectores de iniciativa cooperativa y los primeros loteos, tienen un mayor nivel de consolidación. La presencia del edificio consistorial y otros servicios previstos en torno a él constituirán el Centro Cívico Comunal potenciarán su desarrollo.	Villa Cisterna, El Tettersal, Conjunto Baquedano, Ministro Bonilla, El Observatorio I y II, Guatemala, Eduardo Frei, Villa E.T.C., Villa Francia, Obreros Municipales, Yolanda Díaz, Luis Soto, Cuprito, San Isidro, San Andrés, Juan Solar Parra, Cuatro Estrellas, Arturo Prat, Villa Venecia, Sargento Aldea y Baquedano.
4	Riquelme, Gran Avenida, Lo Martínez y Los Morros.	Forma parte del área comunal más antigua, por lo que gran parte del sector presenta un grado de consolidación importante, urbanización completa, equipamiento y áreas verdes habilitadas, desarrollo comercial y de servicios. Sin embargo, también comprende dos poblaciones con carencias de pavimentación y áreas verdes, así como también presentan condiciones sanitarias de viviendas inadecuadas.	Cóndores de Chile, John Kennedy, El Roble, Galpiro, L. C. Martínez, Lo Espina, L. Cruchaga, Carlos Castro, El Pino, Fidel Santa María, Barrio Residencia Escuela de Aviación, Lo Martínez.
5	Av. Lo Espejo, Gran Avenida, Base Aérea El Bosque, José Joaquín.	Representa la zona más próxima a Gran Avenida con una adecuada conformación de calles pavimentadas, arborización, equipamientos deportivos implementados y áreas verdes habilitadas. Sin embargo, en su sector poniente se ubican diversos conjuntos habitacionales de origen estatal con una serie de carencias y déficit en	O'Higgins, Santa Laura, Islote Snipe, Santa Cristina, Villa Las Rosas, Lagos de Chile, 4 de Septiembre, San Andrés, 18 de Septiembre, Carlos Villarroel, Villa Santa María, Villa Santa Cristina, El

		pavimentación, áreas y equipamiento deportivo.	Esfuerzo y Paula Jaraquemada.
6	Lo Martínez, Los Morros, Lo Blanco y Ochagavía.	Cruzado por la Gran Avenida, está conformado por diversos tipos de conjuntos residenciales. Sus mayores carencias se ubican en las poblaciones de origen público como Carol Urzua y Oscar Bonilla, que presentan déficit de pavimentación de casi el ciento por ciento, al igual que carecen de áreas verdes y campos deportivos.	Empart, Herrmanos Carrera, Magisterio. Los Conquistadores, Oscar Bonilla, Carol Urzua, Renacimiento (Villa lo Blanco), Santa Emma, Villa andina I, II y III; Las Industrias, Aire del Maipo, Villa San Bernardo, Volcán Villarrica, El Tepual y Las Américas.

Fuente: I. Municipalidad de El Bosque. Memoria de Gestión 1994.

Cuadro N° 10



La sectorización (Ver Cuadro N° 10) tuvo como primer objetivo lograr una metodología de trabajo comunitario, con el propósito de crear unidades de desarrollo al interior de los sectores generando, además, condiciones de participación y vida comunitaria.

Una vez definidos los sectores, se convocó a las organizaciones sociales de cada territorio con la finalidad de obtener un diagnóstico real de las necesidades de la población. Como resultado de estos encuentros, surgieron los siguientes temas prioritarios: Desarrollo

económico, desarrollo social, educación, vivienda, desarrollo urbano, equipamiento vial, servicios públicos, recreación, que posteriormente, culminó en una actividad comunal, en donde, entre los asistentes se evaluaron las temáticas de mayor urgencia definidas por la comunidad. Conjuntamente con este evento comunal se desarrollaron, paralelamente, seminarios temáticos relacionados con las materias anteriormente mencionadas.

Como fruto de estos encuentros se elaboró un informe cuyo contenido fue el Plan de Desarrollo Comunal 1994. El cual fue informado a la comunidad en un gran plenario final.

Cabe destacar, que para el municipio fue necesario readecuar su estructura de llegada a la comunidad a través del mecanismo de territorialización de la gestión emanada de la metodología del PLADECO.

Esta metodología como instrumento de planificación, representa un modelo innovativo en la tarea de construcción de planes de desarrollo comunal y especialmente adecuado por las características de comuna periférica que ostenta, en tanto usa los recursos locales para la tarea de diagnósticos participativos y para la formulación de planificaciones estratégicas, que tanto requiere la administración pública local en sus necesidades de modernización¹⁷.

OBSERVACIONES

La experiencia de este primer PLADECO, pudo no haber sido exitosa debido a la falta de participación de otras unidades municipales tales como: Obras Municipales, Informática, el Concejo Comunal y demás funcionarios; tampoco se logró un real compromiso del equipo directivo del municipio.

Como consecuencia de lo anteriormente expuesto, no se generó un análisis de la experiencia como tal, se precisaron objetivos genéricos y no específicos a pesar de su carácter participativo, no se definieron metas ni indicadores y tampoco se generó la

¹⁷ Memoria de Gestión 1994. I. Municipalidad de El Bosque.

evaluación, a posteriori del impacto generado, como podemos visualizar claramente en las fortalezas y debilidades del Plan (Ver Cuadro N° 11).

Fortalezas y Debilidades de la experiencia del Plan de Desarrollo 1994.

Cuadro N° 11

Fortalezas	Debilidades
1. Provee espacio real y recursos para la dedicación de los funcionarios.	1. La planta Directiva tiende a desvincularse.
2. Logra involucramiento masivo, compromiso y cohesión interna.	2. Se descuida la participación activa y sistemática de Concejales y CESCO.
3. Comprensión y re-valoración del trabajo comunitario de parte de los estamentos administrativos y de servicio interno.	3. Se descuida la participación de otras instituciones comunales, gubernamentales y no gubernamentales: Carabineros, Cruz Roja, Bomberos, Hogares de Menores, Jardines Infantiles, Centros Abiertos, etc.
4. Provee mecanismos efectivos para la participación de la comunidad en todos los niveles: organizada y no organizada; información, consulta, decisión y (se espera) control.	4. Se descuida de la participación de los niveles regionales y centrales de gobierno
5. Detección y valoración de nuevos liderazgos comunitarios y masiva participación de mujeres.	5. No se previeron mecanismos y metodologías apropiadas para la participación de niños
6. Participación de niños y jóvenes.	

Capítulo Siete

PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 1999 – 2002



Actualmente, el municipio de El Bosque se encuentra en proceso de la formulación e implementación del PLADECO 1999-2002. Por ende, este nuevo diseño debe recoger las falencias y potencialidades detectadas en su primera experiencia (1994).

Con este Plan ha surgido el compromiso institucional de guiar, orientar, coordinar y articular los esfuerzos que realizan todos los actores para avanzar en pos de un Desarrollo de la Comuna basado en los siguientes principios:

1. Un Desarrollo que valore la vida humana en sí misma, en el que todos los individuos tengan la posibilidad de ser sujetos y beneficiarios del desarrollo y por ende, ser capaces de definir su rumbo y ritmo, asumiendo la diversidad social, de género, étnica y etárea de las personas con el fin de posibilitarles un acceso equitativo a la gama de oportunidades que ofrece el desarrollo.
2. Un Desarrollo que busque la complementariedad entre los objetivos modernizadores racionales (crecimiento, índices macro económicos, eficiencia y eficacia de los sistemas funcionales) y la subjetividad de las personas y grupos sociales, acogiendo su sensibilidad, percepciones y preocupaciones.

3. Un Desarrollo solidario que privilegie su inversión y protección a las familias más pobres y desaventajadas de la comuna, fortaleciendo las redes de apoyo y las diversas formas de asociación comunitarias, como asimismo, esforzándose por proveer mecanismos de seguridad ante la integridad física y material de las personas, la enfermedad, el deterioro socioeconómico, la vejez, la violencia conyugal, el maltrato infantil, la toxicomanía, la delincuencia juvenil, el embarazo precoz, entre otras anomalías producto del deterioro de la sociabilidad, de la confianza y del sentido de identidad, y de la distribución desigual de los beneficios del desarrollo.
4. Un Desarrollo que permita construir una comuna saludable, respetuosa y cuidadosa de su medio ambiente, segura, amigable con sus habitantes y éstos con ella, con ambientes armónicos, limpios, provistos de suficiente equipamiento comunitario y servicios, libre de contaminación, congestión y estrés, y con ciudadanos informados y formados en el ejercicio de sus derechos y cumplimiento de sus deberes.
5. Un Desarrollo que genere oportunidades para el acceso a los beneficios de éste en condiciones de equidad. En especial, que brinde apoyo tecnológico a la pequeña y mediana empresa constituyéndolas en fuentes de empleos estables y de calidad, y con un sistema de educación que privilegie la creación de técnicos calificados y formados para enfrentar un mercado laboral marcado por cambios vertiginosos, que en forma creciente, requiere de sus trabajadores habilidades de adaptabilidad, innovación, trabajo en equipo, liderazgo.
6. Un Desarrollo sustentado en el Capital Social de la comuna, es decir, en aquel cúmulo de experiencias compartidas, de expresiones de solidaridad y gratuidad ante el vecino en desgracia, de construcción de identidad barrial y comunal, de redes y organizaciones sociales, de gestión vecinal de proyectos de adelanto comunitario, en definitiva un desarrollo legitimado en la capacidad creativa y movilizadora de la comuna y en el reconocimiento público de las necesidades e intereses de sus habitantes.

7. Un Desarrollo que establezca alianzas estratégicas a nivel comunal y regional con el sector público y privado en los ámbitos de urbano y económico: interconexión vial, comunicaciones, cultura, tecnología, educación, infraestructura y equipamiento para la pequeña y mediana empresa.
8. Un Desarrollo sustentado en la cooperación nacional e internacional que fortalezca los procesos de transferencia de capitales, experiencias, información y tecnologías en el contexto de globalización.

1. OBJETIVOS DEL PLAN

Objetivo General del PLADECO

Diseñar un Plan de Desarrollo Comunal para el período 1999-2002 asentado en la capacidad creativa y movilizadora de las personas y organizaciones de la comuna y que complemente las lógicas racionales de eficiencia y eficacia de la gestión municipal con la subjetividad de las personas como expresión de la interpretación que la gente hace de su realidad y de sus percepciones acerca del funcionamiento municipal.

Para el desarrollo de este proceso el municipio se ha planteado dos **objetivos específicos** y/o diseños para la participación:

- ✓ Uno para la Ciudadanía, y
- ✓ Otro para la Organización Interna Institucional.

1. Objetivos específicos para la Participación Ciudadana:

- Lograr una participación amplia, directa a nivel de personas y organizaciones.
- Sentar las bases para la constitución de futuros Consejos Barriales, Consejos Sectoriales y Temáticos de Planificación.
- Lograr la participación de la comunidad en los niveles:
Barrial (descriptivos, diagnósticos, de información y consulta), Sectorial (de planificación, análisis global temático).

Diseño para la participación ciudadana.

Barrios

Una de las herramientas empleadas para diagnosticar las necesidades reales de la comuna fue dividir a ésta en 53 **Barrios** de acuerdo a criterios de identidad barrial, desarrollo histórico, organizacional y densidad poblacional.

Anteriormente, en el Plan de Desarrollo Comunal del año 1994, se definieron 6 **Sectores Territoriales**, los que están conformados por los barrios anteriormente mencionados.

Comuna

Identificada con los barrios y sectores que conforman la unidad territorial, donde se llevarán a cabo los planes de acción.

Genéricamente, dentro de los factores condicionantes para el desarrollo de la Comuna, podemos mencionar los siguientes ejes temáticos:

- Urbano.
- Medio Ambiente.
- Económico.

- Deportes y Recreación.
- Jóvenes.
- Actores.
- Educación.
- Salud.

2. Objetivos Específicos Organización Interna Institucional:

1. Lograr una participación funcionaria masiva, comprometida y sostenida en el tiempo.
2. Asegurar el normal desarrollo de las funciones municipales.
3. Lograr adhesión al Plan de parte de los funcionarios.

Diseño para la Organización Interna Institucional.

Monitores de barrios¹⁸

106 monitores de barrios constituyen la base facilitadora de la participación directa. Seleccionados de todos los estamentos funcionarios según experiencia en trabajo comunitario y compromiso con el servicio público.

Encargados de sectores

12 encargados de monitores se constituyen en asesores técnicos y referentes organizacionales–logísticos del trabajo en terreno de los monitores de barrios agrupados en cada uno de los 6 sectores.

¹⁸ Ver Anexo, Manual del Monitor. PLADECO, Juntos Construyendo el siglo 21, El Bosque.

Equipos temáticos sectoriales

6 equipos Temáticos Sectoriales compuestos por 14 funcionarios cada uno (una pareja por tema), según especificidad técnica de acuerdo a los 7 grandes temas surgidos de los encuentros barriales.

1. Seguridad Ciudadana.
2. Vialidad Urbana.
3. Equipamiento Comunitario.
4. Medio Ambiente.
5. Programas sociales.
6. Salud.
7. Educación

Comisiones

Constituidos como equipos de tarea de acuerdo a especificidad técnica y conducidos por Directivos Municipales.

- Metodológica.
- Territorial.
- Temática.
- Diagnóstica.
- Logística.
- Comunicaciones.
- Desarrollo Institucional.

Coordinación general

Coordinador PLADECO, Secretario Ejecutivo y representantes de cada una de las Comisiones.

Alcalde y Concejo

Conducen el proceso global según reportes de Coordinador PLADECO y Secretario Ejecutivo.

De acuerdo a la experiencia del proceso anterior, ha sido necesario generar una metodología propia según necesidades y prioridades que no fueron previstas en el caso anterior.

Constitución de mesas PLADECO

Sectores	6
Territorios	53
Monitores	106
Dirigentes	285
Organizaciones sociales	460

2. METODOLOGÍA

Se hizo necesario crear un mecanismo de participación para este nuevo Plan Comunal (Ver Cuadro N° 12). Un modo de comunicarse y relacionarse para solucionar efectivamente entre todos (municipio, organizaciones comunitarias y vecinos), los problemas que se enfrentan a diario.

Para ello, se tomaron en cuenta los siguientes Criterios Básicos para la Participación en la comuna:

1) *Descentralización.*

Es decir, los vecinos y las organizaciones comunitarias influirán en la definición del presupuesto municipal, la ejecución de planes y proyectos. También podrán seguir, evaluar y controlar la gestión y acción pública.

2) *Desconcentración.*

En este sentido, se espera que la comunidad tenga un mejor acceso a las actividades y funciones municipales. Existirán Centros de Iniciativa Territorial en cada sector, donde los funcionarios concurrirán a ofrecer algunos servicios de la Municipalidad.

3) *Planificación.*

Esto significa que este proceso se hará en forma gradual, en donde la comunidad irá tomando un papel más importante a través del tiempo, en relación a la destinación de recursos y otros temas.

4) *Horizontalidad para la participación de barrios y sectores y para la participación municipal.*

Los actores son los dirigentes, líderes, y por sobre todo los vecinos. Desde el municipio participan directivos, profesionales, administrativos y auxiliares, en comisiones PLADECO, con la comunidad y desde el ejercicio de las funciones municipales específicas.

5) *Proyección.*

Se parte de la realidad actual (municipio y comuna) y de la percepción e interpretación que de ella tiene tanto los funcionarios como la gente.

Se parte de la acción actual y potencial de las organizaciones y de la población para llegar a una nueva acción.

6) *Construcción de credibilidad.*

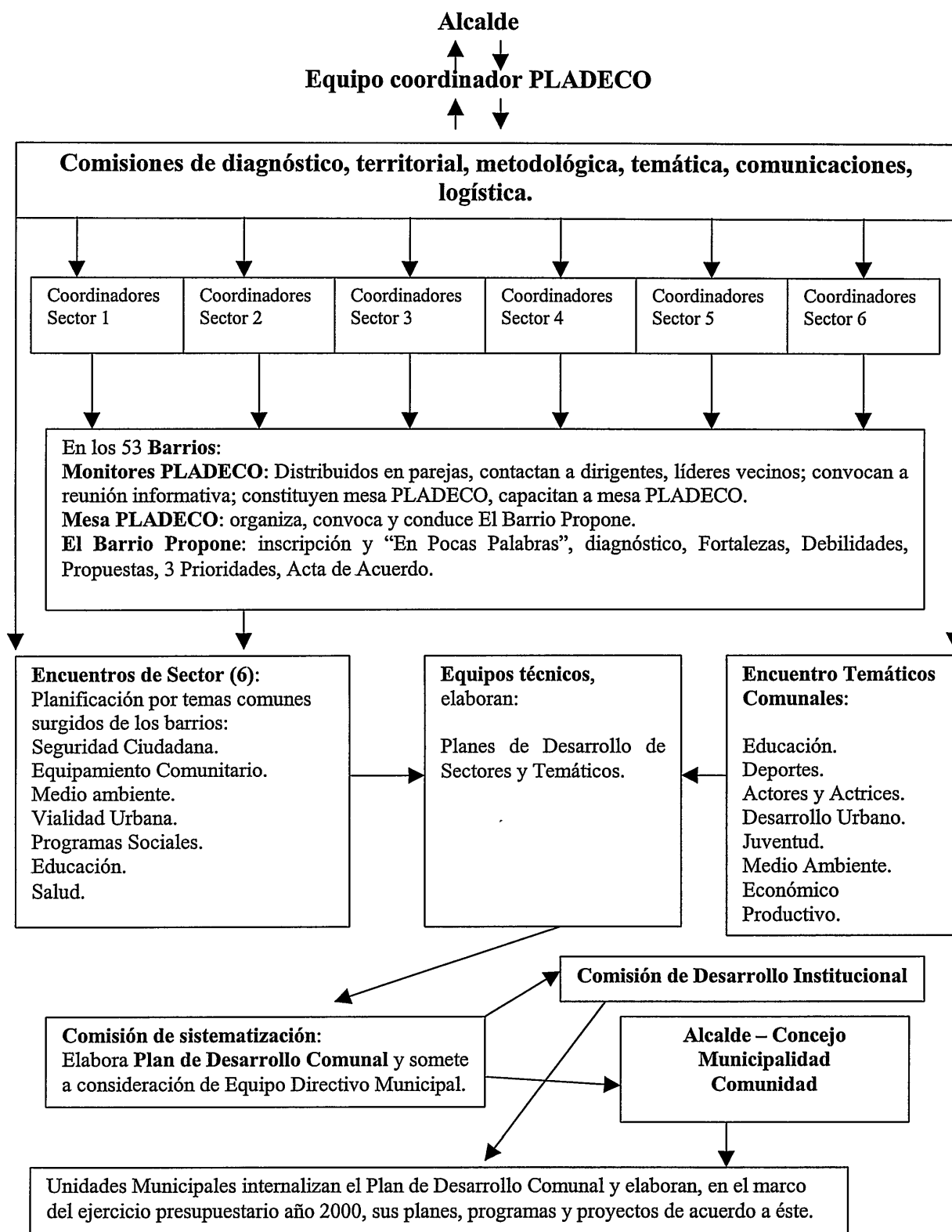
Instalar la idea de proceso, en el sentido de que participación en la elaboración del PLADECO trascenderá a un sistema de participación ciudadana que perdure en el tiempo.

El compromiso es escuchar y ponerse en el lugar de las personas. Se establecen acuerdos mínimos y explícitos sobre los que se dará cumplimiento¹⁹.

¹⁹ Cuadernillo: “Participa en el Plan de Desarrollo Comunal. PLADECO El Bosque. Juntos Construyendo el Siglo 21”. I. Municipalidad de El Bosque 1999.

Cuadro N° 12

Flujograma para la participación PLADECO



3. OPCIONES

- **El Barrio:** se opta por el Barrio como unidad territorial identitaria ya que permite estar más cerca de lo singular, cotidiano y concreto de la vida de sus habitantes.

“El Barrio propone”: instancia fundamentalmente descriptiva, diagnóstica, de recepción de preocupaciones, demandas y propuestas.



Posibilita, en alguna medida, análisis y ejercer procesos de decisión y compromiso.

- **El sector:** unidad territorial mayor, compuesta por conjunto de barrios.

“El Encuentro Sectorial”: instancia de confluencia y síntesis. Provee los insumos para la planificación de los Planes de Desarrollo Sectorial.

- **La comuna:** instancia de síntesis y sistematización (Ver Cuadro N° 13).

Etapas del Plan Comunal de Desarrollo propuestas por El Bosque

Cuadro N° 13

Etapas	Objetivos	Materia	Duración
1	Diseño, organización y preparación.	• Diagnósticos barriales, sectoriales y comunales. • Elaboración de material de apoyo al trabajo con la comunidad y de difusión. • Capacitación a monitores, facilitadores y registradores. • Difusión y convocatoria.	4 meses.
2	Trabajo en terreno.	• 53 Encuentros de Barrios. • 6 Encuentros Sectoriales-Temáticos. • 1 Encuentro Comunal.	3 meses.
3	Síntesis y sistematización.	• Validación con autoridades municipales, directivos y funcionarios claves. • Publicación del documento "Plan de Desarrollo Comunal 1999-2002".	1 mes.
4	Proceso de anclaje del PLADECO 1999-2002	• Sistema de participación ciudadana. • La planificación estratégica para la ejecución del Plan. • Internalización del Plan y de la metodología de planificación estratégica en las unidades municipales y las instancias de participación ciudadana a nivel barrial y sectorial y proceso de preparación del presupuesto 2000 con sus programas y proyectos.	2 meses.
5	Acompañamiento para la ejecución del Plan.	• Conformación y nombramiento del equipo de acompañamiento para la ejecución del Plan, u organización de la tarea al interior de la SECPLAC. • Acompañamiento en la ejecución del tema.	1 mes.

Como ya sabemos el significado de un plan de desarrollo comunal, su aplicabilidad y el efecto esperado, cada municipio interpreta éste plan según su realidad y las necesidades de sus entornos. Para el municipio de El Bosque este plan significa:

- ✓ Instrumento participativo de planificación.
- ✓ Visión de futuro para la comuna de El Bosque.
- ✓ Espacio para que la gente de la comuna participe dando a conocer problemas, necesidades y soluciones prioritarias, como así mismo, decidir el tipo de comuna que desean.
- ✓ Carta de navegación que permite llegar a puerto
- ✓ Propuesta para mejorar calidad de vida de sus habitantes: infraestructura, equipamientos comunitarios, áreas verdes, servicios municipales, educación, salud, asistencia social, seguridad ciudadana, etc.
- ✓ Construir un plan de desarrollo equitativo y solidario.
- ✓ Información, consulta, decisión²⁰.

¿Qué diferencia al PLADECO de El Bosque?

1. Opta por iniciar el PLADECO desde el Barrio: unidad identitaria más pequeña que permitirá estar más cerca de lo singular, concreto y cotidiano de las vidas de sus habitantes.
2. Involucra a la comunidad en diversos niveles de participación simultáneos: información, consulta, planificación y control.
3. Instala las bases para anclar el Sistema de Participación Ciudadana: Consejos de Planificación, Barriales, Sectoriales y Temáticos.
4. Involucra a unos 250 funcionarios en forma directa en el proceso de participación ciudadana.
5. Compromete a los funcionarios individualmente y como equipos municipales salvaguardando el normal desarrollo de las funciones habituales.
6. Construye visión de comuna con ciudadanos participativos, amigables, equitativa y solidaria.

²⁰ Plan de Desarrollo Comunal: Una propuesta para la construcción de un PLADECO participativo a partir de la experiencia de la I. Municipalidad de El Bosque. I. Municipalidad de El Bosque, Secretaría Comunal de Planificación.

Capítulo Ocho

SISTEMATIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 1999-2002

Después de un largo proceso participativo de planificación, de priorización de las demandas de “El Barrio Propone”²¹ y en los encuentros Sectoriales, como resultado final se ha considerado, lo siguiente:

1. Estrategias de Desarrollo:

- 1.1. Sistemas de participación ciudadana.
- 1.2. Desarrollo Institucional Municipal

2. Temas Crítico:

- 2.1. Desarrollo Urbano y Seguridad de Tránsito.
- 2.2. Seguridad Ciudadana.
- 2.3. Educación.
- 2.4. Deporte y Recreación.

3. Áreas de Desarrollo:

- 3.1. Desarrollo Económico.
- 3.2. Gestión de Medio Ambiente
- 3.3. Salud.
- 3.4. Cultura.
- 3.5. Desarrollo Social y Comunitario.

Cada una de ellas con **Diagnóstico Estratégico**, su **Misión**, las **Sub-áreas** que la conforman, los **Objetivos Estratégicos** y los **Planes**.

Para asegurar el cumplimiento del Plan se creó una unidad de monitoreo para la ejecución de éste. Por otra parte, y con el fin de consolidar una estrategia de intervención integral, intersectorial y flexible se integró a la organización municipal las áreas de coordinación social-comunitaria y la urbana.

²¹ Ver Anexo, Compromisos Elaborados en “El Barrio Propone” y Planos de Prioridades.

1. Las Estrategias de Desarrollo

Las Estrategias de Desarrollo expresan el cómo avanzar hacia las metas propuestas, como también, una opción que asegure la coherencia con la Misión de la Comuna y los principios que la sustentan. En tal sentido, la **participación ciudadana** y el carácter, ritmo y rumbo del **desarrollo institucional municipal** se han definido como las estrategias fundamentales que resguardan el tipo de desarrollo deseado para la comuna, esto es, un Desarrollo Humano sustentado en el Capital Social.

1.1. Sistema de Participación Ciudadana

Una herramienta para la consecución de los objetivos y metas es la implementación de un Sistema de Participación Ciudadana que potencie las capacidades de la comunidad como el actor central del desarrollo.

Desarrollo que, se fundamenta en la equidad social, la igualdad de oportunidades, la construcción y práctica del ejercicio de ciudadanía y a la democratización de las diferentes instancias sociales que involucra, de preferencia, a los sectores más vulnerables desde un punto de vista cultural, social y económico, de la comuna.

Misión

El Sistema de Participación Ciudadana garantizará a la comunidad organizada y no organizada, una participación amplia y horizontal en la definición de prioridades, en la planificación, ejecución y gestión del desarrollo que se articule desde la institución municipal.

Como **objetivo estratégico** de esta área, se pretende crear espacios institucionalizados que permitan incorporar en la gestión local a la ciudadanía de la comuna y posibilitar que la misma exprese sus demandas e intereses, con la finalidad que la municipalidad cumpla mas eficazmente su misión de servicio público

Objetivo Específico: “*Velar por el cumplimiento y actualización de la Ordenanza de Participación Ciudadana*”.

PLAN DE LA ESTRATEGIA DE PARTICIPACION CIUDADANA

SUB AREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
Información		Oficina de Informaciones
Consulta y opinión		CESCO Audiencias Públicas Consultas Plebiscitos
Control ciudadano		Sistema de Reclamos Plebiscitos Audiencias Públicas

1.2. Desarrollo Institucional Municipal.

A dos años de su fundación, la Ilustre Municipalidad de El Bosque se sumó al proceso de modernización del Estado impulsado por el Gobierno Central a través del Programa de Fortalecimiento Institucional Municipal (PROFIM).

La gestión municipal asumió y entendió, la participación en este programa, como una oportunidad para avanzar en los procesos de consolidación y modernización institucional, es decir, crear ambientes adecuados para obtener una alta motivación y permanente calificación y perfeccionamiento de los funcionarios municipales, con el fin de **mejorar la calidad y oportunidad de los servicios y programas sociales y promover la participación ciudadana.**

El Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 1999-2002, se propone consolidar las áreas de Reorganización Municipal, que fundamentalmente busca desarrollar un estilo de gestión que complementa el logro de los objetivos racionales de modernización (eficiencia y eficacia), la intersectorialidad e integralidad de sus programas y las necesidades, subjetividad y diversidad de las personas.

Por otra parte, el Plan pone especial énfasis en la capacitación, formación e incentivos a los funcionarios para el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo y de desempeño de excelencia.

Misión

El municipio se propone ser una institución moderna, con una gestión eficiente, eficaz y transparente, participativa, cercana a la gente y sensible a sus necesidades, percepciones y preocupaciones. Sus políticas y programas asumirán la diversidad de sus habitantes y funcionarios. Su política de Recursos Humanos buscará el mejoramiento de las condiciones de trabajo y de la calidad de vida de sus funcionarios, promoviendo en ellos un desempeño de excelencia y sentido de pertenencia.

Objetivos Estratégicos:

- Desarrollar un estilo de gestión que complemente el logro de los objetivos racionales de modernización (eficiencia y eficacia), las necesidades de coordinación inter unidades y la subjetividad y diversidad de las personas.
- Promover y crear las condiciones conducentes a una cultura organizacional orientada a la provisión de servicios y programas de calidad y centrados en las necesidades de la comunidad y satisfacción de los usuarios.
- Reposicionar la imagen corporativa al interior del Municipio y contribuir a mejorar el clima de trabajo y las relaciones humanas.
- Consolidar y desarrollar el soporte tecnológico para optimizar los procedimientos y las comunicaciones internas y externas.

2. Temas Críticos.

Se han destacado como temas críticos a aquellos que, junto con constituir condicionantes para lograr el tipo de desarrollo deseado, reflejan las prioridades señaladas por los vecinos y aportan a la coherencia con la Misión de la Comuna.

Desde la perspectiva de la valoración que la gente hace acerca de los aspectos más importantes que afectan sus vidas, la dotación y mejoramiento de infraestructura urbana, incluidos el equipamiento comunitario, deportivo y recreativo, la vialidad urbana, la seguridad del tránsito y los temas relacionados con la Seguridad Ciudadana, como lo muestra el cuadro a continuación, son los destacados, por las propuestas de los vecinos planteadas en los Encuentros “*El Barrio Propone*”, como de mayor prioridad.

Por otra parte, entre las políticas sociales ejecutadas por el Municipio, la educación es uno de los determinantes más importantes y valorados por las familias para el desarrollo de las personas. Ella entrega los conocimientos necesarios para que las personas se incorporen al sistema productivo y es apreciada como canal de movilidad social. Adicionalmente, la educación, junto con la familia, representa la forma fundamental de integración a la vida social. Es fundamental, entonces, volcar el máximo de esfuerzos para que el sistema educacional provea a los niños y jóvenes de la comuna con los conocimientos y habilidades que les aseguren un mejor futuro.

DISTRIBUCION DE LAS PROPUESTAS “EL BARRIO PROPONE”

Areas temáticas	Todas las propuestas	% todas las propuestas
Vialidad urbana	241	25,6
Equipamiento comunitario	207	22,0
Programas sociales	148	15,7
Seguridad ciudadana	141	15,0
Salud	76	8,1
Medio ambiente	72	7,7
Educación	37	3,9
Otras	19	2,0
Total	941	100,0

PROYECTOS POR ÁREA TEMÁTICA²².

Areas temáticas	Prioridades 1,2 y 3	% prioridades
Vialidad urbana	43	26,7
Equipamiento comunitario	48	29,8
Programas sociales	16	9,9
Seguridad ciudadana	36	22,4
Salud	8	5,0
Medio ambiente	3	1,9
Educación	6	3,7
Otras	1	0,6
Total	161	100,0

2.1. Desarrollo Urbano y Seguridad de Tránsito.

Diagnóstico Estratégico

A través de la Consulta PLADECO se pudo observar la importancia que adquiere el tema de “Desarrollo Urbano”, para la comunidad, expresada en aspectos cómo el equipamiento comunitario, la vialidad y la protección del medio ambiente.

²² Ver Anexo Compromisos elaborados en “El Barrio Propone”.

Su gran peso en las prioridades barriales (el 47,6% lo nombra cómo primera prioridad), puede deberse por una parte al éxito de las inversiones con fondos externos y municipales realizadas en distintas villas y poblaciones, y las significativas experiencias participativas que conllevaron, por ejemplo, el programa PMU-IRAL, Pavimentación participativa, Autoconstrucción de áreas verdes, entre otros. Se piden Complejos Comunitarios con sede y áreas verdes; Gimnasio barriales y otros.

Por otra parte, la comunidad aspiran a mejorar sus condiciones de vida en su entorno inmediato, entorno que entenderemos como el “espacio público”. Desde sus realidades específicas dejan ver problemas cómo el tránsito inorgánico, las inundaciones producidas por los canales de riego, la falta de sumideros, de señales de tránsito, de veredas, de locomoción colectiva, entre otras.

Es importante destacar que los vecinos mayoritariamente se reconocen como participantes en la resolución de sus proyectos, pero no así en el tiempo que están dispuestos a esperar para que éstos se materialicen, lo que da cuenta de su urgencia, y exige al municipio poner atención a su priorización, dado que los tiempos de inversión son de un año a otro, y por los montos involucrados requieren la participación de financiamientos externos.

Por esto se deben establecer estándares de equipamiento y espacio público necesarios para el desenvolvimiento de la comunidad, contrarrestándola con las aspiraciones barriales y determinando sus prioridades.

Misión

El área de Desarrollo Urbano contribuirá a la construcción de una comuna democrática que acoge la diferencia de sus habitantes, sus aportes y esfuerzos organizados, y se expresa en su diseño espacial. Aspectos fundamentales será el conocimiento del espacio público como complemento del espacio privado, generando seguridad ciudadana.

El Plan de Desarrollo Urbano se basa en las prioridades señaladas por la comunidad y el análisis de los recursos existentes en el municipio. Los planes incorporan la visión de la comunidad e incentivan la participación del sector público y privado en el diseño urbano, mediatizado por el municipio como responsable del desarrollo local. Se propone abordarlo a través de 6 temas:

1. Información territorial.

- Fortalecer el SIG municipal como instrumento para el conocimiento del territorio y las decisiones de intervención sobre él.

2. Identidad comunal.

- Propender a la identificación del bosquino con el territorio que habita, fortaleciendo la pertenencia cultural.

3. Infraestructura vial.

4. Espacio Público

- Desarrollo de un proyecto comunal de espacio público.

5. Medio Ambiente y Urbanización.

- Cubrir los déficit de mobiliario urbano y velar porque los servicios entregados sean de buena calidad.
Conservar y mantener la vivienda existente (Espacio privado).

6. Plan regulador.

- Obtener la aprobación de un nuevo Plan Regulador

2.2. Seguridad Ciudadana.

En el primer PLADECO, el tema de la seguridad ciudadana se manifestó, unánimemente, con fuerza. Sin embargo, la mirada de la comunidad es más bien pasiva y se constituye en una forma de demanda para las instituciones especializadas. Relegando así, la responsabilidad individual y colectiva a un segundo plano.

Esta inseguridad, se justifica por el déficit en infraestructura y equipamiento que existe en el plano policial y por la indefensión de los vecinos frente al tema.

Por tal motivo, para el período 1999 - 2002 se han definido seis áreas de intervención:

- 1) Infraestructura y equipamiento.
- 2) Prevención y rehabilitación.
- 3) Control y represión.
- 4) Acceso a la justicia.
- 5) Difusión y comunicación.
- 6) Análisis y coordinación.

La **Misión** de esta área es:

Implementar una política de seguridad ciudadana que genere confianza en la capacidad de la comunidad organizada, municipio y entidades policiales en garantizar normalidad en la vida comunal.

2.3. Educación

En educación la comuna ha sido una de las pioneras en la implementación de Proyectos de mejoramiento Educativo (PME). Durante el año 1998, postularon 7 escuelas a dichos programas, resultando favorecidas cuatro de ellas.



Además, todos los establecimientos traspasados a la Municipalidad en 1992, han ganado Proyectos PME y a contar de 1999, tres escuelas iniciarán un nuevo ciclo al obtener su segundo PME.

En cuanto a la Modernización de la Educación Municipal, se han dado avances significativos respecto a infraestructura y equipamiento de los establecimientos educacionales, entre los que se destacan: la instalación de techos en patios, cierres, protecciones peatonales; reposición de instalaciones eléctricas, adquisición y reparación de mobiliario escolar, construcción de servicios higiénicos, reposición de mobiliario de dormitorios de la Escuela Especial Anne Sullivan e instalación de laboratorios de computación y conexión a Internet en todos los establecimientos educacionales municipalizados.

Durante el año 1998, siete establecimientos se incorporaron al proyecto de Reforma Educacional con la modalidad de la Jornada Escolar Completa Diurna.

La **Misión** de esta área es:

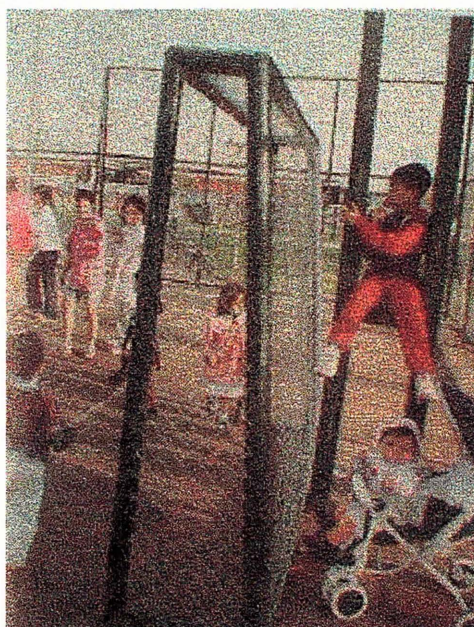
Generar Oportunidades para una Educación Integral que promuevan el Desarrollo Social y Humano en la Comunidad Escolar de El Bosque.

Como **Objetivo Global**, en esta área se propone:

Impulsar Políticas que permitan consolidar el Sistema Municipal de Educación, optimizando los diferentes ámbitos de la gestión para implementar la Reforma Educacional en la Comuna de El Bosque.

2.4. Deporte y Recreación

De las propuestas planteadas por los vecinos, relacionadas a equipamiento comunitario, una importante proporción estuvo dirigida a satisfacer la necesidad de contar con más y mejores espacios de esparcimiento para jóvenes, niños y familias.



Los requerimientos apuntan a equipamientos de mayor integralidad, se demandan complejos comunitarios con sedes, multicanchas y áreas verdes; Gimnasio barriales, áreas verdes iluminadas y con juegos infantiles, campos polideportivos y otros.

En el área de infraestructura deportiva, la comuna, hoy cuenta, con un total de 82 equipamientos deportivos, distribuidos en 40 multicanchas, 27 canchas de baby fútbol, 5 gimnasios, 2 estadios, 3 canchas de futbolito, 2 complejos deportivos, 1 piscina municipal, 2 canchas de basketbol. Tareas pendiente son establecer los estándares de equipamiento deportivo deseado por barrio y sector y avanzar sistemáticamente hacia su logro. A nivel comunal se dotará a la comuna con un Gimnasio Municipal, piscina temperada y el “Complejo Deportivo y Recreativo Lo Blanco”, el que incluirá parque, piscina, canchas de tenis, anfiteatro y pista atlética

Esta área se ha señalado como crítica debido al impacto positivo que la actividad física, la recreación y la práctica del deporte tienen en la calidad de vida de la comunidad, mejorando la autosuficiencia y autoestima de niños, jóvenes y adultos y promoviendo un estilo de vida activa, saludable y comunitaria.

Misión

El Bosque, genera espacios de participación a través de la actividad física, el deporte y la recreación. Promueve un estilo de vida activa y saludable y propende a la integración social y cultural de sus habitantes.

Sub-áreas y Objetivos Estratégicos

a. Equipamiento deportivo y administración

- Dotar a la comuna en infraestructura deportiva, según estándares preestablecidos por el Municipio
- Establecer e implementar un Sistema de Administración de equipamiento deportivo consensuado con la comunidad.

b. Fortalecimiento de las organizaciones deportivas

- Fortalecer las habilidades organizacionales de los clubes y organizaciones intermedias, deportivas y recreativas.
- Promover la creación de una instancia de coordinación comunal de las actividades y gestión deportiva y recreativa.

c. Formación y capacitación a agentes deportivos

- Mejorar las habilidades de liderazgo y las capacidades de administración y planificación de los dirigentes deportivos
- Formar técnicos y monitores deportivos que promuevan y apoyen la actividad física comunitaria.
- Promover una cultura que incorpore la actividad física como parte del bienestar social, psicológico y físico de las personas.

d. Estimulación temprana y promoción de la práctica deportiva

- Fomentar la estimulación precoz en lactantes y pre-escolares a través de la formación de madres y cuidadoras en sico-motricidad.
- Fomentar una cultura de actividad física y deportiva mediante actividades comunitarias de demostración, capacitación, talleres, viajes y campamentos.

e. Fomento a la práctica deportiva escolar.

- Fomentar una cultura de práctica deportiva y excelencia en el medio escolar.

f. Campeonatos y eventos.

- Fomentar en los deportistas y organizaciones participantes un sentido de identidad con la comuna.
- Proyectar el deporte comunal a nivel nacional.

g. Apoyo a talentos, promesas y tops para competencias de alto rendimiento.

- Formar y promover un elenco de deportistas capaces de competir en condiciones de alto rendimiento en las ramas que presentan ventajas comparativas para la comuna.

h. Gestión Deportiva

- Ampliar la capacidad de ejecución de proyectos deportivos y recreativos a través de la obtención de recursos de fuentes de financiamiento públicos y privados.
- Optimizar las capacidades de generación de conocimientos y técnico deportivas del equipo municipal con el apoyo de instituciones académicas e intercambio internacional.
- Constituir una estructura de administración y gestión deportiva acorde con el desarrollo actual y proyectado de equipamiento y práctica deportiva y recreativa.



3. Areas de Desarrollo Estratégico

Entendiendo que el desarrollo de la comuna es un todo, para efectos de organizar y operacionalizar el Plan se han definido, junto a los temas críticos, cinco áreas de desarrollo estratégico, las que son:

✓ **Desarrollo Económico**

El trabajo junto con ser la condicionante fundamental de bienestar material, es fuente de bienestar síquico y social. Un empleo estable con ingresos adecuados permite a la gente valerse por sí misma, y proporciona posibilidades de autoestima, autorrealización y vinculación social. De allí que el Plan se propone el desafío de imaginar, innovar e impulsar acciones tendientes a fomentar el desarrollo productivo, especialmente el sector micro empresarial y la pequeña y mediana empresa, como así mismo, generar más y mejores espacios de capacitación y formación laboral.

✓ **Gestión del Medio Ambiente**

El Plan asegura su integralidad incluyendo un Area de Gestión del Medio Ambiente que se propone un adecuado manejo de los componentes ambientales, incluidos el territorio comunal, los componentes físicos, culturales y sus relaciones.

✓ **Salud**

El valor estratégico del área de salud se fundamenta en su carácter de bien público. A través del proceso PLADECO, y no obstante persisten deficiencias tanto en el acceso como en la calidad del sistema de salud municipal, los vecinos manifestaron un nivel importante de reconocimiento y valoración de los logros de modernización alcanzados por éste. La salud tiene una estrecha vinculación a factores socio – económicos, culturales y ambientales que la determinan, por lo que el Plan, junto con perseverar para proporcionar una atención digna y oportuna a la comunidad, impulsará una política integral que promueva hábitos de vida saludable.

✓ **Cultura**

El carácter estratégico del área de cultura esta asignado, tanto, por una comunidad que busca potenciar la creación artística de los artistas locales, como también, porque pretende generar condiciones de acceso igualitario a tecnologías, bienes y servicios culturales.

✓ **Desarrollo Social y Comunitario**

A través de los encuentros que analizaron con mayor profundidad diversos aspectos de desarrollo comunal, se señaló como necesario abordar con una perspectiva integral e intersectorial temas referentes al fortalecimiento de los vínculos familiares, la habilitación social y laboral de jóvenes y mujeres, prevención y rehabilitación de la drogadicción, promoción de la salud y la cultura y planes educacionales para el desarrollo integral de los estudiantes, por lo que el Plan contiene un área de desarrollo social comunitario con proyectos que coordinan las direcciones de desarrollo comunitario, educación, salud, cultura y económico laboral.

3.1. Desarrollo Económico

Las actividades económicas de la comuna se caracterizan por su inestabilidad, tanto por su localización territorial, determinada por su origen, situación que las mantiene en un estado de débil intercambio económico interno y/o externo. Y por otro lado, por que, aún habiendo políticas públicas orientadas a fortalecerlas, éstas no acceden a dichos servicios por la inexistencia de instancias intermedias que las vinculen con las políticas nacionales.

En lo que concierne a la actividad empresarial propiamente tal, la comuna no tiene un sector significativo en términos de tamaño y número. La característica más relevante, es que a pesar de la ausencia de un sector industrial, predomina una significativa presencia de unidades económicas de baja escala.

El eje principal de las actividades económicas es la existencia de un microempresariado activo y diverso. Es así como el 96% de las unidades económicas registradas, en el catastro de patentes Municipales, corresponden a microempresas. Si se suma el porcentaje de la pequeña empresa este sube al 99%. Ahora bien, se trata de micro y pequeñas empresas débiles, con dificultades para obtener crédito, acceder a programas de renovación tecnológica y comercializar sus productos.

Respecto a la distribución de la base empresarial, el sector de mayor peso es el comercio, que alcanza al 64,74%, los Servicios con el 10,47% y la industria manufacturera con el 8,48%, existiendo otros sectores de menor relevancia. De este modo, el empresariado de la comuna está compuesto predominantemente por comerciantes. Si se agrega que son comercios pequeños, destinados al consumo local, con problemas de demanda estructural por los escasos ingresos de sus habitantes, se constata que por si solo no es un factor de desarrollo.

Otra característica importante de la economía local es la presencia de un sector informal que tiene rasgos de bastante heterogeneidad entre sus unidades, las que van desde micro empresas a talleres de carácter familiar.

Estos sectores, la industria y los servicios, así como otros, se encuentran afectados actualmente por falta de capitales, dificultades en el acceso al crédito, débil innovación tecnológica, problemas en la comercialización de sus productos y deficiencias en la gestión empresarial.

Asimismo, en un contexto nacional, la micro y pequeña empresa se ven afectadas por la inexistencia (en la caso de la microempresa) o debilidad (para las pequeñas) de políticas públicas de gobierno que, estén orientadas a ellas.

De igual modo, podemos pensar que los acuerdos regionales como el de Chile con el Mercosur podrían significar una oportunidad que se puede dejar pasar si es que no se toman medidas adecuadas de inserción de las pequeñas y medianas empresas a estos mercados.

Respecto a la situación laboral, la tasa de cesantía supera la media de la Región Metropolitana. Especialmente agudo es la cesantía juvenil que aproximadamente 33.000 jóvenes en condiciones de emplearse, se presenta una situación de desempleo que bordea el 18%.

Las actividades informales son la fuente que acoge con mayor volumen la fuerza laboral del sector juvenil. Este gran número de personas se explica en gran medida por el alto porcentaje

de deserción escolar del sistema educacional vigente, el cual se manifiesta anacrónico ya que no da cuenta de las necesidades de habilitación de los jóvenes para el mundo del trabajo. En efecto, la mayoría de los jóvenes que estudian lo hacen en liceos tradicionales que no los habilitan para el trabajo y que, al desertar se encuentran sin ninguna calificación, accediendo mínimamente a fuentes de empleo, para ocupar plazas mal pagadas y en forma temporal.

Otro factor que agrava la cesantía, es la rápida crisis de algunos rubros productivos que, debido a la enorme apertura de la economía nacional a los mercados externos, hace que se generen situaciones insostenibles para algunas actividades que, para sobrevivir se ven en la obligación de despedir trabajadores. Estos, por su parte no cuentan con un seguro social de desempleo que los resguarde. La imposibilidad de éstos de insertarse en una empresa similar hace necesario recalificarlos para emplearse en otras y distintas actividades a la anterior.

Misión

Crear las condiciones apropiadas para el desarrollo de las distintas actividades económicas de la comuna.

Objetivo Estratégico

Desarrollar las capacidades productivas y de gestión de los distintos actores económicos locales.

Objetivos Específicos

- Modernizar las ferias libres.
- Reubicar la Feria Persa.
- Definir uso del suelo a partir del Plan Regulador.
- Promocionar las actividades económicas locales.
- Coordinar unidades municipales involucradas en el fomento del desarrollo económico.

3.2. Gestión de Medio Ambiente

Los problemas ambientales pueden ser agrupados en 11 grandes categorías: contaminación del aire, contaminación y uso del agua, olores, ruido, basuras, paisaje y estética, animales

domésticos, áreas verdes, infraestructura y transporte, inseguridad del entorno y valores culturales.

La contaminación atmosférica, ruido, afectación de la calidad del agua o malos olores, se manifiestan en localizaciones puntuales. Otros, vinculados a las basuras, zoonosis y deterioro de áreas verdes, son generalizados en el territorio comunal.

Los problemas asociados a la basura y el manejo de residuos, están relacionados con las ferias libres, la acumulación de residuos en sitios eriazos, plazas, esquinas, bandejones centrales, etc.



Causas de los problemas ambientales.

1. Vinculadas a las conductas de los vecinos por carencia de hábitos ambientales y por la percepción de falta de educación, cultura ambiental y comunitaria.
2. Vinculadas a carencia o ineficiencia de programas municipales, de fiscalización y de gestión municipal para abordar los problemas ambientales.
3. Vinculadas a terceros, por actividades productivas o de servicios que generan estos problemas.

Posibles soluciones y líneas de acción

Apuntan a un mejoramiento estructural que va más allá de los problemas ambientales, entre los cuales, destacan:

- ✓ Fortalecer acciones conjuntas entre municipio y comunidad. Implementar mecanismos de coordinación entre los diversos sectores municipales, establecimientos educacionales, consultorios de atención primaria de salud y las organizaciones comunitarias.
- ✓ Vincular y generar iniciativas de cooperación con otras comunas para enfrentar problemas similares.
- ✓ Fortalecer las capacidades del municipio para implementar políticas ambientales, fiscalización y control de la contaminación y administración de los recursos para la ejecución de proyectos e iniciativas ambientales por parte de la comunidad.

Componentes ambientales prioritarios

Se destacan con claridad cinco componentes ambientales: 1) áreas verdes, 2) residuos sólidos, 3) zoonosis, 4) educación y 5) fiscalización, para lo cual, se han identificado objetivos y programas operativos.

La ***Misión*** de esta área es:

Promover la sustentabilidad del desarrollo de la comuna, mediante la eficiencia de la gestión y fiscalización ambiental municipal, el incremento de la calidad de vida de los habitantes y la participación de los distintos actores comunales en la toma de decisiones.

3.3. Salud

Desde 1994 a la fecha, el área de salud ha experimentado un importante crecimiento en su infraestructura y servicios, logrando que la comunidad manifieste su reconocimiento y valoración. La construcción de un consultorio, para la zona sur de la comuna, con una metodología de intervención centrada en la familia, y el mejoramiento y modernización de los otros consultorios han permitido la modernización del servicio, pero ésta no sólo pasa por un tema de infraestructura, sino que también por concebir una política integral que promueva hábitos de vida saludables para los habitantes de la comuna y que en el momento de requerir sus servicios, la cobertura y calidad de éstos, esté de acuerdo a los derechos que tienen los vecinos a recibir una atención eficiente y oportuna.



Según opiniones de los vecinos en los encuentros de barrio, sectores y temáticos que abordaron esta área, han clasificado sus requerimientos en tres categorías:

- 1) **Acceso a la atención de salud.** Se plantea el déficit de atención médica y odontológica y falta de acceso a la atención de urgencia, como también, la necesidad de mejorar el acceso a los adultos mayores.
- 2) **Calidad de atención.** Estas se refieren al trato poco deferente de parte de algunos funcionarios, temprana asistencia para conseguir horas médicas; déficit de algunos

medicamentos, largos tiempos de espera, infraestructura poco acogedora y la necesidad de instaurar un sistema de reclamos y sugerencias y de horas preferenciales para adultos mayores. Se reconoce la excelente atención en el Centro de Salud “Canciller Orlando Letelier”.

- 3) **Recursos e infraestructura.** los vecinos plantean el déficit de ambulancias, la necesidad de ampliación del Consultorio Laurita Vicuña, la habilitación del Centro "Madre e hijo" como Servicio de Urgencias, la reposición del Consultorio Cóndores de Chile y la habilitación de un centro de rehabilitación de adictos a drogas y alcohol. En general se señala la necesidad de mejorar los baños públicos y la escasez de medicamentos.

Misión

Constituir un Sistema Local de Salud a través de la implementación de la estrategia de Atención Primaria de Salud con calidad técnica y humana y con énfasis en la prevención y promoción de la salud.

Objetivos Estratégicos:

1. Mejorar la gestión organizacional del sector salud, conformando estructuras técnicas de decisión local y comunal, de definición de la Política de Recursos Humanos en función de la planificación definida con criterios de eficiencia y eficacia.
2. Mejorar la cobertura y calidad en la atención de salud de la población de El Bosque.
3. Incorporar la participación comunitaria, con énfasis en la prevención, fomento y promoción de la salud.

3.4. Cultura

A partir de 1994 la Cultura es considerada un área estratégica de desarrollo para la comuna, valorándola como un instrumento esencial en la formación de identidad y sentido de pertenencia a la comuna. Su carácter estratégico está asignado por una comunidad que busca potenciar la creación artística local, que pretende generar condiciones de acceso igualitario a tecnologías, bienes y servicios culturales.

Para el desarrollo de una cultura urbano popular, con raíces en el proceso de participación y desarrollo, resulta necesario promover y fortalecer la vida comunitaria que se da en el barrio, rescatando las tradiciones y costumbres de sus habitantes, potenciando sus valores y reconociendo la diversidad de intereses étáreos, de género y étnico que existen. Asimismo, fortalecer los servicios comunales y dar continuidad a actividades y eventos en los cuales se ha empezado a forjar una identidad y tradición de gestión cultural local.



Para ello se requiere mejorar y aumentar los niveles de coordinación con los servicios de educación y salud, especialmente con educación, promoviendo el desarrollo de planes curriculares que reconozcan y desarrollen esta identidad, que faciliten los procedimientos para la producción de cultura y la gestión de los servicios.

En este ámbito, el desarrollo de la cultura popular debe estar en coherencia con la evolución de los medios tecnológicos que existen para su producción y difusión, siendo la

municipalidad responsable de garantizar un acceso igualitario y plural a los bienes y servicios que existen en la comuna.

La **Misión** de esta área es:

Contribuir al rescate de los valores culturales y tradiciones a nivel de barrio y comuna, para constituir un eje cultural de la zona sur del área metropolitana, caracterizado por una identidad urbano-popular propia y una gestión que promueva el acceso a los bienes, patrimonio, tecnologías y servicios culturales.

Sub-áreas y Objetivos Estratégicos

a. Área de infraestructura y equipamiento cultural.

- Abrir espacios en los territorios para realizar exposiciones, muestras artísticas y promoción de los artistas locales en los sectores.
- Generar espacios de encuentro, investigación y acceso a los archivos tecnológicos que almacenan los conocimientos y la cultura del ser humano.
- Abrir espacios dotados de infraestructura y equipamiento para estimular el desarrollo de la producción e industria cultural local.

b. Área de capacitación y formación artística.

- Crear un plan pedagógico en oficios culturales, que permita desarrollar un programa de cursos con respaldos de organismos técnicos calificados.
- Descentralizar el programa de talleres llevando la escuela de artes, los servicios de videoteca, biblioteca y archivo musical, hacia los territorios.

c. Áreas de servicios culturales.

- Coordinar la oferta demanda cultural nacional, mediante la programación y realización de eventos que permitan generar patrimonio y dar respuesta a las necesidades culturales de los bosquinos.

d. Area de eventos culturales comunitarios.

- Implementar las políticas institucionales relativas a las medidas de comunicación propios y la producción y difusión de material sonoro, gráfico y audiovisual en todos los sectores de la comuna.

e. Area de información, difusión y promoción.

- Difundir las políticas, actividades culturales, potenciando su identidad y consolidando espacios para la muestra de la creación y producción artística local.

3.5. Desarrollo Social y Comunitario

3.5.1. Desarrollo Social

El **Plan de Gestión Social** da cuenta de las preocupaciones expresadas por los vecinos, que desde la perspectiva del modelo de intervención, apuntan a la necesidad de implementar una gestión de carácter global y transversal de la problemática social comunitaria. Por tanto, éste privilegia el tratamiento de 5 temas transversales:

1. Familia y desarrollo personal.
2. Integración social.
3. Prevención y promoción de la salud.
4. Redes de apoyo comunitarias e institucionales.
5. Participación social y ciudadana.

Además, de 8 planes a abordar en conjunto por las Direcciones de Desarrollo Comunitario, de Salud y Educación Municipal, Económico Laboral y Cultura²³.

Misión

El Area Social Comunitaria contribuirá al desarrollo de las personas y comunidades a través de la provisión de servicios y de programas sociales de calidad, eficientes, eficaces y sensibles a la subjetividad y diversidad social, de género, étnica y etárea de las personas.

²³ Ver Anexo “Cuadros-Resúmenes de Planes”.

Promoverá un desarrollo asentado en la capacidad creativa y movilizadora de la comunidad organizada, y en el reconocimiento público de las necesidades e intereses de sus habitantes.

3.5.2. Desarrollo Comunitario

Dentro de esta área se puede detectar, como relevante para los vecinos, todo lo relacionado con el desarrollo de la recreación, el deporte, la creación de talleres y el desarrollo de actividades culturales, lo que tiene relación directa con la necesidad de generar espacios alternativos como medida preventiva al riesgo social (Principalmente droga, vagancia y falta de espacio, iniciativas de encuentro e integración).

Otro aspecto que se destaca en las temáticas planteadas por los dirigentes sociales, tiene que ver directamente con la participación ciudadana, sin embargo existe una vinculación directa por parte de los dirigentes entre el tema de la participación y del acceso a los servicios y la información. En este sentido se puede entender la necesidad de acceder a los servicios y a la información propiamente tal, como una primera fase necesaria para el proceso de participación ciudadana.

También, un tema de relevancia para los vecinos, tiene que ver con la necesidad del acceso y del mejoramiento de las viviendas. Ello constituye uno de los temas recurrentes, y no necesariamente se asocia a aspectos de carácter urbanos (mejoramiento del entorno), sino que está vinculado directamente con la demanda social en esta área.

Un último aspecto que se enmarca en la dimensión social del Desarrollo Comunitaria, tiene que ver con la presencia de la cesantía, como situación de desmedro social a la cual se enfrentan en forma progresiva los habitantes, sindicando la negativa vinculación que esto genera con el tema de la drogadicción y la delincuencia.

Misión

Fortalecer la identidad local, la participación ciudadana y los procesos de Desarrollo Comunitarios sustentables, considerando a la familia y el barrio como ejes articuladores tanto en el área de los Servicios Social Comunitarios como en el ámbito de la Promoción Social, ello en la perspectiva de generar más y mejores condiciones para la igualdad de oportunidades en un proceso de desarrollo a escala humana.

Sub-áreas y Objetivos Estratégicos***a. Participación Ciudadana y Superación de la Pobreza***

- Generar acciones al nivel de barrio, tendientes a promover mejores condiciones de vida a las familias más desprotegidas.
- Valorar y potenciar las capacidades y energías de los actores sociales para aportar en su propio desarrollo.

b. Participación Ciudadana y Desarrollo de Barrios.

- Promover la vinculación permanente entre los diversos actores sociales y el municipio, en torno al desarrollo Social y Urbano del Barrio
- Promover la vinculación permanente entre los diversos actores sociales y el municipio en torno a la implementación de la Ordenanza de Participación Ciudadana y la ejecución y seguimiento de los acuerdos emanados del Plan de Desarrollo por barrio.

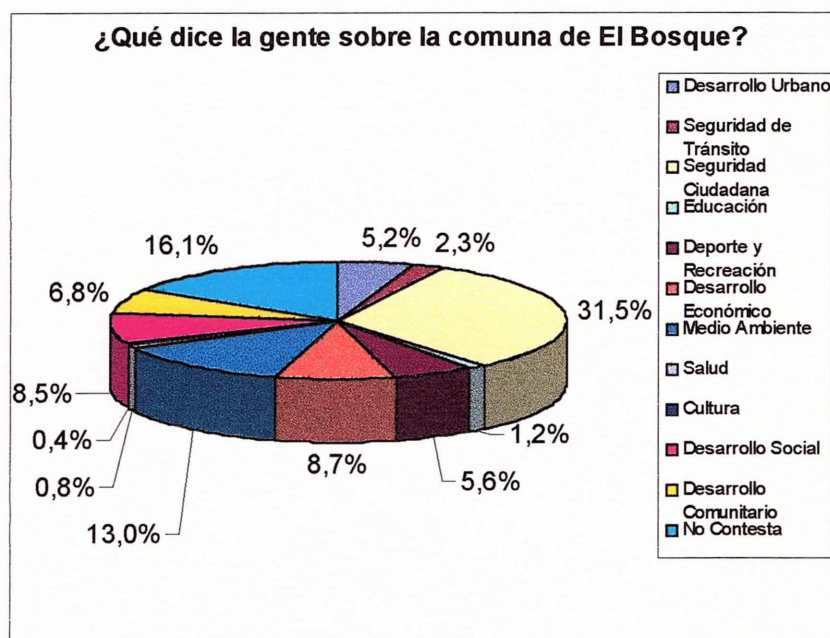
MUESTRA DE ENCUESTA

Una de las actividades que contempló el PLADECO, en los 53 encuentros de barrio (“El Barrio Propone”), fue la realización de aproximadamente 3.000 encuestas, de las cuales hemos tomado una muestra de 485 sobre el total, las que se han orientado a las temáticas que afectan a los pobladores de la comuna de El Bosque.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO

1. ¿Qué dice la gente sobre la comuna de El Bosque?

Áreas Temáticas	Total	%
Desarrollo Urbano	25	5,2
Seguridad de Tránsito	11	2,3
Seguridad Ciudadana	153	31,5
Educación	6	1,2
Deporte y Recreación	27	5,6
Desarrollo Económico	42	8,7
Medio Ambiente	63	13,0
Salud	4	0,8
Cultura	2	0,4
Desarrollo Social	41	8,5
Desarrollo Comunitario	33	6,8
No Contesta	78	16,1
		100,0



De acuerdo a las respuestas obtenidas, podemos deducir que el mayor porcentaje de preocupación se orienta a la Seguridad Ciudadana, asociada a la problemática de: delincuencia, drogadicción, alcoholismo, falta de vigilancia y represión policial (Carabineros, Investigaciones). Problema generalizado que aqueja a la mayoría de las comunas del sector sur de Santiago.

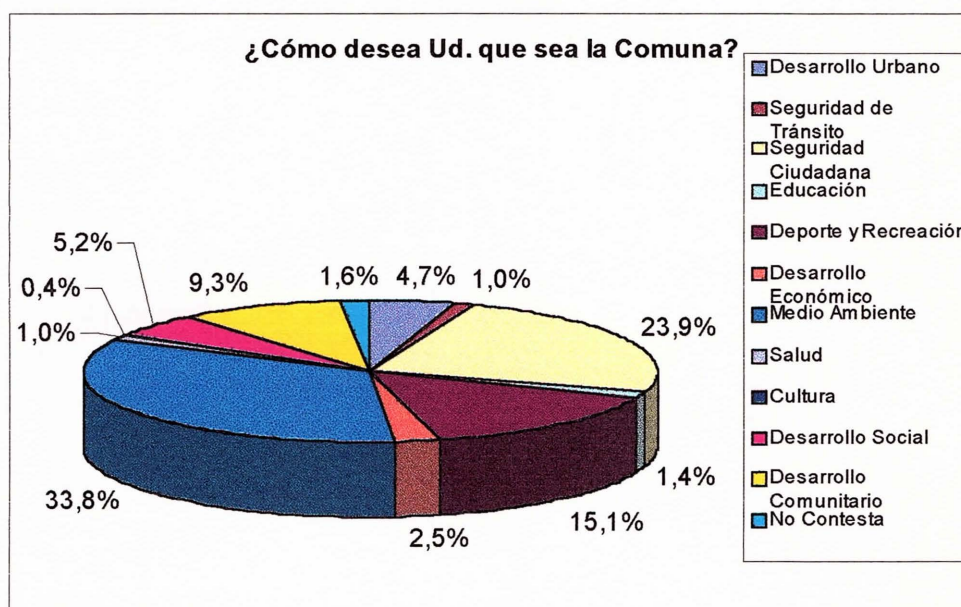
Esta situación se manifestó, también con mucha fuerza y preocupación en el primer PLADECO. Esto se justifica por el déficit en: infraestructura, equipamiento y falta de personal policial, considerando que se encuentran con un alto grado de indefensión en este tema, motivo por el cual los vecinos pretenden poner énfasis en la prevención, rehabilitación, control y represión.

Los problemas de Medio Ambiente aparecen en segundo lugar, relacionados por la carencia de: áreas verdes, aseo y ornatos y despreocupación de sitios eriazos, que constituyen un peligro para los habitantes por ser un centro de reunión de indigentes, delincuentes, drogadictos y fuente de contaminación por acumulación de basuras, animales domésticos, roedores y malos olores.

Cabe mencionar, que en las áreas de Cultura, Salud y Educación se detecta poca preocupación por parte de la comunidad, debido que a la gente le aquejan temas más inmediatos a resolver, como se demuestra en el gráfico anterior.

2. ¿Cómo desea Ud. que sea la Comuna de El Bosque?

Áreas Temáticas	Total	%
Desarrollo Urbano	23	4,7
Seguridad de Tránsito	5	1,0
Seguridad Ciudadana	116	23,9
Educación	7	1,4
Deporte y Recreación	73	15,1
Desarrollo Económico	12	2,5
Medio Ambiente	164	33,8
Salud	5	1,0
Cultura	2	0,4
Desarrollo Social	25	5,2
Desarrollo Comunitario	45	9,3
No Contesta	8	1,6
		100,0



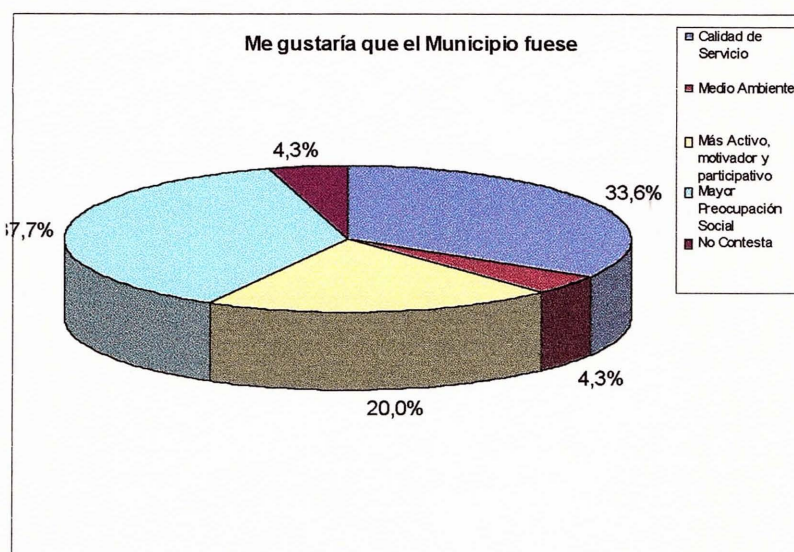
En cuanto a estas respuestas, podemos visualizar que la comunidad relacionó las carencias mencionadas anteriormente, con un ideal para su comuna, la cual brinde mayor seguridad, lugares de esparcimiento, a fin de lograr y disfrutar una mejor calidad de vida.

Respecto al área de Deporte y Recreación, la comunidad considera que es un medio provechoso para combatir, de cierto modo, el problema vinculado a la drogadicción y alcoholismo que afecta, mayoritariamente, a los jóvenes de la comuna.

Podemos detectar aquí que ocurre una situación similar, a la pregunta anterior, con respecto a las temáticas de menor porcentaje.

3. (Complete la siguiente frase) A mí me gustaría que el Municipio fuese

Áreas Temáticas	Total	%
Calidad de Servicio	163	33,6
Medio Ambiente	21	4,3
Más Activo, motivador y participativo	97	20,0
Mayor Preocupación Social	183	37,7
No Contesta	21	4,3
		100,0



Del total de encuestados, un 37,7%, manifiesta que debe existir Mayor Preocupación por el desarrollo de programas, proyectos y actividades por parte del Municipio, orientados al ámbito social, tales como: delincuencia, drogadicción, cesantía juvenil, comités de allegados, tercera edad, madres solteras, participación e integración social, prevención y promoción de la salud, etc.

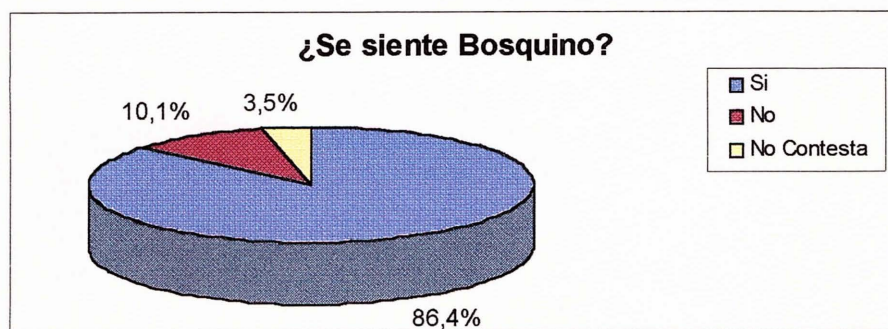
Además, podemos visualizar que el segundo porcentaje, con un 33,6%, corresponde a Calidad de Servicio, traducida en una atención de público deficiente, procesos

administrativos ineficientes, falta de accesibilidad a los servicios del Municipio, de información relacionada con programas sociales, de sensibilidad por parte de los funcionarios con los problemas que aquejan a las personas de escasos recursos.

Un 20,0% de las respuestas, estuvieron referidas a la falta de Participación, Motivación y dinamismo del Municipio con la comunidad, relacionadas con una mayor presencia de agentes municipales en terreno para visualizar, organizar y atender requerimientos de la población.

4. *¿Se siente Bosquino?*

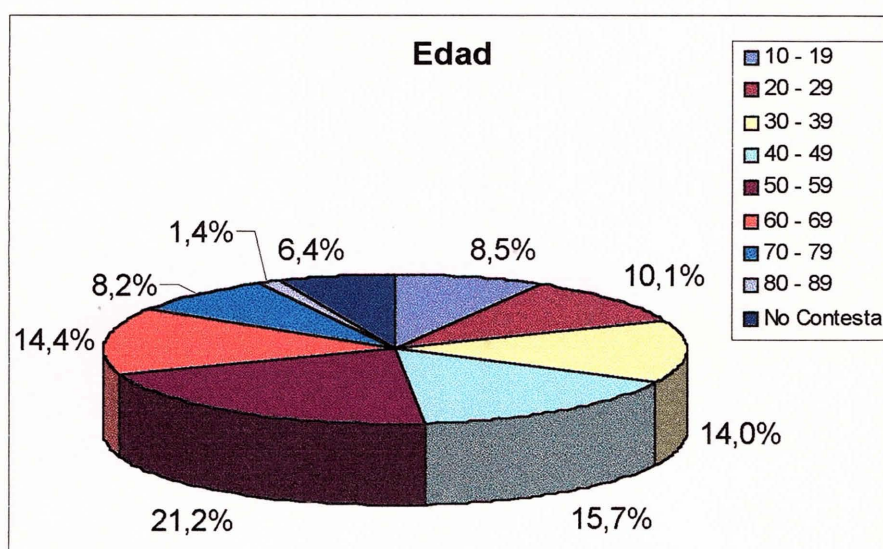
Grado de identidad	Total	%
Sí	419	86,4
No	49	10,1
No Contesta	17	3,5
		100,0



Se puede detectar claramente que el 86,4% de los encuestados se identifica con la Comuna.

5. Edad de encuestados

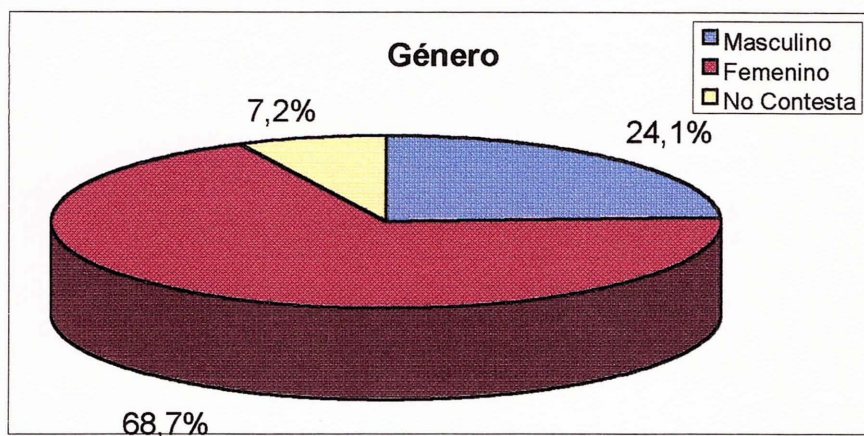
Edad	Total	%
10 - 19	41	8,5
20 - 29	49	10,1
30 - 39	68	14,0
40 - 49	76	15,7
50 - 59	103	21,2
60 - 69	70	14,4
70 - 79	40	8,2
80 - 89	7	1,4
No Contesta	31	6,4
		100,0



Dentro de los rangos de edad de los participantes en esta encuesta, podemos apreciar que: el mayor porcentaje de participación 21,2, corresponde al segmento considerado entre los 50 a 59 años de edad, en contraste con el tramo comprendido entre los 20 a 29 años, que alcanzó sólo un 10,1%.

6. Género de los encuestados

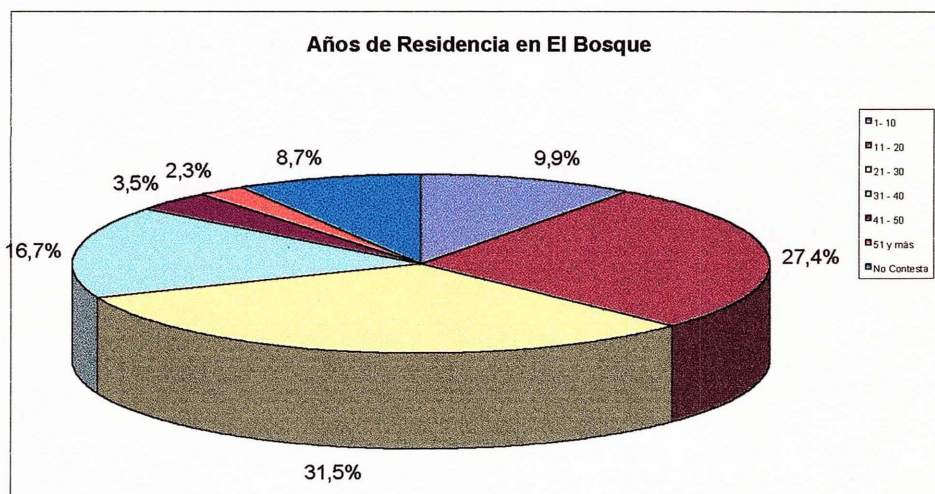
Género	Total	%
Masculino	117	24,1
Femenino	333	68,7
No Contesta	35	7,2
		100,0



Se puede concluir, que la participación de la mujer en esta actividad fue superior (68,7%) en comparación a la de los hombres (24,1%).

7. Años de residencia en El Bosque

Años de residencia	Total	%
1- 10	48	9,9
11 - 20	133	27,4
21 - 30	153	31,5
31 - 40	81	16,7
41 - 50	17	3,5
51 y más	11	2,3
No Contesta	42	8,7
		100,0



El 31,5% de los encuestados, corresponde a las personas que tienen entre 21 a 30 años de residencia en la comuna. Cabe destacar que las personas que tienen 51 y más años de residencia, corresponde a un 2,3% de participación.

**PROPUESTA DE MATRIZ DE INDICADORES
DE GESTIÓN E IMPACTO SOCIAL PARA LA
MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE
DESARROLLO COMUNAL 1999 – 2002**

De la investigación que hemos efectuado sobre el PLADECO 1999-2002 de la comuna de El Bosque, cuya formulación se encuentra en su etapa final, proponemos una matriz de indicadores de gestión e impacto social que permita al municipio y a la comunidad, emplear esta herramienta para su evaluación y posterior seguimiento, de los efectos que éste eventualmente produzca en el desarrollo de la comuna y en la gestión institucional.

Descripción de la matriz.

Para la construcción de esta herramienta, hemos considerado como factores claves y críticos, los lineamientos formulados en el Plan 1999-2002, los resultados arrojados a través de la tabulación de las encuestas y nuestras percepciones sobre el proceso. Para tal efecto, hemos tomado el mismo ordenamiento que se utilizó en la formulación de los planes. Cada índice obedece a un área y plan estratégico específico correspondiente. El indicador representa los criterios amplios que fueron considerados para la generación de las propuestas de medición.

Plan Estratégico de Participación Ciudadana		
Indicadores	Area	Indice
Pretenden medir factores tales como: • N° de iniciativas ciudadanas • Consultas populares • Proyectos concertados con la comunidad • Tipos de actividades • Ejecución directa de obras y servicios. Estos se pueden definir de acuerdo a los tipos de programas y proyectos (salud, educación, deporte, etc.) y de acuerdo con la clase de organización de la sociedad civil (Juntas de Vecino, Clubes Deportivos, Centros de Madres, etc.)	Consulta y opinión	<u>Incremento de la participación pasiva (solicitudes y/o denuncias)</u> Incremento en la participación activa (aportes, tiempo para desarrollar actividad) <u>Proporción de organizaciones ligadas a la Municipalidad mediante acciones concretas</u> Número de organizaciones sociales existentes en la comuna
		<u>N° de demandas de la comunidad recibidas</u> N° de demandas de la comunidad resueltas
	Control ciudadano	<u>N° de proyectos ejecutados con participación de la comunidad</u> N° de proyectos formulados Municipio-comunidad en el PLADECO
		<u>Ofertas vigentes de postulación a proyectos de desarrollo</u> Demanda efectiva por proyecto

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional		
Indicadores	Area	Indice
Mejorar condiciones de trabajo y calidad de vida de sus funcionarios promoviendo un desempeño de excelencia y de sentido de pertenencia, con la finalidad de cumplir con los requisitos, las normas técnicas y las expectativas de los usuarios.	Organización y Gestión Municipal	<u>Incremento del empleo productivo Municipal</u>
		Incremento de la capacitación de fuerza de trabajo <u>Nº de programas anuales de capacitación por área</u> Nº de funcionarios del área
	Servicios y Programas dirigidos a la comunidad	Mayor estímulo de eficiencia funcionaria • Pago extra por productividad. • Por desempeño. • Por logro de metas. • Por resultados obtenidos. • Funcionarios del mes. • Beca de formación.
		Aumento de horas/funcionario en cursos de capacitación, vinculados a: • Políticas de estímulo. • Carrera funcionaria.
	comunicaciones	Mejorar la imagen municipal/en la ciudadanía mediante: • Entrevistas – encuestas.
		<u>Cantidad y calidad de medios de información hacia la comunidad</u> Efectividad en acceso a información

Plan Estratégico de Desarrollo Urbano y Seguridad de Tránsito		
Indicadores	Area	Indice
Basados específicamente en materia de Seguridad Vial. Se pretende detectar el déficit de señalética e impacto en la ciudadanía por la implementación de éstas, relacionadas con los accidentes del tránsito.	Urbanización	<u>Incremento de señalización por sector</u> Sector vial disponible
		<u>Nº de señales realmente instaladas</u> Nº de señales consideradas en el PLADECO
		<u>Cantidad de accidentes de tránsito sin medidas de seguridad vial (período)</u> Cantidad de accidentes de tránsito con medidas de seguridad vial (período).

Plan Estratégico de Seguridad Ciudadana		
Indicadores	Area	Indice
Se pretende medir el déficit en infraestructura y equipamiento policial, prevención de droga y delictual, capacitación laboral y educación de la comunidad relacionada con el tema.	Infraestructura y equipamiento	<u>Unidades policiales construidas</u> Unidades policiales contempladas en el PLADECO
		<u>Carabineros por habitantes de Sector</u> Habitantes por Sector
		<u>Carabineros por unidades policiales del Sector</u> Unidades policiales del Sector
		<u>Vehículos adquiridos por unidad policial</u> Vehículos considerados en el PLADECO por unidad policial
		<u>Nº delitos con aumento de infraestructura policial</u> Nº delitos con infraestructura anterior al PLADECO
		<u>Plazas con alumbrado público por sector</u> Total Plazas del sector
		<u>Luminarias instaladas</u> Total Luminarias formuladas en PLADECO
		<u>Colegios con iluminación deficiente por Sector</u> Total colegios por Sector
		<u>Incremento de delitos en plazas o espacios públicos con iluminación</u> Incremento de delitos en plazas o espacios públicos sin iluminación
	Prevención y rehabilitación	<u>Nº programas anuales de prevención consumo de drogas en el ámbito escolar</u> Cantidad de alumnos participantes según nivel (prebásico, básico y medio)
		<u>Nº jóvenes insertos en el ámbito laboral post capacitación</u> Nº participantes en programas de capacitación laboral
	Control y represión	<u>Incremento de localización de comercio clandestino de alcohol por período</u> Nº de acciones de prevención y control del comercio clandestino
		<u>Cantidad detectadas sancionadas</u> Cantidad detectadas sin sanción

	Difusión	<u>Nº programas de capacitación de seguridad ciudadana a dirigentes sociales</u> Cantidad de dirigentes participantes y representados
		<u>Cobertura de difusión y educación para prevenir y controlar la delincuencia</u> Total sector objetivo

Plan Estratégico de Educación		
Indicadores	Area	Indice
Se pretende medir el déficit en infraestructura en establecimientos educacionales, niveles educacionales, analfabetismo, deserción escolar y hacinamiento del alumnado por aulas.	Dimensión administrativa e infraestructura	<u>Escuelas con jornada completa</u> Total de escuelas
		<u>Nivel de rendimiento con cantidad de alumnos con sala óptima (nivel)</u> Nivel de rendimiento con cantidad alumnos por sala sobredimensionada
		<u>Nº de alumnos matriculados por nivel</u> Nº de aulas por nivel
	Dimensión técnico pedagógica	<u>Nivel de rendimiento alcanzado con jornada completa</u> Total niveles de rendimiento alcanzados
		<u>Alumnos nuevos del año y nivel</u> Matricula del año y nivel
		<u>Nº de analfabetos por sector</u> Población por sector
		<u>Nº de analfabetos en programas educacionales</u> Nº de analfabetos
		1. Acceso a capacitación educativa 2. Acceso a conocimientos interculturales • Falta de educación primaria y secundaria. • Años de estudios formales por encima de un nivel dado. • Falta de educación universitaria. • Falta de cualificaciones específicas.

Plan Estratégico de Deporte y Recreación		
Indicadores	Area	Indice
Se pretende medir el incremento en la capacitación en los dirigentes deportivos, nuevas actividades deportivas, fomento en el deporte y recreación y participación económica de privados vinculados al Plan.	Formación y capacitación a agentes deportivos	<u>Cantidad de dirigentes capacitados</u> Cantidad de dirigentes por capacitar
		<u>Cantidad actividades antes de ser capacitados</u> Cantidad actividades después de la capacitación
		<u>Nº socios antes de ser capacitados</u> Nº socios después de la capacitación
	Estimulación temprana y promoción de la práctica deportiva	<u>Programas para estimulación temprana de la práctica deportiva</u> Total de beneficiarios
		<u>Nº asistentes a clínicas polideportivas itinerantes (1er trimestre)</u> Nº asistentes a clínicas polideportivas itinerantes (4to trimestre)
		Considerando que el proyecto tiene una duración mínima de un año.
	Fomento a la práctica deportiva escolar	<u>Cantidad de selecciones antes de fomentar la cultura deportiva</u> Cantidad de selecciones a un año de fomentar la cultura deportiva
		<u>Cantidad de eventos antes de fomentar la cultura deportiva</u> Cantidad de eventos después de fomentar la cultura deportiva
		Teniendo en cuenta que estos eventos se realizarían por organizaciones sociales funcionales al área.
		<u>Cantidad de organizaciones nuevas</u> Cantidad de organizaciones antes del fomento de la cultura deportiva
		En este indicador es necesario considerar, arbitrariamente, un año base.
	Participación económica de privados	<u>Cantidad de aporte de privados para fomento de C.E.P.D.*</u> Total de aportes para el fomento de capacidad de C.E.P.D.
(*) Capacidad de Ejecución de Proyectos Deportivos		

Plan Estratégico Económico Laboral		
Indicadores	Area	Indice
Capacidad de gestión del Municipio para potenciar el desarrollo económico con la participación de privados y otros actores económicos.	Desarrollar las capacidades productivas y de gestión de los distintos actores económicos locales	Proyectos de inversión productiva facilitada por el Municipio a empresas nuevas o que incrementen su producción.
		Inversión directa en relación al costo total, estímulo a la inversión del sector privado.
		Capacidad municipal para movilizar recursos comunitarios y privados, más proyectos financiados con recursos de terceros (créditos, donaciones, transferencias, etc.)
		• Cooperación con empresas del sector (comuna). • Articulación con planes de fomento productivos y desarrollo laboral impulsados por el municipio.
		Posibilidades de actividad económica • Desempleo y otras evaluaciones de la marginación de tareas sociales significativas (% de cesantía/población económicamente activa). • Falta de tiempo libre una vez realizadas las actividades productivas y reproductivas.
		Características ocupacionales de la población económicamente activa (PEA) • % asalariados (sector moderno). • % de empleadores (número de empresas de la comuna). • % de trabajadores independientes o por cuenta propia (microempresas, entre otros). • Otros.

Plan Estratégico de Medio Ambiente		
Indicadores	Area	Indice
Se pretende medir el margen de mantención y construcción de áreas verdes, control de plagas, contaminación empresarial y las fiscalizaciones por contaminación.	Áreas verdes y arborización urbana	<u>Cantidad de arboles en mantención (por sector)</u> Total de arboles (por sector)
		<u>M² áreas verdes/habitante después de ejecutado el Plan</u> M ² áreas verdes/habitante antes del Plan
	Zoonosis y vectores	<u>Cantidad plagas controladas con Programas de Medio Ambiente</u> Cantidad plagas existentes en la comuna
	Residuos tóxicos	<u>Nivel de contaminación de empresas después de fiscalización</u> Nivel total de contaminación de empresas
		<u>Nº de denuncias por problemas de contaminación</u> Nº de fiscalizaciones por problemas de contaminación
		Entorno físico / entorno seguro % que experimenta concentraciones de agentes contaminantes por encima de niveles especificados: • Partículas en suspensión. • Residuos líquidos y sólidos. • Erosión de suelos. • Acústica.
		% de personas que viven en zonas de alto riesgo *
		* ya sea vertederos, industrias potencialmente contaminantes, etc.

Plan Estratégico de Salud		
Indicadores	Area	Indice
Calidad, gestión organizacional y cobertura en el sistema de atención primaria de salud	Gestión organizacional	<u>Nº de proyectos ejecutados</u> Nº de proyectos formulados en el Plan
		<u>Nº de establecimientos de salud con recepción de reclamos</u> Total de establecimientos de Salud en la comuna
		<u>Establecimientos con modalidad innovadora de atención para reducir tiempo de espera</u> Establecimientos de salud en la comuna
		<u>Nº de establecimientos de servicios de salud</u> Población total
	Cobertura y calidad de los programas de salud	<u>Nº Médicos por especialidad</u> Población total
		Tasa de cobertura programa de vacunación <u>Nº niños vacunados menores a 6 años*</u> Población de 0 a 6 años
		<u>Nº de atención otorgado a personas de tercera edad*</u> Población total tercera edad de la comuna
		* grupos vulnerables.
		Sanidad y provisión de atención adecuada: • Médicos/enfermeras/camas de consultorios y atención de salud primaria por habitante (por debajo de niveles especificados). • % de consulta médicas en consultorios de atención primaria.
		Acceso a la atención adecuada: • % sin acceso a servicios de salud comunitarios. • % que no está completamente inmunizado contra enfermedades específicas.
		Distancia geográfica al servicio de salud más cercano • Distancia de la vivienda al servicio de salud (en kilómetros u horas)

		Cobertura de programas de educación para la salud (prevención) • N° de participantes y población objetivo
		Gasto público en servicios de salud: • Real por habitante • % de gasto público municipal (centros de salud, infraestructura, insumos, personal, etc.)

Plan Estratégico de Cultura		
Indicadores	Area	Indice
Potenciación artística local y acceso a tecnologías, bienes y servicios culturales.	Infraestructura y equipamiento cultural	$\frac{M^2 \text{ infraestructura destinada a espacios culturales por sector}}{\text{Población del sector}}$
	Eventos culturales comunitarios	$\frac{\text{Cantidad de eventos culturales}}{\text{Cantidad de demandas de eventos culturales}}$
		$\frac{\text{Cantidad de eventos culturales}}{\text{Cantidad de asistentes a los eventos culturales}}$
	Información difusión y promoción	Cantidad de programas culturales Cantidad de nuevos valores culturales

Plan Estratégico de Desarrollo Social		
Indicadores	Area	Indice
Desarrollo e integración personal, provisión de servicios y programas sociales.	Familia y desarrollo personal	<u>Nº asistentes a programas de recuperación de estudios</u> Nº pobladores con estudios incompletos - Nivel educacional del jefe de hogar y de la madre de familia. - Ingreso real disponible de la familia. Vivienda, protección adecuada y servicios básicos: % de personas sin viviendas % sin servicios sanitarios adecuados. Seguridad económica: % que sufre de pobreza absoluta. % que sufre de pobreza relativa. % con poca o nula protección contra contingencias específicas.
	Integración social	<u>Nº discapacitados insertos en el ámbito laboral</u> Total de discapacitados en la comuna Ingreso real de los grupos más pobres respecto a la media de la comuna. Grupos de apoyo: % sin una relación social cercana y de confianza. % de contactos sociales escasos o sin ellos. % que no tiene a quien recurrir en caso de necesidad.
	Participación social y ciudadana	<u>Nº de centros de información de programas sociales por sector</u> Total población por sector - Indice de respeto a los derechos civiles políticos. - Niveles de participación social.

Plan Estratégico de Desarrollo Comunitario		
Indicadores	Area	Indice
Contemplan niveles de pobreza, considerando la incidencia de la pobreza extrema, niveles de hacinamiento y déficit cuantitativo de la vivienda y disponibilidad de servicios básicos. Además la participación social en la formulación, ejecución y control del Plan.	Participación ciudadana y superación de la pobreza	<u>Nº hogares por sector</u> Personas con ingreso inferior a la Canasta Básica de Alimentos
		Grado de hacinamiento <u>Nº personas que ocupan una vivienda</u> M ² de superficie de la vivienda
		<u>Nº de hogares</u> Nº de viviendas
		<u>Nº viviendas con servicios básicos</u> Nº viviendas sin servicios básicos
	Participación ciudadana y desarrollo de barrios	<u>Nº proyectos sociales comunitarios aprobados</u> Nº proyectos sociales comunitarios postulados
		<u>Cantidad de organizaciones que participaron en la formulación del Plan</u> Total de organizaciones a nivel comunal
		<u>Cantidad de proyectos ejecutados contemplados en el PLADECO</u> Cantidad proyectos comprometidos en el PLADECO
		<u>Cantidad de organizaciones involucradas en el seguimiento y control del Plan</u> Total de organizaciones en la comuna

CONCLUSIONES

El desarrollo de este estudio ha sido elaborado a partir de análisis bibliográficos, Informes Preliminares del PLADECO 1999-2002, documentos facilitados por SECPLAC; Experiencias en terreno, Encuentros Sectoriales, entrevistas a actores sociales y municipales²⁴; como también, una encuesta aplicada por el municipio que, posteriormente, nos fue facilitada (sólo una parte de ésta se nos concedió para ser analizada y discutida). De acuerdo a esto, hemos considerado las siguientes conclusiones.

La experiencia que hemos obtenido de este trabajo nos ha hecho detectar debilidades y fortalezas, tanto municipales, como de las organizaciones sociales y pobladores no organizados.

En los lineamientos políticos que orientan el accionar de la Concertación de Partidos por la Democracia, encontramos como principio fundamental la *participación ciudadana*, como forma de fortalecer la democracia. En el ámbito local, su desarrollo participativo es una herramienta para cambiar los paradigmas existentes en la forma de planificar. Si consideramos este fundamento, la tarea primordial de las autoridades locales es focalizar los recursos existentes para resolver los problemas reales que aquejan a la comunidad en forma eficiente. Dentro de esta orientación democrática podemos considerar que el resultado de esta nueva forma de planificación se traduce en el fortalecimiento de los gobiernos locales y contribuye a dinamizar un perfil de comunidad más activa e interesada en resolver desde su propio espacio los problemas que le son propios.

En consideración a esto, una de las pioneras en estas experiencias es la I. Municipalidad de EL Bosque. Habiendo realizado su primer Plan de Desarrollo Comunal Participativo en 1994 y actualmente desarrollando las últimas etapas de formulación del Plan 1999-2002.

Si bien es cierto, que este tipo de actividades pretenden satisfacer las necesidades de la comunidad, es necesario destacar que las estrategias empleadas en el desarrollo del plan mismo, deben considerar la formulación de metas alcanzables y factibles en el corto y mediano plazo, de lo contrario, impactaría negativamente en la comunidad generando una

²⁴ Ver Anexos.

frustración mayor a la existente en términos de las expectativas generadas a partir del proceso.

En la formulación de planes del PLADECO 1999-2002, se detecta cierta ambigüedad ya que, fundamentalmente éstos son poco específicos, donde no se detectan metas cuantificables para su posterior evaluación, lo que podría desencadenar una falta de compromiso por parte de la autoridad. Potencialmente, este aspecto podría neutralizar el logro alcanzado tal como sucedió en el primer PLADECO (1994).

Por tal motivo, es necesario que el municipio dé a conocer a la comunidad sus límites de gestión que dificultan la consecución de los objetivos planteados por ésta. Esto se debe a que, en la resolución de algunos proyectos sociales, urbanos, educacionales, de salud, vivienda, etc. no dependen exclusivamente de la decisión alcaldicia, por ser materias que deben ser resueltas en conjunto con otros organismos, motivo por el cual no es sólo resorte o responsabilidad de la autoridad local, sino que se asocian a una adecuada interacción y cooperación con otros agentes o agencias de desarrollo local

Los problemas prioritarios vinculados al Desarrollo y Planificación Comunal, están orientados a la Seguridad Ciudadana, sobre todo, los relacionados con delincuencia y drogadicción, los que constituyen un problema latente y complejo de superar, no sólo en la comuna de El Bosque ya que también lo es para las diversas comunas del sector Sur del área Metropolitana, por lo que las autoridades locales y centrales deben aplicar políticas claras que permitan solucionar estos y otros problemas. Lo anterior sin embargo, no debe enseguecer a la autoridad municipal respecto a que el resto de los problemas deben postergarse u omitirse en lo que se refiere a la búsqueda de opciones de solución. El carácter de urgencia o prioridad no debe transformarse en un argumento que justifique la no intervención en otras áreas de acción municipal. En tal sentido debiera buscarse un mayor compromiso y voluntad de la comunidad en la generación de iniciativas que permitan superar dichos problemas, ya sea en la creación de proyectos de mejoramiento del entorno en los barrios como en adecuados mecanismos de coordinación con Carabineros (OS7) en lo que respecta a delincuencia y drogadicción.

Las autoridades y funcionarios municipales en conjunto con la comunidad tienen mucho que hacer al respecto, en este contexto podemos mencionar que el trabajo realizado en el desarrollo y formulación del PLADECO, refleja que esta preocupación es considerada en su planificación.

Otra materia importante es la problemática del Medio Ambiente, ya que es evidente la carencia de áreas verdes, espacios de recreación y esparcimiento, conjuntamente con un alto porcentaje de contaminación que afecta a la comuna, tales como: acumulación de basuras, animales domésticos, roedores y malos olores, despreocupación por sitios eriazos que constituyen un peligro para los habitantes por ser centro de reunión de indigentes, delincuentes y drogadictos.

Llama la atención las expectativas de calidad de vida que desea la población para su comuna, en las que se pueden notar las necesidades reales de éstas y considerarlas en una planificación focalizada e integral.

Respecto a los roles del municipio, que son relativos a motivar, activar y comprometer a la comunidad, aun falta mucho por hacer, pues las opiniones de los vecinos así lo demuestran, porque consideran una falta de preocupación por parte de la municipalidad debido que no ha sido capaz de movilizar e incentivar a la gente de manera constante y proyectiva, potenciando sus capacidades y fortalezas a fin de lograr un desarrollo más concreto para la comuna.

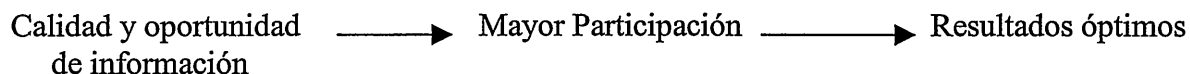
Por otro lado, respecto a la Calidad de Servicio que se presta a la comunidad, podemos visualizar que esta adolece de eficiencia, pues se observa un exceso de tramitación en los procesos administrativos, que al parecer podrían ser mucho más rápidos y eficaces. La falta de sensibilidad de los funcionarios en relación a los problemas que tiene la población, es otro punto importante de tocar, pues es fundamental que éstos hagan suyos también los problemas que aquejan a la gente, sólo así podremos tener una interrelación entre usuario y funcionario que permita, con el pasar del tiempo, llegar a conseguir una buena

administración, con buen nivel de desarrollo orientado y sin perder de vista la idea de modernización institucional, la que actualmente, está sujeta a continuos cambios en un entorno cada vez más competitivo. Si el municipio desea ajustarse a ellos en pro de una gestión modernizadora, no lo puede manifestar solamente a nivel de infraestructura, tecnología o marketing, dejando de lado al recurso humano, principal y único factor a través del cual se puede conseguir esta difícil tarea.

No podemos dejar de mencionar la activa presencia de la mujer en esta experiencia, lo que demuestra su interés por solucionar los problemas que aquejan, tanto a sus barrios como a sus sectores, participación que se ha visualizado durante todo el proceso del PLADECO, en contraste con la latente indiferencia que se detecta en la mayoría de los hombres, como lo señalan las encuestas analizadas.

Además, cabe mencionar que el promedio de edad de las personas que más participaron, se encuentran en el rango de 50 a 59 años, esto llama la atención del porqué de este fenómeno, donde podemos encontrar múltiples respuestas a esta situación, relacionándola por ejemplo, con la cultura cívica que éstas han desarrollado en el transcurso de sus vidas, pues la actividad socio-política que se llevaba a cabo antes del gobierno *de facto*, era bastante importante y activa, a diferencia de la que existe en la actualidad, ya que el mayor porcentaje de la población no participa en organizaciones sociales. Como consecuencia de esto, habitualmente no son considerados, escuchados ni informados por la autoridad respecto a los temas que inciden directa o indirectamente en su vida diaria, lo que puede responder también, a la apatía que tiene la juventud en participar en los procesos políticos y electorales, no sólo en esta comuna, sino además, se refleja a nivel nacional. Tal vez, sea un problema de interés de la comunidad en el que el municipio no puede incidir directamente, no obstante surge la necesidad ineludible de potenciar instancias que motiven e incentiven a los ciudadanos en el nivel local a interesarse en estos temas.

La relevancia que puede llegar a tener el tipo y los medios de información empleados por la autoridad municipal, para incentivar la participación de la comunidad, en estos procesos de planificación local, tienen un fuerte impacto en los resultados esperados.



En el ámbito de las necesidades emanadas de la comunidad, es importante contar con personal capacitado que sea capaz de orientar, motivar e informar a los participantes, con el objeto de encasillar por áreas de trabajo los requerimientos emergentes. En este aspecto es destacable el accionar del Municipio en la movilización de los recursos: humanos, económicos, tecnológicos, informativos para la generación de un proceso participativo, con la finalidad de construir entre todos una planificación que involucre a toda la comuna y los niveles de compromiso necesario para un exitoso proceso de planificación.

Teniendo presente la historia de la gestión municipal, de características generales como: rígida, centralizada, receptora y pasiva ante las políticas del gobierno central, dedicada a sus funciones esenciales de administrar a la comuna. Vemos, en el caso de El Bosque, como se puede dar un vuelco a esta forma de administración tradicional. Gran logro se visualiza en la descentralización de la toma de decisiones que ha llevado la respectiva municipalidad, es decir, se centró en dar el ejercicio decisonal a la comunidad en su Plan de Desarrollo Comunal, que les regirá hasta el año 2002.

La metodología para la ejecución del PLADECO, consideraba plazos para cada una de las etapas que le conformaban, las que han diferido de su plan original, cuya consecuencia es no haber previsto una visión prospectiva, la cual permita detectar las variables que podrían incidir en un cambio de escenario de las estrategias a utilizar, lo que debe permitir llegar al objetivo planteado, de no ser así esto puede incidir en la falta de credibilidad de parte de la comunidad y de legitimidad de la autoridad ante ésta. En este punto es necesario recalcar que el avance alcanzado desde la primera experiencia es destacable, lo cual se ve reflejado en variados aspectos como son: la preparación de los monitores, la orientación hacia la unidad básica de organización a nivel local (el barrio y sus requerimientos más urgentes), el compromiso político institucional de la autoridad municipal y del equipo a cargo del PLADECO y la ampliación de los niveles de participación ciudadana, lo cual redunda en la

obtención de un abanico más variado de opiniones de la comunidad y esto obviamente incide en la real democratización del municipio.

En relación a las Mesas PLADECO, generadas en este plan con el objeto de recepcionar las demandas de los vecinos, es recomendable que estas sean permanentes, es decir, que sirva como un instrumento de monitoreo y seguimiento, donde las opiniones de la gente sean válidas y reconocidas por el Municipio, esto puede fortalecer la interacción entre funcionarios y ciudadanía. De la misma manera, es importante generar capacidades de cogestión ciudadana para la generación de proyectos potenciando las iniciativas de gestión que emanan de ésta.

Para finalizar, podemos afirmar que la planificación debe ser creativa, comprometedora y proactiva y fundamentalmente humanizadora. En tal sentido la **planificación participativa**, puede aportar para que los estilos de trabajo y las organizaciones estén al servicio de las personas. La planificación y el desarrollo local, son procesos en los cuales queda mucho por avanzar, lo importante es la voluntad de poner todos los esfuerzos y recursos económicos, humanos y tecnológicos que permitan realmente el logro de los objetivos.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Asociación Chilena de Municipalidades. “Planificación Municipal” (serie de Manuales Didácticos N°3) 1996.
- Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Instituto Nacional de la Juventud. Documento de trabajo, “Redes de Agentes de Desarrollo Local”. Santiago de Chile, 1996.
- Diccionario Ilustrado de la Lengua Española Aristos. Ed. Ramón Sopena, 1996 (Barcelona).
- “CASEN 1996 Diseño de la Muestra”, Cuarta Versión MIDEPLAN, Universidad de Chile. CIENES/OEA. (Febrero 1997).
- “Informe de Desarrollo Humano” 1990. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD/Naciones Unidas).
- Información en Página electrónica de la I. Municipalidad de El Bosque. <http://200.29.57.133/elbosque/>
- Informe Preliminar, Plan de Desarrollo Comunal de El Bosque 1999-2002.
- Cuaderno de Información Comunal. XIII Región Metropolitana comuna de El Bosque. División de Organizaciones Sociales. Ministerio Secretaría General de Gobierno 1998.
- Memoria de Gestión 1994. I. Municipalidad de El Bosque.
- “Participa en el Plan de Desarrollo Comunal. PLADECO El Bosque. Juntos Construyendo el Siglo 21”. I. Municipalidad de El Bosque 1999.

- Plan de Desarrollo Comunal: Una propuesta para la Construcción de un PLADECO participativo a partir de la experiencia de la I. Municipalidad de El Bosque, Secretaría Comunal de Planificación.
- MIDEPLAN, Carpetas Comunales. 1996.
- “El Bosque: Un proyecto para Crecer”. I. Municipalidad de El Bosque 1998.
- Catalina Victory, Planificación Estratégica Municipal y Desarrollo Local. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Naciones Unidas/CEPAL. Consejo Regional de Planificación. Dirección de Desarrollo y Gestión Local, 1997.
- Marco Rosales, “Los Secretos del Buen Alcalde. Una Guía para el Ejecutivo Local”. Unión Internacional de Municipios y Autoridades Locales (IULA), Centro de Capacitación y Desarrollo de los Gobiernos Locales (CELCADEL). Santiago, octubre de 1994.
- Ministerio del Interior, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. Democracia Regional y Local, Marzo 1999.
- Centro de Investigaciones de la Realidad Social (CIRES). “Descentralización y Regionalización” (Ponencia Central presentada al Seminario Internacional por Enrique Krauss). “Antecedentes Históricos de Desarrollo del Actual Proceso de Descentralización Democrática en Chile”, 1994.
- Finot, Ivan. “Descentralización del Estado y Participación Ciudadana en América Latina: Un Enfoque Crítico”, ILPES/CEPAL, 1998.

Índice

- I. Entrevista con Alcalde de la I. Municipalidad de El Bosque, Sr. Sadi Melo M.
- II. Encuentro con Coordinador General del PLADECO de la I. Municipalidad de El Bosque, Sr. Jorge Gajardo.
- III. Entrevista a Naldi Chiang, encargada de proyectos del Programa de Fortalecimiento Institucional Municipal (PROFIM) de la I. Municipalidad de El Bosque.
- IV. Entrevista a monitor en el Encuentro Sectorial, Sector N°3, taller de Vialidad Urbana.
- V. Manual del Monitor.
- VI. Encuentro Sectorial, Sector N°3, talleres temáticos para la consecución del PLADECO.
- VII. Cuadros Resúmenes de Planes que contempla el PLADECO 1999-2002.
- VIII. Compromisos elaborados en “El Barrio Propone”.
- IX. Planos de Prioridades.
- X. Formato de Encuesta Municipal Aplicada.

I.

Martes 24 de Agosto, 1999.

Entrevista con Alcalde de la I. Municipalidad de El Bosque, Sr. Sadi Melo M.



Nuestro interés es saber los principios, fundamentos, el porqué en esta comuna un PLADECO Participativo, es decir, dirigido hacia la ciudadanía, a la que se le delega la toma de decisiones para disponer de los recursos del Presupuesto Municipal. En el fondo es saber su posición como autoridad máxima-política de la comuna, sobre los principios y fundamentos de este PLADECO y el del año 1994.

Justamente, hoy con la unidad técnica que está a cargo, hemos estado discutiendo sobre el borrador del documento, ya que éste debe ir a la discusión del Concejo Municipal para su aprobación y posteriormente se realizará la consulta al Consejo Económico Social Comunal (CESCO), y luego pasa a ser el instrumento de navegación y documento oficial del Municipio.

Lo más relevante, es que nosotros tenemos un concepto de gestión que coloca énfasis en el manejo y toma de decisiones, en términos de que los ciudadanos tienen que dar su opinión con respecto a cómo debe generarse la toma de decisiones en ámbitos que corresponden a la realidad concreta de ellos. Las intervenciones que nosotros hacemos, más allá de las intervenciones diarias de las distintas tentativas que abre el Municipio diariamente, las decisiones que se tomen, tiene que ver con:

- Un entorno saludable.
- Áreas verdes.
- Equipamiento.

II.

Jueves 10 de Junio, 1999

Encuentro con Coordinador General del PLADECO de la I. Municipalidad de El Bosque, Sr. Jorge Gajardo.

En enero de 1992 se instala el Municipio y se genera un proceso de apertura con las organizaciones sociales analizando las características de la comuna. Para realizar un diagnóstico (antes de instalar el municipio), se realizaron encuentros con las organizaciones sociales (comités de allegados, de salud, etc.).

Así se genera una actividad denominada “Municipio en el Barrio”, en que el municipio se trasladaba los fines de semana a los barrios para comunicar la instalación del municipio. Se entabla, así, una comunicación directa con la gente, recogiendo sus inquietudes y proyecciones.

Es necesario hacer notar que en la generación de la municipalidad se requería gente capacitada y con experiencia. Por tal motivo, se llamó a los funcionarios de La Cisterna y San Bernardo. Ante la escasa motivación, una gran parte de la planta del personal fue llenada con gente que trabajó en ONGs del sector sur, era gente con un gran quehacer social.

Se crea “Económico Laboral”, ejecutando las funciones de una Oficina de Colocaciones, pero enfocada hacia un trabajo con micro-empresas del sector.

En 1993, se crea un equipo de trabajo, entre la SECPLAC y la DIDECO, para la conformación del PLADECO. En el año 1994 se comienza a gestar el Plan con participación de las organizaciones sociales de la comuna.

Para facilitar la metodología, se dividió la comuna en 6 sectores para la realización de “Jornadas territoriales”. Se convocaron a las organizaciones sociales de cada territorio (población de un sector determinado). De esta actividad, surgieron temas prioritarios que se llevaron a un encuentro comunal, los cuales son: Medio Ambiente, Salud, Educación, Desarrollo Urbano. Con estos encuentros se elaboró un Plan.

En 1993, el municipio, comienza a trabajar con PROFIM, utilizaron éste programa con talleres, luego se involucra la ONG PRAIS y SUR en la generación de proyectos. El proceso de organización, se genera en la primera etapa y luego (en la segunda) se realiza la complementación.

Luego de muchos cursos de mejoramiento institucional (planificación estratégica, atención de público, informática) se crean comisiones de trabajo para generar, específicamente, productos.

Comisiones: Territorial; Comunicaciones; Informática.

- Salud.
- Recreación.
- Adulto mayor.
- Etc.

Como también, con tareas que tienen que ver efectivamente con problemas de la gente. Entonces, qué mejor que la propia gente nos diga, desde su punto de vista, cuáles son los temas que les aquejan, cuáles desean satisfacer con prioridad y, también, cuál es su motivación, y qué recursos pueden aportar para resolver sus problemas.

Ahora, aquí todos ganamos con esto, puesto que una de las grandes limitaciones que tenemos como gestión (no solamente el Estado, los Gobiernos), es que las necesidades son múltiples y los recursos escasos. En este marco, es donde nosotros tenemos que buscar aquellas estrategias que nos permitan optimizar los recursos.

Consideramos que la actividad de las personas en sus entornos y en sus organizaciones, son recursos valiosos. Potenciamos ese recurso, en la medida que les asignamos el rol de satisfactores, en la medida que ellos nos colaboren a apuntar cuáles son las necesidades y cómo podemos resolverlas en conjunto. Entonces fundamentalmente el PLADECO apunta a esto, un desarrollo comunitario.

¿Cómo se gestó la experiencia del año 1994?

Hubo por parte de la autoridad una decisión política (en sentido amplio y partidista), está la idea que se hace gestión con la participación de los ciudadanos, es como un principio básico. La democracia se fortalece en la medida en que hay participación. Hay un concepto de democracia, de gestión, como son: la administración que conlleva a enfoques que ponen acento en la prestación de servicios para la atención a los clientes de manera participativa, que la gente se sienta involucrada en las metas de los servicios: las funciones más modernas de gestión lo plantean así. Ahora llevado a la generación de una gestión en entornos sociales con carencias como los nuestros, con limitación de recursos, pero con síntomas de búsqueda de solución a las necesidades sociales. O sea, la comunidad de El Bosque tiene instalado al interior de su historia, de su geografía, una red de participación muy interesante, donde existen Juntas de Vecinos, liderazgo, y distintos espacios de participación.

La idea, es que la gestión potencia la limitación de recursos teniendo un agente poderoso como son los ciudadanos participando en los distintos entornos.

Entonces, hay una apuesta, una idea y una metodología clara y concreta. Hemos organizado nuestro territorio en 6 sectores, quizás un poco arbitrario pero que ha obedecido a ciertos criterios, siendo una de las primeras decisiones en el PLADECO 94, con el propósito que nos permitiera una ordenación para alcanzar el objetivo.

Algunos criterios utilizados en relación a lo anterior:

Cada Mesa convocó una discusión de barrio, donde ellos jerarquizaron y ordenaron las propuestas que, posteriormente, fueron analizadas en el Encuentro Sectorial.

Los encuentros participativos contaron con, aproximadamente, 10.000 personas.

¿Uds. Esperaban que en estos encuentros participativos la ciudadanía respondiera así?

Pensábamos que tendríamos una gran participación.

¿ Cómo considera Ud. la respuesta de la comunidad a estos encuentros?

Buena.

Nosotros participamos en el Encuentro Sectorial del Sector 3, en la Población Frei. Lo encontramos interesante: la forma, la metodología de participación, pero encontramos que hubo descoordinación en la información entregada a los vecinos, puesto que la gente pensó que era para todos, en circunstancias que debían asistir, sólo, los dirigentes de las Mesas.

Si, lo que pasa, efectivamente, en los Encuentros Sectoriales en algunos casos no fueron tan masivos como nosotros quisimos, ya que esperábamos de 100 a 150 personas como promedio. Pero los que fueron a los Encuentros de Barrio respondieron a nuestras expectativas, ya que el promedio en éstos encuentros fue de 100 personas.

Conversamos con la Sra. Viviana Molinet dirigente vecinal de esta Comuna, manifestándonos que hubo vecinos muy interesados en “El Barrio Propone” pero que en la segunda etapa (Sectorial), no fue así. ¿Qué piensa Ud. de ello?

Para nosotros la unidad de trabajo básica, es el Barrio. En los Sectoriales, fundamentalmente, fue tener la imagen del Sector para trabajar las prioridades de las distintas Mesas PLADECO.

Eso muestra que, de alguna manera la convocatoria a nivel de territorio, no es tan fuerte, pero sí a nivel pequeño en los ámbitos más cercanos, por ejemplo: inauguramos un programa llamado de la Vivienda Progresiva, donde entregamos 78 casas a adultos mayores, a personas que después de 35 años no habían consolidado su vivienda, en el que participaron más de 120 personas.

Como habitante de la comuna y estudiante del tema del PLADECO, he percibido lo importante que es la credibilidad de la gente en estos sistemas de participación. Inicialmente la gente no cree mucho, trata de asistir, de creer o tiene la necesidad de

volver a creer en algo, pero si no hay una concreción de las actividades, en que se note el progreso, tienden a no creer. ¿Cuál es su visión?

El Bosque ha tenido la posibilidad de avanzar. Si hacemos un análisis durante el año 1994, experimentamos que hubo mucha fuerza en el tema salud, educación y pavimentación.

Cuando se inaugura la Comuna a fines del año 1992, teníamos un déficit de más de un 40% de pavimento en la comuna, hoy dicho déficit alcanza de 3 a 4 %.

En cuanto a áreas verdes, hemos construido más de 150.000 m². No estamos en el estándar óptimo, pero existe una percepción de que algo se hace. En iluminación y seguridad ciudadana se han hecho grandes proyectos entre el año 94 y 98.

Los proyectos de equipamiento comunitario, por la vía de los “Entre todos” han sido un éxito, porque la gente participa en sus proyectos. Ahora, vienen proyectos de construcción de sedes, multicanchas, etc. Y es fruto de todos, un trabajo de equipo de dos años, por ejemplo: la Cristián Martínez, la recibí como Alcalde, y era un barrial, diría que un 70% de las calles no existían, eran de tierra. Conversamos con la gente y les propusimos que se organizaran, y que los gastos serían compartidos, es decir, “el Municipio pone un 15%, Uds. ponen otro 15% y el Gobierno Central coloca el resto”.

Como bien dices, la gente no creía. Se demoró un año y medio, pero de repente salió y se pavimentó todo. En los años 95 al 97 hubo una efervescencia respecto a la participación, donde tuvimos entre 10 a 15 mil personas organizadas en Comités de Pavimento.

Existe una percepción de avance, en salud por ejemplo contamos con 5 policlínicos-áreas, los cuales han sido renovados y modernizados, uno es nuevo, el Canciller Orlando Letelier, ubicado en una de las zonas más pobres correspondiente al sector 6. La Población Carol Urzúa, que antes de ser Alcalde fue un campamento, hoy ya no lo es, porque con el mismo proyecto de Vivienda Progresiva se construyeron las casetas sanitarias que faltaban y la segunda etapa de las casas de 35 metros. El año pasado terminamos de pavimentar toda la Carol Urzúa y ubicamos, ahí, un consultorio, es el más hermoso que tenemos. Cuanta con atención personalizada, e implementos de la (Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas) JUNAEB, para la medición de los niños, en temas como: postural, ojo, oído. Cuenta con salud diferencial para adultos mayores y niños.

Tenemos entendido que en el PLADECO del año 1994 no existió un instrumento de medición. ¿En el PLADECO actual, cuentan con algún instrumento?

Efectivamente, no tuvimos metas concretas ni instrumentos de medición, pero si tuvimos logros importantes tales como en: pavimentación, salud, educación, áreas verdes, deporte, etc.

El PLADECO actual tiene 4 cosas que son importantes de señalar, tales como:

1. La idea es intervenir en las redes más pequeñas, que son los barrios.

2. Que la gente nos diga cuáles son sus necesidades y prioridades para transformarlos en proyectos y programas concretos, que tengan el seguimiento y evaluación correspondiente.
3. Construir una planificación que sea capaz de delimitar metas con el objeto de medir el impacto y los logros.
4. Actualmente, hemos definido las siguientes áreas:
 - a) Gestión social.
 - b) Desarrollo educacional.
 - c) Estratégica de salud.
 - d) Estratégica de cultura.
 - e) Estratégica de desarrollo urbano.
 - f) Estratégica de gestión ambiental.

Nuestra idea es llegar a construir indicadores, incluso, que podamos realizar un Plan de Desarrollo Institucional.

La pregunta de hoy es: ¿Cuánto cuesta el desarrollo urbano para esta Comuna, para que haya un mínimo en desarrollo; cuánto cuesta en áreas verdes; espacios públicos; deporte; medio ambiente, en temas relativos a medir?

Esto se cuantificará. Va a significar que los recursos que vamos a ejecutar, podamos decir cuánto costó el ejercicio municipal, cuánto cuestan los Fondos Sectoriales, cuánto aportan los privados y los vecinos.

En materia de presupuesto, ¿Tienen la seguridad de cuánto se está asignando al PLADECO?

Los proyectos que nos aprobaron en el Plan de Activación de Empleo que son, aproximadamente, \$ 600 millones, tienen que ver con el PLADECO. Todo el tema de consolidación de áreas verdes, de espacios urbanos, de acceso, de fortalecimiento de barrio, todas las viviendas sociales que hay; las escuelas, reparación y mantención de éstas; el tema de la señalética urbana; más todo el tema de seguridad ciudadana; semaforización.

Entonces, ahora vamos a aprovechar estos recursos extraordinarios que estamos teniendo para activar el empleo. En Los Morros estamos haciendo el bandejón central, era una obra que tenía recursos propios, además pusimos una contraparte de recursos de empleo con 40 personas trabajando ahí. Tenemos el bandejón prácticamente cubierto hasta Lo Martínez, posteriormente, viene una segunda etapa de toda la confección de lineamiento de tránsito.

Como hicimos el PLADECO, el Municipio en su conjunto necesita permearse de las necesidades y de las redes de participación.

La participación ciudadana tiene que ser, también, un tema Municipal. Para lo cual, capacitamos alrededor de 150 funcionarios municipales para que fueran monitores del

1. Los tipos de organización. El patrón de poblamiento es común, por ejemplo: en el sector 1, son poblaciones de no más allá de 10 a 12 años, que tiene que ver con el patrón de poblamiento del Régimen Militar, provenientes de zonas de pobreza de otras comunas.

La comuna tiene un 25% de pobreza y en éste sector se encuentra casi en un 70% de ella.

El sector 2 tiene un poblamiento de la década del 70.

En el sector 3 corresponde a las décadas del 50 y 60.

2. Iniciativas de participación. Todos los sectores ordenados tienen iniciativas de participación bastante singulares con fuerza en Juntas de Vecinos, en redes de salud, en redes de allegados, de comités de vivienda, etc.

Existe una red de participación que es bastante interesante que nutre todo el territorio.

3. El tercer criterio está relacionado con la inversión que hemos ido desarrollando en los distintos territorios, por ejemplo: en el sector 1 hemos desarrollado varias modalidades, tales como “Entre Todos”, “Programa de Mejoramiento de Barrios” (PMB).
4. Tiene que ver con la identidad. El hecho de agrupar arbitrariamente, poner ciertas fronteras, límites, de manera que la gente se identifique con su sector, permitiendo fortalecer la identidad territorial y local.

En el PLADECO del 94 junto con la red social creamos unidades temáticas, tales como:

- Ambiente.
- Pavimento.
- Salud.
- Educación.
- Etc.

El diseño del PLADECO actual lo comenzamos a elaborar en noviembre de 1998. Manteniendo los 6 territorios existentes, pero construido en una estructura de barrio. Cada territorio tiene un barrio, por tanto, los 6 sectores conforman 58 barrios. También es una construcción arbitraria, que obedece a ciertos criterios globales como: patrón de poblamiento, de participación, inversiones realizadas y áreas de influencia.

Entonces, construimos para cada sector un conjunto de unidades territoriales menores que les llamamos barrio. A partir de los cuales, constituimos las Mesas de Barrio. Aquí pusimos énfasis en las redes de participación conectadas con los vecinos en forma concreta. Las Mesas de Barrio estuvieron compuestas por Juntas de Vecinos, Clubes Deportivos, organizaciones de mujeres, por redes de salud, o a veces, por los mismos vecinos. Constituyéndose 53 mesas en la comuna.

PLADECO, siendo éstos de DIDECO, Obras, Jurídico, Administración, Auxiliares, Salud y Educación.

Eso nos permitió hacer una transversalización de la gestión institucional. El modo de intervenir no va a ser ajeno al Municipio. La planificación no es un problema de expertos, no es externa, no es una mesa de trabajo externa a la comunidad, sino por el contrario, el Municipio en sí mismo se constituye en un soporte más para que haya un desarrollo sustentable, generador de oportunidades y articulador.

En general, qué hacen las otras municipalidades. La Ley Orgánica exige hacer el PLADECO, entonces se licita y se contrata una consultora que realice éste Plan, que vale aproximadamente, \$ 80 millones. Nosotros a la fecha hemos gastado \$26 a \$27 millones aproximadamente, en todo.

Ganamos en predisponer la institucionalidad, en agilizarla internamente, que hallan mesas de trabajo, administración por objetivos, por metas, por jornadas que es uno de los objetivos de la Modernización y que, a la vez, son los principios de la administración moderna. Logramos la idea de construir un país un poco

distinto que establezca su funcionamiento, su cotidianeidad a partir de la valoración de la solidaridad, de la comunicación entre pares, de la idea común de contribuir en el desarrollo de la calidad de vida de la gente. Esto pasa por asumir problemáticas que son más complejas: violencia intrafamiliar, abusos sexuales, golpiza de mujeres, desempleo en los jóvenes, de expectativas, etc.

Las comisiones de Comunicaciones e Informática eran de carácter logístico, cumplían la función de “cómo hacerlo”. En cambio la territorial era “el dónde” o “ámbito de acción”.

La comisión territorial, compuesta por la DIDECO y OBRAS, propone los encuentros de barrios. La cual trazó la comuna en 53 barrios, luego se realizaron 52 encuentros.

En estos encuentros se dieron 3 condiciones para su realización:

1. La gente no se identificó con otra población.
2. La gente se unió.
3. No se realizaron los encuentros.

La comisión territorial sirvió también como apoyo a los monitores.

A pesar de todos estos logros en gestión, no hubo un análisis y seguimiento al Plan y, además, el interés del Concejo fue mínimo. Los Concejales, participaron sólo como observadores y aún así, no hubo un involucramiento y análisis. Tampoco hubo una unión, plenamente, de los directivos del municipio.

El plan precisó objetivos que eran muy genéricos, a pesar, de haber sido participativo. No se precisaron objetivos específicos, metas e indicadores.

III.

Miércoles 12 de Mayo, 1999.

Entrevista a Naldi Chiang, encargada de proyectos del Programa de Fortalecimiento Institucional Municipal (PROFIM) de la I. Municipalidad de El Bosque.

Mejoramiento de la gestión (institucional)

El primer proyecto fue un diagnóstico el año 1995, de este se identificaron áreas necesarias para trabajar y se elaboró una cartera de proyectos, de los cuales se generaron 16 proyectos que se ejecutaron entre el año 1995 y 1998 como por ejemplo: reorganización municipal, cartografía, sistema de información geográfica, computacional, mejoramiento de calidad de los servicios, sistema de derecho de aseo, etc.

Uno de estos proyectos fue el diseño de PARTICIPACIÓN CIUDADANA que tiene mucha relación con el plan de desarrollo comunal (PLADECO), que se está implementando en este momento (PLADECO participativo).

“Uno de los propósitos de la nueva modificación a la ley Orgánica de municipalidades (marzo) es introducir el Tema de la Auditoría Social como una herramienta más para que el y Estado a través de los municipios sean más **sensibles** o **responsables** hacia la ciudadanía”.

En este ámbito... ¿qué tipos de proyectos se han implementado para que la gente participe y que esté relacionado con el desarrollo local?

Las municipalidades tienen una dirección de desarrollo comunitario (DIDECO), y dentro de su competencia está promover la participación comunitaria en el desarrollo de la comuna (también como todo el municipio) parte del trabajo hacia la comunidad a sido a través de esta dirección (DIDECO) independiente de que otras unidades también trabajen en forma participativa con la comunidad, por ejemplo, desde la SECPLAC el tema de la pavimentación se ha hecho en forma participativa (se forman comités de pavimentación, donde la comunidad reúne cierta cantidad de recursos financieros y postula a estos planes, la otra parte la canaliza el Gobierno Central a través de la municipalidad y se ejecuta este programa).

Hay otros proyectos que se trabajan en forma participativa por ejemplo: del FOSIS en que la comunidad hace un diagnóstico liderado por una organización comunitaria, ellos mismos proponen sus proyectos.

Por el hecho que la conformación del Municipio se llevó a cabo con personas que trabajaban en ONGs y se encontraban muy cerca de la problemática social, ¿Cree Ud. que esto favorece la llegada hacia la gente para, poder así, canalizar los recursos hacia esas problemáticas?

Como Alcalde, tuve la posibilidad de construir los equipos profesionales de este Municipio y, efectivamente, mucha de la gente que fue incorporada a éstos equipos, vienen del mundo de las “No-Gubernamentales” de los años 80. Yo también vengo de ese mundo. Para nosotros también a sido un desafío tener que meternos en el mundo público, a las labores de Estado, porque contiene sus propias normativas, sus restricciones, su rigidez. Sin embargo, hemos enfrentado el desafío colocando mucha innovación, haciéndonos parte del paradigma de innovación de la Administración Pública. Creemos que es posible y factible avanzar en un paradigma distinto de gestión.

La Modernización del Estado pasa por establecer nuevas formas de funcionamiento de lo público, y una de ellas tiene que ver con los temas de participación, con hacer los instrumentos mucho más flexibles a las necesidades, con la capacidad de innovar, en el fondo, acercar los servicios a la gente.

IV.

Sábado 15 de Mayo, 1999.

Entrevista a monitor en el Encuentro Sectorial, Sector N° 3, taller de Vialidad Urbana.

Don Benito Jaramillo, trabajó como monitor en primera instancia en un encuentro de barrio, posteriormente se le invitó a participar en el área temática Seguridad Vial del Sector Tres. Actualmente, se desempeña en la Dirección de Tránsito del la Ilustre Municipalidad del Bosque.

¿ En general le cuesta a la gente entender y analizar los problemas que afectan al sector y no solamente los de su barrio?

Al comienzo es así, es decir, ven lo más inmediato que les afecta, pero en la medida que uno los va orientando con respecto a lo que se pretende buscar, las demandas que cruzan todo el sector y priorizar allí en base a algunas propuestas, objetivos y criterios como superar esas demandas, se integran en el análisis.

En la asamblea pudimos constatar que la asistencia fue de 60 personas aproximadamente, nosotros esperábamos que la concurrencia fuera masiva. ¿Esto se ha repetido en todos los encuentros sectoriales?

Diría que ha disminuido la participación en estos encuentros sectoriales, no así en los de barrios, porque ahí el promedio fue de 60 a 70 personas.

El problema con respecto a los sectores, a sido que se suponía que cada barrio constituía una mesa, que era la que dirigía el trabajo de ir enfocando y tratando las demandas, entonces cada una de éstas estaban constituidas por 10 personas como promedio, por lo tanto, si existían seis poblaciones en un sector, la asistencia sería de 60 vecinos en el encuentro sectorial (cabe hacer notar que en la comuna existen sectores hasta con 16 poblaciones, por ejemplo el Sector N° 1).

¿Cuales serían a su juicio, las causas que insiden en el desinterés de la comunidad por participar en estos encuentros sectoriales, no así los de barrio?

Hoy en la comuna hay elementos externos que han influido, en alguna medida, en el desarrollo normal de este encuentro, como por ejemplo, todo el aparataje de gobierno (las DOS), por lo tanto muchos de los monitores que estaban trabajando en los barrios como encargados de éstos, han tenido que asumir labores también en la DOS. Esto nos ha restado capacidad humana.

El otro problema que veo, es uno más profundo y que tiene que ver con la participación, es decir, hoy existe un desinterés en participar, por ejemplo en este taller habían diez u once

personas de las cuales ninguna es dirigente activo de alguna organización social, esto me deja al revés de mi percepción, porque siempre son los dirigentes los que asumen las tareas y no los vecinos, cosa positiva ya que éstos se van interesando e integrando en aquellos problemas que afectan a todos”.

¿Cree Ud., que esto se relaciona con la credibilidad de la comunidad hacia las autoridades locales?

Diría que hay una falta de credibilidad de parte de las personas como primer elemento, segundo elemento es, como se está ejerciendo esta participación a través de sus dirigentes, no comprometiendo a los vecinos con los problemas del sector.

También existe otro elemento que es, la capacidad operativa de los dirigentes, es decir, si existe una preparación para ejercer ésta labor, motivar a las personas, tener una metodología de trabajo, etc. Por estos y otros motivos, nos ha costado motivar a la gente para que participe.

Además, hay un elemento que absorbe mucho la participación de la gente, que son los medios de comunicación de masas, por ejemplo: la televisión. Antiguamente la hora en que la gente participaba en sus organizaciones sociales, era después de las 19 hrs., hoy a esa hora es cuando la gente ve más televisión, por otro lado, los líderes nacionales van disipando el tema de la participación, por ejemplo el caso Lavín es sintomático, ya que incentiva a la gente a tener una participación utilizando un canal, que en este caso es el teléfono para comunicarse y en base a esto fijar prioridades, desperdiciando lo más elemental y fundamental en una comunicación, que es la interacción persona a persona. Entonces debemos buscar otros métodos para lograr que la gente se entusiasme, se motive y que sea en forma directa, como se está desarrollando el PLADECO hoy en la comuna, ya que se está llegando a todos los sectores con equipos técnicos, con una planificación metodológica, en la cual los vecinos participan manifestando sus necesidades.

¿Cómo cree Ud., que ha sido la participación de los monitores del municipio en este proceso?

Buena, han realizado una labor bastante efectiva, pues son los nexos importantes entre la comunidad y las instancias regulares de poder local.

Ahora, como metodología de participación ciudadana, han logrado que la gente se sienta parte y responsable de la gestión, porque ellos en el fondo están asignando el cómo distribuir los recursos (labor fundamental del PLADECO), esto es una experiencia positiva, ya que se trata de captar la mayor cantidad de personas para que participe en la toma de decisiones, con el fin que no exista una desvinculación en lo que se está planificando y lo que realmente quiere la comunidad. Ahora lo que hacen las áreas técnicas, es tomar todas estas propuestas y darles viabilidad en base a la priorización de las necesidades, pero el elemento base sale de los vecinos y eso es lo más importante.

¿Cómo cree Ud., que se ha dado la participación ciudadana?

“Somos primeros en este tema, desde el año 1991 que estamos trabajando con esta idea, pero es un tema que se analiza mucho, se planifica, etc., pero el llevarlo a la práctica en serio es difícil, entonces desde los inicios se trato de hacer un primer acercamiento con la comunidad, ya que se hizo un trabajo de “llevar el municipio a su barrio” en que se implementaban jornadas todos los sábados, donde asistían equipos de cada una de las unidades municipales (transito, rentas, patentes... etc.) y se instalaban con stand en un barrio para entregar información, servicios etc. y al final se hacía un encuentro cultural dialogando con el alcalde.

Posteriormente se hizo un primer plan de desarrollo comunal (PLADECO) en que se organizó y se dividió a la comuna en 6 sectores los que aún permanecen, con el propósito de ordenar el trabajo ya que esta comuna tiene cerca de 200.000 habitantes, entonces se hicieron consultas en cada sector con los dirigentes de las distintas organizaciones sociales (100 o 150 dirigentes reunidos en taller), donde ellos expresaban las principales problemáticas que les aquejaban y se hacía una priorización, luego esto se tradujo en un plan de desarrollo comunal, pero no hubo mas seguimiento cuantificable del impacto que había producido este plan en la comunidad, ni tampoco se propusieron metas institucionales, indicadores etc..

Ahora, con este plan se propone superar esto, es decir, hacer un seguimiento de todas las partes involucradas.

La participación comunitaria en este plan se realiza de la siguiente manera:

- Se divide la comuna en sectores (6).
- El sector se divide en barrios (hasta 15 barrios por sector).
- Se realiza la consulta por barrio.
- Se seleccionan 7 temas en común y que son los más relevantes, como por ejemplo:

- 1.- Seguridad ciudadana
- 2.- Equipamiento comunitario.
- 3.- Programa social.
- 4.- Salud.
- 5.- Educación.
- 6.- Vialidad urbana
- 7.- Medio Ambiente

- Se realizan encuentros generalmente en establecimientos educacionales, donde llegan los representantes de los barrios del sector.

- Estos se dividen en salas por temas y se realiza un trabajo de taller para analizar las debilidades, fortalezas y propuestas, en el fondo lo que se trata de analizar es:

¿Que se pretende resolver?, ¿cuál es el tema de fondo?, con el fin de llegar a soluciones alternativas.

- Posteriormente, esto es canalizado a través de los equipos técnicos del municipio, de acuerdo al tema, lo toman y lo transforman en un plan de desarrollo coherente, el que se vuelve a presentar a la comunidad en algún momento. Después debiera realizarse el desarrollo normal de éste sistema de participación que en el fondo es PLANIFICAR y EVALUAR en forma permanente para obtener una retroalimentación con el fin de compatibilizar tanto el compromiso del municipio como el de la comunidad.

Planes que ha realizado este municipio:

- En el año 1992 "Municipio en su Barrio".
- Desde el año 1994 al 1998 "Primer Plan de Desarrollo Comunal".
- A fines del año 1995 la SUBDERE invita al municipio a participar en un proyecto piloto llamado PROFIM relacionado con el Fortalecimiento Institucional (mejoramiento de la gestión).

Además por intermedio de la SUBDERE se han efectuado 3 proyectos más uno complementario del programa de mejoramiento de barrio PMB. (Soluciones de saneamiento básico, conexión alcantarillado, etc.), estos son:

- 1.- Campamento San Andrés, donde se realizaron 84 soluciones sanitarias por la suma de \$112.561.750 licitado en el año 1992.
- 2.- Luis Cruz Martínez Cóndores de Chile, donde se realizaron 130 soluciones por la suma de \$ 106.568.060 licitado en el año 1992.
- 3.- Población Las Acacias, donde se realizaron 164 soluciones sanitarias por la suma de \$220.115.130 licitado en el año 1994.

Además un proyecto complementario Cóndores de Chile por la suma de \$176.741.430 realizado en el año 1994.

¿Qué instrumentos de gestión se utilizan actualmente?

A modo general diremos que los instrumentos de gestión utilizados actualmente son: el presupuesto municipal, el plan regulador, el sistema de información geográfica.

Actualmente, ¿cuál es su fuente de recursos financieros propios?

Fundamentalmente; Licencia de conducir, permiso de circulación, derecho de aseo, patentes comerciales, etc.



PRESENTACION

En el último tiempo, El Bosque como comuna y territorio sur de la ciudad, ha experimentado cambios significativos en los ámbitos de su desarrollo urbano y social, en la vida cultural, en sus actividades económicas y en la oferta de servicios.

Estos cambios realizados, en gran medida, se explican por la existencia de un municipio que con voluntad impulsa una política de desarrollo urbano – social, un municipio que tiene la misión de plantear alternativas de futuro.

La situación de la comuna es diferente desde que funciona su municipio. Hay que seguir trabajando para que El Bosque sea más.

Con el objeto de mirar la actual situación de la comuna y mirar sobre todo su presente y futuro, el Alcalde convoca a la comunidad a participar en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo de la Comuna de El Bosque.

Esta Convocatoria es abierta, participativa y plural a todos sus habitantes y a todos los que participan de una u otra forma en la vida de la comuna para que, a través de un proceso de reflexión conjunta miremos y superemos debilidades potenciando las fortalezas que deben inspirar el desarrollo futuro.

El proceso de diseño e implementación del Plan de Desarrollo de la Comuna de El Bosque recogerá opiniones y propuestas de los habitantes de cada uno de los barrios o poblaciones, enseguida se realizarán encuentros sobre los temas estratégicos de desarrollo para concluir en un encuentro comunal como síntesis del proceso de recepción de propuestas.

El “Barrio Propone” será el inicio del proceso de consulta a organizaciones y vecino(a)s. Se desea que el barrio sea espacio de conversaciones y propuestas sobre ¿cómo mejorar la calidad de vida?.

Tu haz sido elegido. Tu serás un monitor del PLADECO. Tu serás una pieza clave en todo el proceso. tu aporte, tus ganas y tu creatividad serán bienvenidas.

* Documentación facilitada por la I. Municipalidad de El Bosque. Derechos Reservados.

VI.

Sábado 15 de Mayo, 1999.

Encuentro Sectorial, Sector N° 3, talleres temáticos para la consecución del PLADECO.

Primera etapa: Encuentro de barrios.

En este encuentro de barrios se fijan 3 demandas, a las cuales se les asignan prioridades y se firma el compromiso con un representante de la máxima autoridad de la comuna, el Alcalde.

Segunda etapa: Encuentro Sectorial.

En esta etapa, se analizan prioridades a nivel de sector, es decir, se ven todos los problemas a nivel macro, que afectan no tan sólo a un barrio determinado, sino, que al sector en su conjunto.

Como información adicional:

En todos los encuentros de barrios, participaron 3.016 personas, de las cuales, concurrieron 461 mujeres y 256 hombres en el sector #3, lo que demuestra que la mujer en este sector, esta más interesada y comprometida en participar en los cambios.

La concentración de las propuestas temáticas en todos los encuentros de barrios, fueron relacionadas con vialidad urbana (pavimentación, lomo de toro, señalización, pasos peatonales, etc.), equipamiento comunitario (equipamiento de sedes sociales, multicanchas, etc.) y seguridad ciudadana.

Metodología usada:

Con una asistencia inicial de 60 personas, se dividie a los participantes en siete comisiones, distribuidos en salas por Area Temática, con la misión de hacer un análisis técnico de aquellos problemas que aquejan a la comunidad del sector y cómo se plantea una dinámica hacia el conjunto de otras poblaciones que tienen actividades y que pueden ser complementarias al conjunto del sector.

El ejercicio de la jornada es pensar en el mejoramiento del sector en dos ámbitos:

1. Condiciones materiales a nivel de sector, por ejemplo: espacios óptimos. Para realizar actividades recreativas de esparcimiento, actividades cotidianas para el conjunto de los grupos que existen en los barrios. Como también para desarrollar el potencial existente en los barrios.
2. Condiciones aceptables para desarrollar actividades a nivel de barrios.

Área de Equipamiento comunitario.

Objetivos y/o proyectos:

Se determinó, que dentro de las formas de solución a las propuestas, el municipio cuenta con 2 opciones:

- 1) **De gestión.** Establar los lazos como interlocutor.
- 2) **Forma directa.** Ser actor ejecutante en las soluciones.
 - a. Micro-complejo recreacional, deportivo y cultural, que necesariamente tenga:
 - Salas multimedias.
 - Multicanchas.
 - Áreas verdes.(Ubicación: Jorge Luco/Cobarrubias)
 - b. Construcción de Barrio Cívico en la comuna.
 - Centros de pago.
 - Registro civil.
 - Farmacias.
 - Actividades financieras.
 - c. Coordinación con el área de salud para definir proyectos y pasos para atender o desarrollar infraestructura y proyectos de rehabilitación.

Después de terminada la sesión de taller (que duro aproximadamente dos horas), se culmina con un plenario donde se anuncian las propuestas, objetivos y criterios que se analizaron en los distintos talleres de acuerdo a los siguientes temas:

- ✓ Equipamiento Comunitario
- ✓ Medio Ambiente
- ✓ Programas Sociales
- ✓ Seguridad Ciudadana
- ✓ Salud
- ✓ Educación
- ✓ Vialidad Urbana

Área	Propuesta	Objetivos	Criterios
1 Señalización Vial Transporte Público Uso de Vía	• Instalar semáforos. • Señales de tránsito (pasos de cebra, discos Pare, Ceda el Paso). • Nombres de calles. • Lomos de Toro. • Fiscalización de Velocidad. • Apertura de pasaje María Antonieta. • Reordenar recorrido de locomoción colectiva. • Reinstalar Persa.	• Proteges la vida de peatones. • Mayor seguridad. • Fiscalización para hacer respetar las normas del tránsito. • Acceso rápido a Gran Avenida eliminando el cierre del pasaje María Antonieta.	• Urgencia. • Económico. • Técnico.
2 Anegamiento	• Sistema evacuación de lluvias. • Mantención. • Construcción de colectores.	• Evitar anegamientos en calles y pasajes.	• Identificar barrios o calles para resolver problemas de cruce de calzadas y desborde de agua a viviendas.
3 Infraestructura	• Pavimentación pasajes. • Reparación y mantención pavimentos (construcción). • Reparación y construcción veredas. • Iluminación sectores. • Instalar grifos y llaves de áreas verdes.	• Seguridad peatonal. • Evitar accidentes. • Mejorar entorno. • Seguridad de la comunidad. • Seguridad de viviendas en caso de siniestro.	• Seguridad de las personas. • Construcción y mantención de veredas. • Mantención de pavimentos de calles. • Iluminación a la salida de colegios.

Se hizo un recordatorio de los temas que anteriormente se trabajaron en términos de las fortalezas y debilidades que tenía el sector, como por ejemplo para el sector tres en relación al tema de vialidad urbana y Desarrollo Comunitario, el análisis fue el siguiente:

Vialidad Urbana

Debilidades

- a. Faltan señales de tránsito (discos pare, ceda el paso, pasos cebra, nombres de calles)
- b. Faltan veredas y mantención de estas.
- c. Falta pavimentación y mantención de esta.
- d. Falta lomo de toro.
- e. Falta grifos, llaves de riego y mantención.
- f. Mala iluminación en patios conjuntos.
- g. Falta pintar edificios y reparar fachadas.
- h. Anegamiento de calles (colectores de agua lluvia, limpieza colectores)
- i. Falta locomoción.
- j. Mantención de alcantarillado
- k. Faltan cierres de conjuntos y sitios eriazos (seguridad y aseo)
- l. Problemas con feria persa (dificultad accesos y buena relación de vecinos)
- m. Cierre de pasaje María Antonieta
- n. Faltan semáforos

Fortalezas

- a. Pavimentación de calles y pasajes
- b. Buena iluminación (pasajes y calles)
- c. Semáforos
- d. Cercanía de servicios (policlínica, municipio, etc.)
- e. Mejoramiento señales de tránsito, colegio, plazas y áreas verdes
- f. Edificios bien construidos
- g. Buena locomoción
- h. Infraestructura mínima completa (agua, luz, alcantarillado, teléfono..)
- i. Casetas sanitarias.

Equipamiento Comunitario.

Los temas planteados no se resuelven únicamente por el municipio. La forma para encontrar una viabilidad a los temas será en conjunto.

Fortalezas:

- a. Buena organización y amplia participación. Es involucrarse en la gestión de una solución.
- b. Existen terrenos para disponer en los proyectos planteados.
- c. Existen centros de atención comunitario (jardines infantiles, club de ancianos, etc.)
- d. Buena urbanización.
- e. Sistemas de comunicación (radioemisora).
- f. Proximidad geográfica con el municipio. Antes se tenía dependencia de La Cisterna, lo cual la distancia era mayor.

Debilidades:

- a. Seguridad ciudadana.
- b. Drogadicción.
 - Consumo.
 - Tráfico.
 - Delincuencia.

Se entendió que estos puntos corresponden a otras temáticas, sin embargo, están transversalmente ligadas, por ejemplo: áreas verdes.

- c. No hay mirada de sector en las organizaciones comunitarias y sus dirigentes para enfrentar los problemas.

Luego, se construyeron las propuestas de desarrollo (con una visión de sector) según el Área Temática, se establecieron los objetivos y, finalmente los criterios, es decir, la factibilidad de las propuestas y como cada uno de los vecinos coopera con la concretización de estos.

Los problemas vinculados a cada uno de estos temas se dividieron en tres grandes grupos, como se indica a continuación, en el área de Vialidad Urbana:

La Mesa Pladeco realizará una reunión posterior a fin de preparar los productos logrados en el Encuentro y entregarlos a los coordinadores de Metodología del Sector.

El Monitor entregará los siguientes productos:

- **Lista de asistentes al Encuentro.**
- **Acta del Encuentro**
- **Las matrices debidamente llenadas**
 - FODA**
 - Propuesta**
 - Síntesis**
- **Lista de participantes a la Jornada Sectorial**
- **Síntesis del Encuentro**
 - Nº de participantes**
 - Nº de Mujeres**
 - Nº de Hombres**
- **Observaciones:**
 - Positivas**
 - Negativas**
- **El Monitor deberá fijar y coordinar una reunión para preparar la exposición en la Feria de la Jornada del sector Pladeco.**

ACTA DEL BARRIO

En la Comuna de El Bosque el día..... del mes.....de 1999 reunidas..... personas en el Encuentro El Barrio Propone, se ha acordado las siguientes propuestas de trabajo para cambiar nuestro Barrio en el marco del Plan de Desarrollo de la Comuna. Estas propuestas representan las opiniones de los vecinos de las Poblaciones.....

MATRIZ PROPUESTA FINAL DE BARRIO.

PROPUESTA	VOTACION

FIRMAS MESA PLADECO

ALCALDE O REPRESENTANTE

MATRIZ PROPUESTA FINAL DE BARRIO.

PROPUESTA	VOTACION

Una vez terminada la votación en la matriz final del Barrio, se procede a preparar el Acta del Barrio, la que será firmada por el Alcalde y la Mesa Pladeco en representación de los vecinos del Barrio.

Acto clausura:

Palabras del Alcalde

Lectura y Firma del Acta del Barrio

No olvidar en este Momento inscribir a los vecinos que acompañarán a la mesa pladeco en el encuentro del Sector, indicando día, hora y lugar de este.

El Barrio y su Artistas.

El diagnóstico y necesidades del barrio debería señalar a lo menos:

Numero de habitantes. Aspectos urbanos: Situación de infraestructura (calles, veredas, alumbrado, etc.), equipamiento, áreas verdes, etc. Viviendas y entorno. Educación: escuelas del barrio o cercana al barrio. Salud: Consultorios. Servicios Básicos: Accesibilidad. Teléfonos. Emergencias. Organizaciones Sociales. Otras realidades. Se anexa hoja resumen.

❑ **TRABAJO DE GRUPOS:** Constitución de los Grupos de Trabajo.
(90 minutos)

- ❑ Cada grupo deberá nominar un Coordinador que dirigirá el debate, un Secretario y un Relator que entregará la propuesta al plenario.
- ❑ En el Grupo se deberá seguir la Pauta de Trabajo favoreciendo el derecho de cada uno a opinar sobre las propuestas que hace el barrio al PLADECO.
- ❑ El Grupo trabaja con Información, Planos y Maqueta del Barrio: momento de una mirada en común. ¿Qué somos hoy como barrio?.

PRIMER MOMENTO.

EL BARRIO QUE HOY TENEMOS.

Presentación de los Participantes. Cada uno indica su nombre y su actividad. El grupo dispondrá de un Plano del Barrio y de colores para realizar una actividad con imágenes.

Cada participante indicará, según su opinión, que aspectos le parecen que son debilidades y que aspectos son fortalezas en nuestro Barrio. Cada participante deberá indicar dos debilidades y dos fortalezas.

Estas ideas se irán colocando en el Papelógrafo.

DEBILIDADES DE MI BARRIO	FORTALEZAS DE MI BARRIO
⇒	⇒
⇒	⇒
⇒	⇒

Una vez que todos los participantes hayan emitido su opinión, se iniciará un intercambio de ideas a fin de concordar un máximo de cinco debilidades y cinco fortalezas de mi barrio.

Las debilidades son asociadas generalmente a carencias o problemas no solucionados en el barrio, para lo cual será necesario entrar a un segundo momento de propuestas, nuestros deseos como vecinos de un barrio que nos identifica.

SEGUNDO MOMENTO:

EL BARRIO QUE QUEREMOS.

En este momento, a partir de las debilidades y fortalezas del Barrio se analizan los sueños que tenemos. ¿ Qué barrio queremos?, ¿ Qué deseamos cambiar?, ¿ Cómo participaremos en el cambio del Barrio?, ¿ Dónde buscaremos los recursos?, ¿ En cuánto tiempo?, etc.

Estos sueños sobre ¿ el Barrio que queremos? son propuestas concretas que se deben priorizar, es decir, algunas son mas urgentes que otras. Además debemos señalar con quien y con quienes la realizaremos.

A continuación del Trabajo de Grupos (90 minutos).

Se preparan la Propuesta a presentar, el grupo elige la mas prioritaria entre las cinco (se presentan las cinco y se señala la mas prioritaria).

PRIORIDAD	PROPUESTA	CON QUIEN O CON QUIENES	1999	2000	2001	2002
1º						
2º						
3º						
4º						
5º						

Café.

☐ **PLENARIO (30 minutos)**

Relatoría de los grupos

Síntesis y votación por temas prioritarios. Esta votación se realiza levantando y entregando el distintivo de color, que fue puesto en el momento de la inscripción, este será contabilizado como el voto de la persona.

2. DE LOS PARTICIPANTES.

Esta Convocatoria a los Encuentros *EL BARRIO PROPONE* es abierta a todos los vecinos y sus organizaciones es decir Niño(a)s, Jóvenes, Mujeres, Adult(a)os, Adultos(as) Mayores. Esta Convocatoria es abierta a todas las comunidades que habitan, mapuches, aymaras, pascuences, gitanos como también a las personas discapacitadas. En definitiva se deben convocar a todas y todos los ciudadanos.

3. DEL PLAN DE TRABAJO:

⇒ 3.1. DIFUSION EN EL BARRIO.

El Plan de Difusión contempla un esfuerzo de invitación a participar del PLADECO. Las acciones de difusión a nivel de barrio deben contemplar – dada las característica y escenario de cada caso – a fin de que el objetivo de mayor cobertura se cumpla. Es decir mayor participación.

⇒ 3.2. CONVOCATORIA.

La primera acción de los Monitores del PLADECO, será contactarse personalmente con los dirigente(a)s o líderes existente en el barrio, para informarles de la realización del proceso “*el barrio propone*” e invitarlos a la Reunión Informativa.

- El Monitor dispondrá de un Catastro de las Organizaciones del Barrio donde estará i) el nombre de la organización, ii) nombre de los dirigentes y iii) direcciones y teléfonos.
- Carta de Invitación a participar, que se presenta en un díptico.

⇒ PASOS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

3.3. TOMA DE CONTACTO:

La primera acción del Monitor o Monitora PLADECO será contactarse personalmente con los dirigentes o las personas que tienen liderazgos en sus comunidades, es decir tres o cuatro personas por barrio.

Si Usted desea, llame por teléfono sólo para hacer la cita. Recuerde que es necesario un contacto personal para darles a conocer la propuesta PLADECO. El uso de teléfono no facilita la incorporación de la persona al proceso PLADECO.

En esta conversación que tengas con cada una o uno de los dirigentes escuche todo aquello que los dirigentes tengan que decir, ya que así se puede despejar las inquietudes o molestias que puedan tener hacia el Municipio.

Luego de esta primera etapa, se pasa a la segunda, que es darle a Conocer la Propuesta de Trabajo PLADECO y sus objetivos. La intención de esta fase es de sumar e INTEGRAR a estos líderes. Se les propone ahí, en esta conversación que ellas o ellos sean los convocantes a la Reunión Informativa y también sean parte de la MESA PLADECO.

➡ 3.4. MESA PLADECO:

La Mesa PLADECO, que se constituye en la Reunión Informativa, será una instancia para efectos de integración de los líderes de opinión, en tanto personas con presencia en sus comunidades. La Mesa no puede ser más de 12 personas.

El papel de la MESA PLADECO será de cumplir funciones específicas en lo relacionado a:

- la *Reunión Informativa*,
- el *Encuentro EL BARRIO PROPONE* y
- la *Sistematización de los Acuerdos*.

La constitución de la Mesa PLADECO es clave, ya que desde el comienzo se debe integrar a las personas mas representativas del barrio.

La propuesta que se les da a conocer a las y los líderes de opinión es una invitación a participar en la ELABORACION DEL PLAN DE DESARROLLO COMUNAL como meta final. Lo primero es acordar con los líderes la realización de las Consultas en el Barrio.

Síntesis del Primer Momento o Etapa.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">☐ Llamar por teléfono y hacer las citas con las y los líderes de opinión.☐ Conversar personalmente con cada una y uno de ellos. Escucharlos y darles a conocer la propuesta PLADECO.☐ Chequear el Catastro en conjunto. |
|--|

4.- REUNION INFORMATIVA

LO PRIMERO DE LO PRIMERO:

Juntarse antes de la reunión informativa con los tres o cuatro o cinco líderes de opinión y planificar con ellos la reunión informativa:

- ¿Quién hace qué?. Algunos de los líderes dan la bienvenida, luego en esta reunión que están convocados todas y todos los dirigentes de organizaciones del barrio, se procede a invitar a la MESA a estos líderes de opinión para que conduzcan esta reunión en coordinación con las y los Monitores PLADECO, que tienen un rol de apoyo y acompañamiento.

QUÉ SE HACE EN ESTA REUNIÓN:

Ya definido los roles de cada una de las y los integrantes de la MESA y presentados las y los Monitores, la reunión se inicia con la presentación de una tabla de trabajo, que como recordamos está compuesta por:

- ☐ El Monitor(a) da a conocer qué es el PLADECO, sus objetivos, actividades, tiempos y etapas de trabajo.

5.- ENCUENTRO EL BARRIO PROPONE

El tiempo del Encuentro “ EL BARRIO PROPONE” debe ser establecido por la Mesa de PLADECO. El encuentro debe ser a lo menos una media jornada (9 a 14 horas o bien de 15 a 20 horas).

☐ LUGAR DEL ENCUENTRO.

El lugar del Encuentro debe reunir las condiciones básicas (agua, luz, baños, ventilación, etc.) que aseguren el éxito.

Es importante que el lugar permita que personas con discapacidad o adultos mayores puedan circular sin complicaciones y buscar un lugar para el cuidado infantil.

Se debe disponer de un espacio para el trabajo de grupos de 20 personas cada uno. Además es necesario contar con una sala mas amplia para el Plenario del Encuentro.

Convocatoria. En los dos o tres días antes del Encuentro es conveniente colocar afiches y señalizaciones que indiquen su dirección.

☐ INSCRIPCION DE LOS PARTICIPANTES (15 minutos)

- ☐ Una persona de la Mesa se responsabiliza de la inscripción disponiendo de cuatro mesa atendidas por dos personas cada una. Es importante que estas personas lleguen al lugar una hora antes de inicio del Encuentro.

Instalación y difusión de la urna de votación en que serán depositadas las opiniones de la consulta contenida en el tríptico de invitación

- ☐ Hoja de Inscripción.

NOMBRE Y APELLIDO	
EDAD:	
DIRECCION:	
TELEFONO:	
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:	

- ☐ La persona inscrita recibe un distintivo: solapa de color. Este color identifica al Grupo en el que trabajará.

☐ PRESENTACION DEL ENCUENTRO. (10 Minutos).

- ✓ **Objetivos del Encuentro (5 minutos). ¿ Qué se desea lograr?**
- ✓ **La Mesa debe presentar brevemente (5 minutos) la idea del trabajo a realizar. Esta presentación parte de una Mirada actual y futura del Barrio en que vivimos. ¿Qué barrio tenemos hoy? ¿ Que barrio deseamos mañana?.**
Esto se puede acompañar de un Plano o Maqueta del Barrio, una imagen ahorra mil palabras.

- ☐ Un dirigente(a) da a conocer la situación del Barrio. Hay que recordar que en ocasiones la idea de Barrio puede agrupar a mas de una población, pueden existir varias ideas de diagnóstico. Ojalá que no sea así, ya que es necesario arribar a una visión concertada sobre el barrio.
- ☐ En esta etapa, lo más probable es que las intervenciones sean “reclamos” muy específicos. Hay que dejar que todos y todas hablan y digan lo que piensa, conservando siempre un ánimo fraterno.
- ☐ Luego, se pasa a coordinar la fecha de ejecución del **ENCUENTRO DEL BARRIO**, es decir día, hora, lugar y convocatoria. Se distribuyen las tareas y funciones de convocatoria al Encuentro.

Logro de la primera actividad es realizar la reunión misma y dejar establecida la Mesa Pladeco.

En la reunión informativa se registran todas y todos los concurrentes, y se da a conocer el catastro de las organizaciones del Barrio. Se entregan y registran las invitaciones y afiches, que se les van a entregar a los dirigentes que asisten a la reunión informativa.

Se recomienda que todo el proceso sea resuelto en la primera reunión, sino es así se debe convocar a una segunda reunión con la misión de organizar el “Barrio Propone”.

⇒ CONVOCATORIA AL ENCUENTRO “*EL BARRIO PROPONE*”.

Deberá ponerse los afiches que indicarán lugar, día y hora del encuentro en los negocios, escuelas e iglesias del Barrio a fin de que todos esten informados. El perifoneo si es necesario para convocar al encuentro se debe realizar en los tres o cuatro días antes del evento.

La convocatoria al encuentro es amplia. El objetivo es que ojalá participen todos los vecinos.

El díptico es personal y se entrega ojalá puerta a puerta.

La Mesa de Pladeco deberá realizar las siguientes acciones:

- Distribuir los Díptico de Invitación
- Pegar los Afiches.
- Realizar el Perifoneo.
- Definir el Lugar del Encuentro: Solicitarlo con antelación y debe estar preparado para el día y horario previsto.
- Preparar el apoyo logístico para encuentro: salas, documentación, papelografos, lápices, pizarra, café, etc.
- Preparar el acto clausura convocando a las expresiones culturales del barrio: artistas.
- Preparar una instancia de apoyo a los niños a fin de que las mujeres participen del encuentro.
- Coordinar cafés, jugos, galletas como aporte de la comunidad al encuentro.

VII.

CUADROS RESUMENES DE PLANES QUE CONTEMPLA EL PLADECO 1999-2002

Aquí encontramos los planes correspondientes a cada Estrategia de Desarrollo, Temas Críticos y las Areas de Desarrollo.

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

PLAN DE LA ESTRATEGIA DE PARTICIPACION CIUDADANA

SUB AREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
Información		Oficina de Informaciones
Consulta y opinión		CESCO Audiencias Públicas Consultas Plebiscitos
Control ciudadano		Sistema de Reclamos Plebiscitos Audiencias Públicas

DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA E INFRAESTRUCTURA	Desarrollar e implementar políticas de modernización de la Gestión Administrativa, en el contexto de la Reforma Educacional. Desarrollar e implementar políticas de modernización de los Recursos Humanos del Sistema Educativo Municipal, considerando los ejes de la Reforma Educacional.	Elaboración de propuesta de modificación de la actual estructura de funcionamiento de la DEM. Postulación a los Proyectos de habilitación y construcción que emanan de la Jornada Escolar Completa Diurna. Asignación de Fondos de Subvención de Mantenimiento para invertir en infraestructura en los establecimientos educacionales Gestionar recursos alternativos que permitan incrementar los ingresos de los establecimientos educacionales. Desarrollo de proceso de evaluación del personal de acuerdo a normativa vigente Elaboración Programa de Incentivos considerando anualmente el presupuesto correspondiente para financiar el gasto.
IMAGEN CORPORATIVA E IDENTIDAD COMUNAL	Mejorar y fortalecer las comunicaciones intra y extra establecimientos, lo mismo con la DEM. Lograr una identidad de la Educación Municipal a través de la imagen proyectada a la comunidad, desarrollando identidad comunal Proporcionar y desarrollar un entorno seguro en cada uno de los establecimientos educacionales.	Implementación tecnológica, red computacional, y sistema de comunicaciones que incluye Boletín DEM, Diarios Murales y otros Proporcionar mejor imagen de los establecimientos educacionales y su entorno con un plan por establecimiento en el ámbito de un mejor entorno; actividades extraprogramáticas en el ámbito artístico y deportivo, mejorando la atención "al público", desarrollando políticas de estímulo para estudiantes, apoderados y profesores. Plan de Protección a la Comunidad Escolar (por establecimiento), que incluye brigadas de vigilancia, mayor presencia de Carabineros, Plan de Seguridad de Tránsito, etc.

PLANES DE EDUCACIÓN

SUB AREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
DIMENSIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA	Poner en marcha la Reforma Educacional de acuerdo a los principios de calidad y equidad de la Educación Establecer para cada uno de los liceos y escuelas un currículum que acoja la realidad, considerando la diversidad de los alumnos, traducidos en Planes y Programas Propios enmarcados en el PEI. Establecer un programa comunal de perfeccionamiento y acciones de intercambio de experiencias pedagógicas que permitan mejorar las prácticas docentes.	Proyecto administrativo- técnico pedagógico de la Jornada Escolar Completa Diurna con participación de toda la comunidad escolar. Programas de EDEX. Participación de padres y apoderados en el proceso de aprendizaje de sus pupilos. Fortalecer los equipos técnicos pedagógicos que permitan dar un apoyo real a los procesos educativos. Elaboración y/o revisión de los PPP y PEI con participación de todos los estamentos. Optimización de los procesos de supervisión permanente entre la UTP, DEM y Departamento Provincial de Educación Santiago Sur. Realización de programas, talleres, seminarios, cursos.
BIENESTAR Y SALUD ESCOLAR	Generar y promover acciones de apoyo escolar integral en beneficio de los alumnos más vulnerables. Mejorar el nivel de salud de los escolares.	Consolidar el desarrollo de programas con recursos propios y externos que aseguren la entrega de diversos beneficios de acuerdo a criterios de focalización. Propiciar acciones saludables en la población escolar. Potenciar la constitución de redes de apoyo escolar intra y extra institucional. Implementar propuesta de trabajo en el área de la salud mental para los funcionarios del sistema.

PARTICIPACIÓN, DESCENTRALIZA CIÓN Y DEMOCRATIZA CIÓN DEL PROCESO	Consolidar Equipo EGE por establecimiento como elemento dinamizador de las políticas comunales educacionales, de acuerdo a los principios que animan la Reforma Educativa. Propiciar e incentivar una mayor participación y compromiso de los Padres y Apoderados en los procesos educativos del establecimiento para colaborar en el desarrollo personal y social de sus hijos y pupilos.	Institucionalizar la formación y funcionamiento del Equipo EGE en cada establecimiento. Promover instancias de intercambio docente y no docente. Estimular y asesorar la organización y funcionamiento de los Centros de Padres y Centros de Alumnos. Constituir Redes de Padres y Apoderados para fortalecer su vínculo con la Escuela. Diseñar, elaborar y evaluar estrategias de comunicación periódica dirigida a los diversos actores del proceso educativo, para generar mejores disposiciones
---	--	---

PLAN DE SEGURIDAD CIUDADANA

SUB-ÁREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
Infraestructura y equipamiento	Ampliar la infraestructura y dotación de los organismos policiales en la comuna	Construcción y equipamiento de recintos policiales y de carabineros en la comuna
		Implementación de medios de movilización para carabineros para patrullaje y control
		Implementación de medios para el control de la velocidad
	Consolidar espacios públicos y accesos comunales	Habilitación de alumbrado público en plazas y espacios públicos
		Ampliación y mejoramiento de accesos comunales
	Disminuir factores de riesgo y seguridad en accesos a escuelas y servicios públicos	Refuerzo de iluminación en escuelas y servicios públicos (consultorios, municipalidad, etc.)
		Implementación de sistema de reducción de velocidad a la salida de colegios y servicios públicos
Prevención y rehabilitación	Ampliar y mejorar la infraestructura de Bomberos	Programa de Construcción y mejoramiento de infraestructura de bomberos
		Programa de Implementación de equipos de seguridad para Bomberos
	Desarrollar acciones y programas para el control y prevención de la drogadicción	Sistema Comunal de Prevención y Atención al Consumo de Drogas
		Programas de prevención de consumo de drogas en el ámbito escolar
		Programas de capacitación laboral para jóvenes
		Programas de desarrollo juvenil en sectores de alta conflictividad
		Programas de salud mental y familiar en el ámbito comunitario
	Disminuir la incidencia de la violencia intrafamiliar	Capacitación a agentes de intermediación (profesores, médicos, carabineros, etc) en técnicas de resolución no violenta de conflicto y detección temprana de maltrato
		Programas comunales de trabajos voluntarios para agresores condenados por la ley de violencia intrafamiliar

SUB-ÁREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
Control y represión	Implementar programas comunales de control y represión de la delincuencia de expresión comunal	Fiscalía Comunal
		Sistema de seguridad ciudadana con inspección municipal
		Control del comercio clandestino de alcoholes
		Operativos especiales con carabineros e investigaciones
Acceso a la Justicia	Generar condiciones de acceso a la justicia a personas e instituciones sociales afectadas por actos de delincuencia y violencia intrafamiliar	Programa Acceso a la Justicia
		Diseñar e implementar sistema de mediación comunitario
		Programa de Atención a Víctimas de Delitos Violentos
		Fortalecer programa de monitoras jurídicas
Difusión	Educar a la comunidad en los factores de riesgo y control de la delincuencia	Programa de difusión sobre condiciones y características de la delincuencia domestica
		Programa de capacitación a dirigentes y monitores de seguridad ciudadana en barrios
		Programa de difusión y educación para la prevención y control de la delincuencia
Análisis y coordinación	Recopilar información y antecedentes para el diseño de políticas de seguridad ciudadana a nivel comunal	Encargado Comunal de Seguridad Ciudadana
		Estudio comunal sobre victimización
		Programa de trabajo y coordinación con universidades e instituciones públicas y privadas dedicadas al tema.

SUB AREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
3. Infraestructura Vial		
4. Espacio Público	Desarrollo de un proyecto comunal de espacio público	- Plan de Consolidación para el Barrio Cívico de la comuna. - Plan de Gestión Inmobiliaria estudiando alternativas de renovación urbana o de incentivo al inversionista privado. - Incentivo a la participación propositiva de Universidades, privados y sector público, vía convenio.
5. Urbanización	Cubrir los déficit de mobiliario urbano y velar porque los servicios entregados sean de buena calidad.	- Plan para la recepción y resolución de demandas puntuales, basado en la coordinación intramunicipal, y su difusión a la comunidad. - Plan de Instalación de señales y mantención - Desarrollo de propuestas de Señalización con Publicidad. - Plan para la Fiscalización de los servicios contratados (aseo, alumbrado; etc.) - Definición de estándares de equipamiento barrial.
	Conservar y mantener la vivienda existente (Espacio privado)	- Diseños de programas que favorezcan la mantención y mejoramiento de las viviendas de la comuna, tal como: regularizaciones; reparaciones; prevención de riesgos, mecanismos para evitar la contaminación intradomiciliaria, etc.)
6. Plan Regulador	Obtener la aprobación de un nuevo Plan Regulador	- Gestionar el desarrollo de los estudios complementarios y exigidos para el plano regulador. - Plan "Anteproyecto Seccional Base Aérea" - Crear Equipo de gestión Externa para los temas inmobiliarios y empresariales.

TEMAS CRÍTICOS

PLAN DE DESARROLLO URBANO Y SEGURIDAD DE TRÁNSITO

SUB AREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
1. Información Territorial	Fortalecer el SIG municipal como instrumento para el conocimiento del territorio y las decisiones de intervención sobre él.	- Coordinación con las unidades municipales que operan base de datos para su actualización y desarrollo, y con aquellas que requieren para su gestión información territorial. - Mantener y desarrollar nuevas aplicaciones del SIG funcionales a la modernización y eficiencia de la gestión municipal. - Participar en coordinaciones extramunicipales sobre la generación y tratamiento de información comunal, para la definición de indicadores de temas emergentes y decisores sobre estilos de vida moderno. (medio ambiente, recreación, etc)
2. Identidad Comunal	Propender a la identificación del bosquino con el territorio que habita, fortaleciendo la pertenencia cultural.	- Estudios sobre el proceso de poblamiento de la comuna y su urbanización determinando elementos de la memoria colectiva de los bosquinos para incorporarlos en la construcción de comuna. - Desarrollar estudios sobre las percepciones territoriales y los desplazamientos intracomunales que apoyen la planificación territorial.

SUB AREAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PLANES
Servicios y Programas Dirigidos a la Comunidad	Promover y crear las condiciones conducentes a una cultura organizacional orientada a la provisión de servicios y programas de calidad y centrados en las necesidades de la comunidad y satisfacción de los usuarios.	La Municipalidad logra infraestructura adecuada para el desempeño de sus funciones; en el corto plazo prioriza mejoras a unidades con atención de público, especializado y general, y en el mediano plazo, gestiona recursos logrando completar Edificio Municipal.
		Sistema de incentivos para promover la excelencia funcionaria y sentido de pertenencia: Cartas de Derechos y Deberes Ciudadanos, Premios a Programa Innovativo y a Servicio de Calidad, Premiación anual a los 5 funcionarios de mayor excelencia.
Comunicaciones	Reposicionar la imagen corporativa al interior del Municipio y contribuir a mejorar el clima de trabajo y las relaciones humanas.	Formalizar, mediante aplicación de estándares de calidad, capacitación, instalación de señalética y dotación de uniformes, espacios claves, tales como, central telefónica, porterías, informaciones y reclamos, áreas de recepción y atención de público.
		Reconocer al personal, tanto en su calidad de funcionarios, como en su calidad de personas.
Soporte Tecnológico	Consolidar y desarrollar el soporte tecnológico para optimizar los procedimientos y las comunicaciones internas y externas.	Diseño y ejecución de plan que aborde necesidades de apoyo tecnológico críticas, materiales y de capacitación, y las necesidades de actualización y de desarrollo a mediano plazo del soporte tecnológico.
		Constitución, desarrollo y consolidación de la Unidad de Información Territorial y Comunal (SIG) en condiciones de apoyar los procesos de toma de decisiones y de automatización de procesos.

PLAN DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

SUB AREAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PLANES
Organización y Gestión Municipal	Desarrollar un estilo de gestión que complemente el logro de los objetivos racionales de modernización (eficiencia y eficacia), las necesidades de coordinación inter unidades y la subjetividad y diversidad de las personas.	Pleno funcionamiento y consolidación del Sistema de Gobierno: Alcalde-Administrador Municipal – Director de Participación Ciudadana.
		Pleno funcionamiento y consolidación del Sistema de Administración y Coordinación interna: Comité Ejecutivo y las 3 Areas de Coordinación.
		Estructura municipal formalizada: Reglamento Municipal aprobado y en vigencia.
		Planificación: las unidades municipales preparan plan anual con metas e indicadores cuantificables, incluyendo las de disminución de gastos, y de aumento de ingresos según correspondiere.
		SECPLAC efectúa evaluaciones semestrales de los planes de trabajo de todas las unidades y de las Areas de Coordinación
		Recursos Humanos diseña y ejecuta programas anuales de capacitación en formación y mantención de equipos, liderazgo efectivo, comunicaciones, habilidades sociales.

PLAN DE DEPORTES Y RECREACION

SUB-ÁREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
1. Equipamiento deportivo y administración	1. Dotar a los barrios, sectores y comuna de infraestructura deportiva según estándares preestablecidos por el Municipio	1. Actualización Catastro de 80 equipamientos deportivos/recreativos y 10 sitios destinados a esos fines.
		2. Estándares de equipamiento deportivo deseado.
	3. Establecer e implementar un Sistema de Administración de equipamiento deportivo consensuado con la comunidad.	3. Consejos de Administración
2. Fortalecimiento de las organizaciones deportivas	1. Fortalecer las habilidades organizacionales de los clubes y organizaciones intermedias deportivas y recreativas.	1. Actualizar catastro de 270 organizaciones.
		2. Programa de formalización y actualización de 30 organizaciones
		3. Fortalecer asociaciones y ligas deportivas
3. Formación y capacitación a agentes deportivos	1. Mejorar las habilidades de liderazgo y las capacidades de administración y planificación de los dirigentes deportivos.	4. Formar y fortalecer asociaciones y ligas deportivas
		1. Formación de la Comisión Comunal de Deportes.
	2. Formar técnicos y monitores deportivos que promuevan y apoyen la actividad física comunitaria.	
	3. Promover una cultura que incorpore la actividad física como parte del bienestar social, psicológico y físico de las personas.	

4. Estimulación temprana y promoción de la práctica deportiva	1. Fomentar la estimulación precoz en lactantes y preescolares a través de la formación de madres y cuidadoras en sico-motricidad.	1. Educación para la estimulación temprana.
	2. Fomentar una cultura de actividad física y deportiva mediante actividades comunitarias de demostración, capacitación, talleres, viajes y campamentos.	2. Clínicas polideportivas itinerantes. 3. Fortalecimiento y consolidación de talleres y prácticas deportivas y recreativas.
5. Fomento a la práctica deportiva escolar.	1. Fomentar una cultura de práctica deportiva y excelencia en el medio escolar.	1. Escuelas infantiles para la promoción y acondicionamiento motriz.
		2. Talleres polideportivos
		3. Escuelas infantiles de entrenamiento técnico deportivo (7º, 8º y E.M.)
		4. Campeonatos y selecciones comunales anuales.
		5. Fondo Concursable de Iniciativas deportivas y recreativas.
6. Campeonatos y eventos.	1. Fomentar en los deportistas y organizaciones participantes un sentido de identidad con la comuna.	1. Eventos comunales y de sectores
	2. Proyectar el deporte comunal a nivel nacional.	2. Eventos intercomunales y nacionales
7. Apoyo a talentos, promesas y tops para competencias de alto rendimiento.	1. Formar y promover un elenco de deportistas capaces de competir en condiciones de alto rendimiento en las ramas que presentan ventajas comparativas para la comuna.	1. Tae Kwon Do
		2. Tenis de mesa
		3. Fútbol
		4. Becas a deportistas tops.

8. Gestión Deportiva	1. Ampliar la capacidad de ejecución de proyectos deportivos y recreativos a través de la obtención de recursos de fuentes de financiamiento públicos y privados.	1. Bancos de proyectos deportivos-recreacionales.
		2. Elaboración y gestión de proyectos para la consecución de financiamiento externo.
	2. Optimizar las capacidades de generación de conocimientos y técnico deportivas del equipo municipal con el apoyo de instituciones académicas e intercambio internacional.	3. Convenio con universidades para investigaciones y sistematización de las experiencias municipales.
		4. Intercambio de experiencias y pasantías internacionales.
	3. Constituir una estructura de administración y gestión deportiva acorde con el desarrollo actual y proyectado de equipamiento y práctica deportiva y recreativa.	5. Corporación Municipal de Deportes

ÁREAS DE DESARROLLO

PLAN DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVOS	PLANES
Desarrollar las capacidades productivas y de gestión de los distintos actores económicos locales	Modernizar las ferias libres	1. Plan de modernización de las ferias Libres 2. Revisión de las ordenanzas municipales 3. Fiscalización del municipio
	Re localizar la Feria Persa	4. Plan de búsqueda de nuevos espacios para los locatarios 5. Crear mesa de trabajo Municipio - Sindicatos
	Definir uso del suelo a partir del Plan regulador	6. Estudio de impacto ambiental 7. Creación de mesa de trabajo municipio – actores económicos
	Promocionar las actividades económicas locales	8. Creación del Centro de Servicios y Promoción de las actividades económicas en "La Perla". 9. Proyecto de factibilidad ambiental para el SESMA desde el Municipio.
	Coordinar unidades municipales involucradas en el fomento del desarrollo económico.	10. Crear Comisión de Fomento Económico Local 11. Proyecto de Simplificación de trámites para la formalización de las actividades económicas

PLAN DE GESTION DEL MEDIO AMBIENTE

SUB-ÁREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
Áreas verdes y Arborización urbana	Mantener y mejorar las áreas verdes y árboles ya existentes en las calles	Programa de mantención y reposición de áreas verdes
		Programa anual de retiro y reposición de árboles dañinos
		Programa de Iluminación de áreas verdes y espacios públicos
		Programa de mantención de arbolado urbano (riego, poda, desinfección)
	Generar iniciativas participativas para la construcción de nuevas áreas verdes, espacios de recreación y la arborización de calles, pasajes, sitios eriazos y priorización de lugares de interés para la comunidad	Programa de recuperación de y habilitación de sitios eriazos prioritarios para la comuna.
		Programa de forestación y arborización comunal
		Programa participativo con Juntas de Vecinos para la construcción y mantención de áreas verdes
		Programa de diseño e implementación de micro espacios públicos
Residuos sólidos	Optimizar la limpieza de calles y análisis de la infraestructura existente para la disposición de basuras	Programa de barrido y mantención de limpieza de calles
		Programa de reubicación de ferias libres y persas, modernizando el tratamiento de basura y servicios higiénicos de los locatarios
		Sistema comunal de reciclaje de papeles, latas y vidrios
		Programa de mini-contenedores de basuras
	Transformar los sitios eriazos e identificación de alternativas para su utilización	Programa de eliminación de basurales.
		Programa de recuperación de y habilitación de sitios eriazos prioritarios para la comuna.
		Programa de cierre de sitios eriazos
	Mejorar la eficiencia del sistema de recolección de residuos sólidos, especialmente de los residuos voluminosos	Programas retiros y recolección residuos domiciliarios
		Programa periódico de retiro de escombros (materiales de construcción, restos de poda,)
		Programa de difusión sobre horarios y modos de retiro de la basura
		Programa de control y fiscalización del servicio de recolección de basuras

SUB-ÁREAS	OBJETIVOS	PLANES
Zoonosis y Vectores	Generación participativa de operativos y campañas para el control de plagas y mantención de la población animal	Operativos de control de zoonosis y vectores
		Fumigación en las casas y tratamiento a los perros vagos
		Campaña de desratización
		Campaña de vacunación antirrábica comunal
		Programa de esterilización (caninas y felinas)
		Cursos de capacitación (a la comunidad organizada) en aplicación de plaguicidas para el control de zoonosis y vectores
		Programas de capacitación para la tenencia responsable de animales
Cultura y promoción social	Promover el desarrollo de una cultura medioambiental responsable y con participación ciudadana	Diseño y formulación de programa escolar de protección ambiental a nivel comunal en el marco de los planes y programas escolares
		Programa de difusión y protección ambiental en la ciudad
		Concurso infantil y juvenil de protección del medio ambiente
		Programa de formación y desarrollo de liderazgos proactivos para la protección ambiental a nivel comunal y de barrios
Protección y fiscalización ambiental	Implementar sistema de fiscalización y protección ambiental	Programa de control y fiscalización de industrial y microempresas contaminantes
		Fiscalización de ferias libres y persas
		Promoción y desarrollo de tecnologías alternativas para las microempresas locales
		Capacitación y calificación a funcionarios
		Relocalización de actividades comerciales y empresariales contaminantes

PLANES DE SALUD

SUB-ÁREAS	BJETIVOS	PLANES
Gestión Organizacional	1. Desarrollar una estructura organizacional local y comunal para optimizar los niveles de coordinación, información, participación y de planificación sectorial.	Programa de Desarrollo Organizacional
	2. Desarrollar una política de recursos humanos que permita la optimización del personal en función de la implementación de la estrategia de atención primaria en la comuna.	Implementación de la política de recursos humanos
	3. Planificar las acciones de salud sobre la población en el marco de las orientaciones nacionales y locales de las políticas de salud	Programa de Salud Comunal
Cobertura y calidad de los programas de salud	1. Implementar una estrategia administrativa con criterios de racionalidad, eficiencia y eficacia a fin de avanzar en el desarrollo de la estrategia de atención primaria y en la conformación de un sistema local de salud SILOS	Estructuración y mejoramiento de la calidad de atención
		Desarrollo de iniciativas intersectoriales para el mejoramiento de la calidad
		Mejoramiento de la cobertura de los subprogramas de salud
Promoción de la salud	1. Potenciar la participación de la comunidad organizada en las acciones de planificación, ejecución y evaluación de los programas de prevención, fomento y promoción de la salud. 2. Promover la organización social de la comunidad como un aporte sustantivo en la movilización de recursos dirigidos a mejorar las condiciones de vida de las personas. 3. Diagnosticar y promover con las organizaciones sociales el tratamiento de los problemas con un enfoque intersectorial, como un instrumento básico para abordar las condicionantes de la salud.	1. Plan “El Bosque Comuna Saludable” 2. Plan de consolidación de las instancias de Coordinación Territorial para la promoción, prevención y participación en gestión del sector salud.

PLAN DE DESARROLLO CULTURAL

SUB-AREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLANES
Area de infraestructura y equipamiento cultural	Abrir espacios en los territorios para la realización de exposiciones, muestras artísticas y promoción de los artistas locales en los sectores.	Iniciativas sectoriales culturales.
	Generar espacios de encuentro, investigación y acceso a los archivos tecnológicos que almacenan los conocimientos y la cultura del ser humano.	Centro internet de el bosque.
	Abrir espacios dotados de infraestructura y equipamiento para estimular el desarrollo de la producción e industria cultural local.	Centro comunal de música. Galería de arte el bosque.
Area de capacitación y formación artística.	Crear un plan pedagógico en oficios culturales, que permita impartir un programa de cursos con respaldos de organismos técnicos calificados.	Escuelas de artes y oficios culturales.
	Descentralizar el programa de talleres llevando la escuela de arte a los territorios y los servicios de videoteca, biblioteca y archivo musical, hacia los territorios.	Programa de talleres itinerantes a nivel de barrios
Areas de servicios culturales.	Coordinar la oferta demanda cultural nacional, mediante la programación y realización de eventos que permitan generar patrimonio y dar respuesta a las necesidades culturales de los bosquinos.	Centro de servicios culturales.
Area de eventos culturales comunitarios.	Implementar las políticas institucionales relativas a las medidas de comunicación propios y la producción y difusión de material sonoro, gráfico y audiovisual en todos los sectores de la comuna.	Temporada cultural anual.
		Certámenes locales y nacional (Literario E. Lillo. Festivales de Teatro, Vídeo y música, Concurso de Pintura, Concurso de Fotografía
Area de información, difusión y promoción.	Difundir las políticas, actividades culturales de la comuna, potenciando su identidad y consolidando espacios para la muestra de la creación y producción artística local	Telebosque
		Cine en el barrio
		Promoción cultural Radio comunal.

PLAN SOCIAL COMUNITARIO

SUB AREAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PLANES
1.Familia y Desarrollo Personal	<i>1.1 Fortalecer y apoyar la convivencia, afectividad y capacidad de gestión de crisis, principalmente de las familias en situación de riesgo social.</i>	1. Plan único de coordinación y unificación, y según corresponda, de modelos de intervención y criterios de atención y derivación del tratamiento de las disfunciones sicosociales desde los programas específicos de las diversas unidades municipales del Area.
	1.2 Desarrollar habilidades sociales y laborales de mujeres y jóvenes.	2. Diseñar e implementar planes y programas integrados al sistema de educación municipal para la recuperación de estudios y el desarrollo de habilidades sociales y laborales de mujeres y jóvenes que propendan a generar mayores niveles de igualdad de oportunidades.
2. Integración Social	2.1 Propender a la integración social y económica de las personas con discapacidad.	3. Programa de sensibilización institucional y comunitario acerca de la realidad y derechos de las personas con discapacidad y de diseño e implementación de proyectos en las áreas de educación, salud, cultura, trabajo y asistencia social para la plena integración de éstas personas.
3. Prevención y promoción de la Salud.	3.1 Promover una cultura de comuna saludable a través de la implementación de programas dirigidos a mejorar la calidad de vida de la población desde la perspectiva de la promoción de la salud.	4. Plan "El Bosque Comuna Saludable"
4. Redes de apoyo comunitarias e institucionales	4.1 Generar acciones destinadas a la prevención al consumo de drogas y de rehabilitación sico-social de jóvenes y familias afectados por el consumo de drogas.	5. Plan Comunal de Prevención y Atención en Consumo de Drogas
5. Participación Social y Ciudadana.	5.1 Crear espacios de trabajo permanente entre la comunidad y el municipio en torno a la información, promoción, gestión, planificación y evaluación relacionadas a las unidades del Area.	6. Centros de Información Vecinal en cada uno de los Sectores territoriales.
		7. Plan de consolidación de las instancias de Coordinación Territorial para la promoción, prevención y participación en gestión del sector salud.
		8. Foro Ciudadano Anual.

PLAN DE DESARROLLO COMUNITARIO

SUB AREAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PLANES
1.Participación Ciudadana y Superación de la Pobreza	<i>Generar acciones al nivel de barrio, tendientes a promover mejores condiciones de vida a las familias más desprotegidas.</i>	Plan transversal que permita abordar desde los diversos ámbitos de intervención municipal, el tema de la pobreza desde una perspectiva integral, en la cual se vinculen las políticas infantiles, promoción de la mujer, programas de vivienda, salud, educación, capacitación y empleo.
	Valorar y potenciar las capacidades y energías de los actores sociales para aportar en su propio desarrollo	Planes de capacitación permanentes, que permitan la entrega de herramientas a los actores sociales, a fin de hacer sustentables los procesos.
2. Participación Ciudadana y Desarrollo de Barrios.	Promover la vinculación permanente entre los diversos actores sociales y el municipio, en torno al desarrollo Social y Urbano del Barrio	Plan único municipal a través de la metodología de mesa de trabajo, para abordar los diversos programas concursables de inversión en un contexto del desarrollo Social y Urbano (PMU, Programas FOSIS, Otros).
	Promover la vinculación permanente entre los diversos actores sociales y el municipio en torno a la implementación de la Ordenanza de Participación Ciudadana y la ejecución y seguimiento de los acuerdos emanados del Plan de Desarrollo por barrio.	Plan de acción único que permita ejecutar y dar seguimiento al PLADECO como proceso de planificación del Barrio e implementar la Ordenanza de Participación Ciudadana como instrumento de participación permanente

VIII.

COMPROMISOS ELABORADOS EN “EL BARRIO PROPONE”

Nº	PROPUESTA	BARRIO	CON QUIENES	PEIORIDAD	AREA TEMATICA2
1.	GIMNASIO	1	MUNICIPIO/FINANCIAMIENTO EXTERNO	1	Desarrollo Urbano
2.	AREAS VERDES Y JUEGOS INFANTILES	1	JUNTA VECINOS	2	Desarrollo Urbano
3.	TALLER DE CAPACITACION PARA LA JUVENTUD/COMUNIDAD	1	JUNTA DE VECINOS	3	Desarrollo Social y Comunitario
4.	PISTA PATINAJE/BICICLETAS	2	MUNICIPIO	1	Desarrollo Urbano
5.	MULTICANCHA	2	MUNICIPIO	2	Desarrollo Urbano
6.	SEÑALIZACION EN CALLES	2	MUNICIPIO	3	Desarrollo Urbano
7.	PASO DE CEBRA EN IMPERIAL/MALLORCA/MORROS	3	MUNICIPIO	1	Desarrollo Urbano
8.	CONSTRUIR UNA SEDE CON BAÑO	3	MUNICIPIO/JUNTA DE VECINOS	2	Desarrollo Urbano
9.	REBAJAR ALTO COSTO COBRO DE BASURA	3	MUNICIPIO	3	Desarrollo Urbano
10.	SEMAFORO EN LOS MORROS CON LOS CAROLINOS	4	MUNICIPIO	1	Desarrollo Urbano
11.	SEDE SOCIAL DE LA POBLACION	4	MUNICIPIO/JJV/GRUPOS DE SALUD/CDEPORTIVO	2	Desarrollo Urbano
12.	SEÑALIZACIONES Y LOMOS DE TORO	4	MUNICIPIO	3	Desarrollo Urbano
13.	JARDIN INFANTIL	5	MUNICIPIO	1	Desarrollo Urbano
14.	CUARTEL POLICIAL CON DOTACION PARA SECTOR	5	MUNICIPIO Y MINISTERIO DE DEFENSA	2	Seguridad Ciudadana
15.	CONSTRUCCION DE VEREDAS PARTICIPATIVAS	5	POBLADORES Y MUNICIPIO	3	Desarrollo Urbano
16.	RESOLVER PROBLEMA DE LOMOCION(REPONER LINEA DE COL	6	MINISTERIO DE TRANSPORTE/MUNICIPIO	1	Desarrollo Urbano
17.	VIGILANCIA POLICIAL Y COMISARIA	6	MUNICIPIO/CARABINEROS/JJV	2	Seguridad Ciudadana
18.	VENTA Y CONSUMO DE DROGRAS	6	MUNICIPIO/OS7/VECINOS	3	Seguridad Ciudadana
19.	RESGUARDO POLICIAL	7	MUNICIPIO/MINISTERIO DE DEFENSA/CARABINEROS	1	Seguridad Ciudadana
20.	AREAS VERDES Y PLAZAS	7	MUNICIPIO	2	Desarrollo Urbano
21.	PINTAR LOS DEPARTAMENTOS	7	MUNICIPIO Y MANO DE OBRA DE VECINOS	3	Desarrollo Social y Comunitario
22.	MULTICANCHA Y AREAS VERDES	8	MUNICIPIO	1	Desarrollo Urbano
23.	ESPACIO DESARROLLO CULTURAL/RECREACION	8	MUNICIPIO/FOSIS/CASA DE LA CULTURA/SEDE VECINAL	2	Desarrollo Social y Comunitario
24.	LICEO TECNICO/PROFESIONAL INDUSTRIAL	8	SOSTENEDORES/SOFOFA/MINEDUC	3	Desarrollo del Sistema Educativo

25.	MEDICOS EN CONSULTORIOS Y MEDICAMENTOS LAURITA VIC	9	MUNICIPIO	1	Desarrollo del Sistema de Salud
26.	PASARELA FRENTE A CONSULTORIO	9	SERVIU Y MUNICIPIO	2	Desarrollo Urbano
27.	MEJORAR SEGURIDAD VECINAL	9	MUNICIPIO/JJVV/CARABINEROS/VECINOS	3	Seguridad Ciudadana
28.	CIERRE PLAZA MARINA DE GAETE	10	MUNICIPIO Y MOP	1	Desarrollo Urbano
29.	ILUMINACION PLAZA	10	MUNICIPIO Y JUNTA DE VECINOS	2	Desarrollo Urbano
30.	SOLUCION A VIVIENDAS TRASPASADAS	10	MUNICIPIO Y MINISTERIO	3	Desarrollo Social y Comunitario
31.	REGULARIZACION DE LA BASURA	12	MUNICIPIO/VECINOS Y DIRIGENTES	1	Desarrollo Medio Ambiente
32.	CREACION DE COMISARIA	12	ALCALDE/MINISTERIO/SERVIU	2	Seguridad Ciudadana
33.	IMPLEMENTACION ESPACIO DEPORTIVO equipamiento	12	MUNICIPIO/DIGEDER/DIRECTIVA DE CLUBES Y VECINOS	3	Desarrollo Urbano
34.	CONSTRUCCION DE CENTRO ABIERTO	13	MUNICIPIO/INTEGRA/VECINOS	1	Desarrollo Urbano
35.	OCUPACION DE SITIO ERIAZO	13	MUNICIPIO	2	Desarrollo Urbano
36.	PROGRAMA SEGURIDAD CIUDADANA y drogadicción	13	CARABINEROS	3	Seguridad Ciudadana
37.	HABILITACION DE CONSULTORIO y sede GRAN BRETAÑA	14	MUNICIPIO Y CONSULTORIO LAURA VICUÑA	1	Desarrollo del Sistema de Salud
38.	URBANIZACION	14	MUNICIPIO/EMOS/TRANSITO	2	Desarrollo Urbano
39.	CENTRO DEPORTIVO Y CULTURAL	14	MUNICIPIO Y SERVIU	3	Desarrollo Social y Comunitario
40.	INFRAESTRUCTURA APOYO A NIÑOS Y CENTROS JUVENILES	15	MUNICIPIO Y COMUNIDAD	1	Desarrollo Social y Comunitario
41.	PROGRAMAS DE TRABAJO PARA LA CESANTIA	15	MUNICIPIO Y GOB CENTRAL	2	Desarrollo Social y Comunitario
42.	COMISARIA Y SEGURIDAD CIUDADANA	15	GOBIERNO CENTRAL Y MUNICIPIO	3	Seguridad Ciudadana
43.	EVACUACION AGUASA LLUVIAS	15	MUNICIPIO	4	Desarrollo Urbano
44.	Construcción de infraestructura deportiva	16	Municipio, digeder, comunidad	1	Desarrollo Urbano
45.	Casa del Adulto Mayor	16	FOSIS,Municipio	2	Desarrollo Social y Comunitario
46.	SAPU nocturno en consultorio L. Vicuña	16	Municipio, M. De Salud	3	Desarrollo del Sistema de Salud
47.	Más vigilancia policial, otro retén	17	Municipalida, M. De Justicia	1	Seguridad Ciudadana
48.	Centro de drogadicción, prevención con talleres	17	Municipalidad	2	Seguridad Ciudadana
49.	Salud:mejor atención,más recursos, medicamentos,	17	Municipalidad, M.de Salud	3	Desarrollo del Sistema de Salud
50.	Ampliación Centro Madre e Hijos a Posta	18	Municipio, Autoridades Salud, corporación M. De Hi	1	Desarrollo del Sistema de Salud
51.	Vigilancia policial reforzada y "limpia"	18	Prefectura, Municipalidad, comunidad	2	Seguridad Ciudadana
52.	Locomoción colectiv	18	Empresarios, colectivos, municipalidad	3	Desarrollo Urbano
53.	Complejo comunitario:sede, area verde, multicancha	19	JV, Municipalidad	1	Desarrollo Urbano
54.	Vigilancia Policial	19	Organizaciones sociales, Municipalidad	2	Seguridad Ciudadana
55.	Reparar veredas	19	Municipalidad	3	Desarrollo Urbano
56.	RECUPERACION DE SEDE SOCIAL	20	J. VECINOS MUNICIPALIDAD MINEDUC	1	Desarrollo Urbano
57.	CONSTRUCC DE GIMNASIO DEL COMPLEJO EDUCAC. "FELIPE	20	CENTRO PADRES FUNDAC. FELIPE HERRERA MUNICIPIO	2	Desarrollo del Sistema Educativo

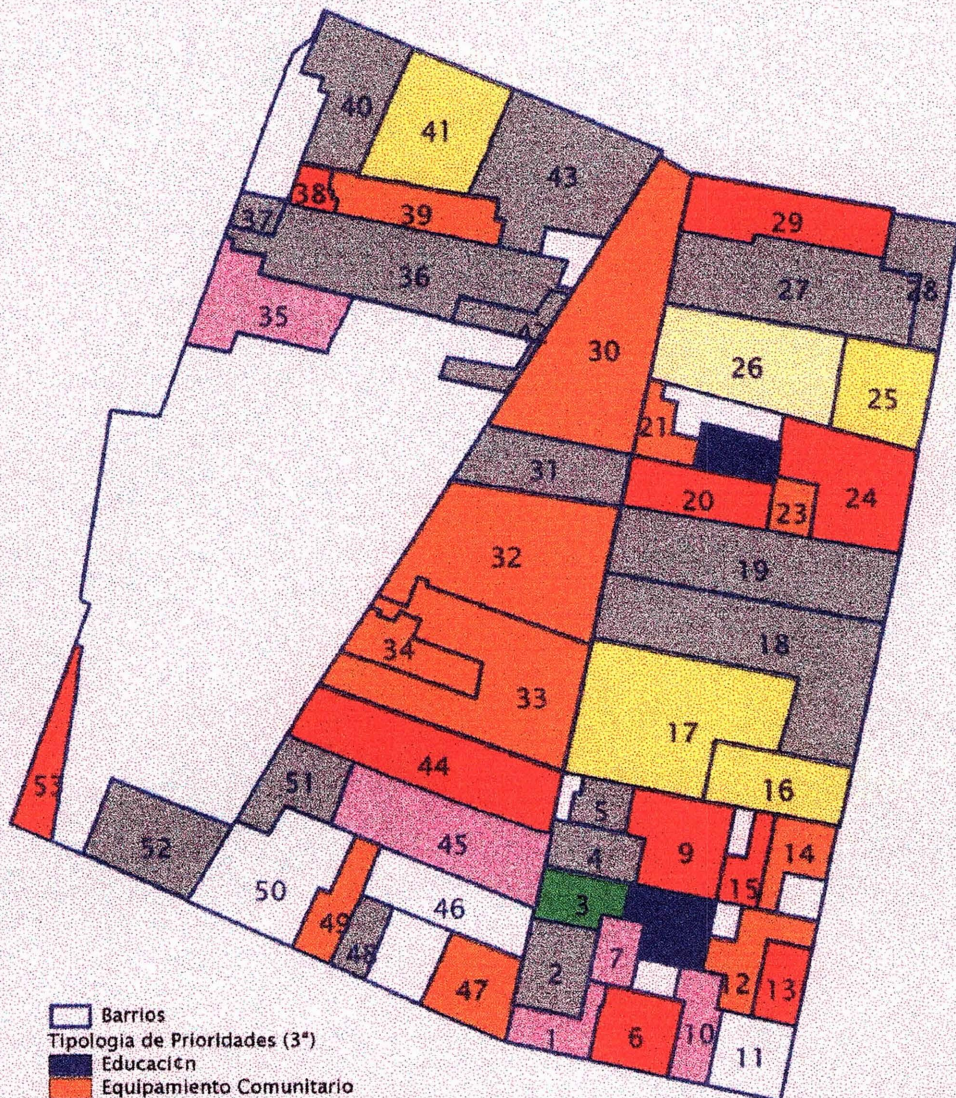
58.	CONTROL DE DROGADICCION Y CONTROL POLICIAL	20	VECINOS MUNICIPIO MINISTERIO DE DEFENSA	3	Seguridad Ciudadana
59.	SEDE SOCIAL	21	MUNICIPIO VECINOS	1	Desarrollo Urbano
60.	CONTROL POLICIAL (vigilancia)	21	MUNICIPIO,CARABINEROS	2	Seguridad Ciudadana
61.	CENTRO CIVICO	21	GOBIERNOCENTRAL,MUNICIPIO	3	Desarrollo Urbano
62.	MEJORAMIENTO DE LA VIVIENDA	22	VECINOS SERVIU OF. DE LA VIVIENDA	1	Desarrollo Social y Comunitario
63.	control DE SITIO ERIAZO y basurales	22	SERVIU BIENES NACIONALES MUNICIPIO	2	Desarrollo Medio Ambiente
64.	FALTA DE COLEGIOS MUNICIPALES y especiales	22	DEM	3	Desarrollo del Sistema Educativo
65.	GIMNASIO Y CANCHA TECHADA construcción	23	MUNICIPALIDAD Y VECINOS	1	Desarrollo Urbano
66.	CIERREDE VILLA OBS 1-2	23	VECINOS MUNICIPIO	2	Seguridad Ciudadana
67.	JUEGOS INFANTILES	23	MUNICIPIO	3	Desarrollo Urbano
68.	PINTAR VILLA	23	MUNICIPIO	4	Desarrollo Social y Comunitario
69.	CIERRE SITIOS ERIAZOS	24	VECINOS, MUNICIPIO,SERVIU DIGEDER	1	Desarrollo Medio Ambiente
70.	BARRIO CIVICO OFIC. DE PAGOS	24	GOBIERNO CENTRAL , MUNICIPIO, EMPRESAS PRIVADAS	2	Desarrollo Urbano
71.	SEGURIDAD CIUDADANA (resguardo)	24	GBNO. CENTRAL MUNICIPIO CARABINEROS DIRIGENTES	3	Seguridad Ciudadana
72.	CAMPO DEPORTIVO PARA TODOS (AS)	25	MUNICIPALIDAD VECINOS Y ORGANIZACIONES	1	Desarrollo Urbano
73.	SOLUCIONAR PROBLEMAS DE VIVIENDA	25		2	Desarrollo Social y Comunitario
74.	MEJORAR ATENCION CONSULTORIOS	25	MUNICIPALIDAD MINISTERIO DE SALUD	3	Desarrollo del Sistema de Salud
75.	MULTICANCHA EQUIPADA COMPLETA	26	MUNICIPALIDAD DIGEDER	1	Desarrollo Urbano
76.	CASA DE ACOGIDA PARA MADRES ADOLESCENTES	26	COMUNIDAD SERNAM MUNICIPIO	2	Desarrollo Social y Comunitario
77.	CAPILLA CRISTIANA	26	COMUNIDAD VICARIA J.J.V.V.	3	Desarrollo Urbano
78.	construcción RETEN	27		1	Seguridad Ciudadana
79.	ILUMINACION de plazas y pasajes	27		2	Desarrollo Urbano
80.	CENTRO RECREACIONAL MULTICANCHA CERRADA	27	EMPRESARIOS,MINISTERIOS,MUNICIPIO,VECINOS	3	Desarrollo Urbano
81.	Construcción retén carabineros	28		1	Seguridad Ciudadana
82.	Construcción gimnasio	28		2	Desarrollo Urbano
83.	Continuidad proyecto CONACE	28		3	Desarrollo Social y Comunitario
84.	APERTURA PASAJE M. ANTONIETA	29	MUNICIPIO	1	Desarrollo Urbano
85.	COORDINAR RETIRO DE ESCOMBROS MENSUAL	29	MUNICIPIO J.J.V.V.	2	Desarrollo Medio Ambiente
86.	CIERRE SITIO ERIAZO ESPERANZA/GRAN AVDA	29	MUNICIPIO Y BIENES NACIONALES	3	Seguridad Ciudadana
87.	PAVIMENTACION DE LA CANCHA	30	MUNICIPIO / JUNTA DE VECINOS	1	Desarrollo Urbano
88.	MAS CARABINEROS SOBRE TODO DE NOCHE	30	CARABINEROS	2	Seguridad Ciudadana

89.	CREAR OFICIN DE PAGOS (AGUA Y LUZ)	30	MUNICIPIO	3	Desarrollo Institucional
90.	CAMBIO DE LUMINARIAS	31		1	Seguridad Ciudadana
91.	SEDE SOCIAL PARA LO ESPINA	31		2	Desarrollo Urbano
92.	PAVIMENTACION Y LOMOS TOROS	31		3	Desarrollo Urbano
93.	DESAGUEZ PARA AGUAS LLUVIAS	32	SERVIU/MUNICIPIO/VECINOS	1	Desarrollo Urbano
94.	PINTAR BAÑOS DEL COLEGIO	32	APODERADOS / MUNICIPIO	2	Desarrollo del Sistema Educativo
95.	EQUIPAMIENTO DE PLAZAS Y JUEGOS INFANTILES ilumina	32	MUNICIPIO / VECINOS	3	Desarrollo Urbano
96.	MEJORAR LA INFRAESTRUCTURA DEL CONSULTORIO y perso	33	MISAL/MUNICIPALIDAD	1	Desarrollo del Sistema de Salud
97.	ARREGLOS DE PAVIMENTACION Y VEREDAS	33	SERVIU/MUNICIPIO	2	Desarrollo Urbano
98.	SERVICIOS DE PAGOS DE ADULTOS MAYORES	33	INP/MUNICIPALIDAD	3	Desarrollo Institucional
99.	MAYOR VIGILANCIA POLICIAL	34	CARABINEROS / MUNICIPALIDAD	1	Seguridad Ciudadana
100.	SEÑALIZACION VIAL	34	TRANSITO	2	Desarrollo Urbano
101.	PAVIMENTACION MULTICANCHA Y MEJORAMIENTO SEDE	34	MUNICIPALIDAD	3	Desarrollo Urbano
102.	PASARELA EN GRAN AVENIDA	34	OBRAS/VECINOS	4	Desarrollo Urbano
103.	CENTRO RECREATIVO PARA JOVEENS Y NIÑOS	35	MUNICIPIO	1	Desarrollo Social y Comunitario
104.	posta día y noche con ambulancia	35	MUNICIPIO, ESCUELA	2	Desarrollo del Sistema de Salud
105.	CENTRO DE REHABILITACION DROGADICCION Y ALCOHOLICO	35	MUNICIPIO	3	Desarrollo Social y Comunitario
106.	nueva línea de locomoción colectiva	36	empresarios	1	Desarrollo Urbano
107.	subvención a pogramas y actividades culturales	36	alcalde, concejo municipal y municipio.	2	Desarrollo Cultural
108.	Reparación Limpieza de Alcantarillado	36	Emos - Municipalidad	3	Desarrollo Medio Ambiente
109.	SEÑALIZACION DE TRANSITO Y REDUCTORES DE VELOCIDAD	37	MUNICIPIO	1	Desarrollo Urbano
110.	MEJORAR SEGURIDAD CIUDADANA	37	CARABINEROS, MUNICIPIO, VECINOS	2	Seguridad Ciudadana
111.	VEREDAS PARA LA POBLACION	37	MUNICIPIO Y VECINOS	3	Desarrollo Urbano
112.	Juegos infantiles en la plaza	38	Alcalde y los vecinos	1	Desarrollo Urbano
113.	Hacer colectores aguas lluvias	38		2	Desarrollo Urbano
114.	Equipamiento para la sede	38		3	Desarrollo Urbano
115.	JUEGOS INFANTILES y MULTICANCHA	39	MUNICIPIO	1	Desarrollo Urbano
116.	VIGILANCIA POLICIAL NOCTURNA	39	CARABINEROS	2	Seguridad Ciudadana
117.	ILUMINACION DE PASAJES Y CALLES	39	MUNICIPIO Y VECINOS	3	Desarrollo Urbano
118.	Erradicación de drogas	40	Policía, Municipios, pobladores	1	Seguridad Ciudadana
119.	Construcción areas verdes y juegos infantiles	40	Municipio, pobladores	2	Desarrollo Urbano
120.	Construcción lomos de toro, instalación semáforo	40	Municipalidad	3	Desarrollo Urbano
121.	Escuela técnico profesional y capacitación	40		4	Desarrollo del Sistema Educativo
122.	Mayor vigilancia policial en colegios/comisaría mó	41	Municipio, carabineros	1	Seguridad Ciudadana

123.	Locomoción traslado alumnos esc. Municipales	41	DEM, Municipio, vecinos	2	Desarrollo del Sistema Educativo
124.	Posta, ambulancia, médicos, A. Mayor, mejor atención,	41	Municipio, comunidad, M. De Salud	3	Desarrollo del Sistema de Salud
125.	Regulación y control de tránsito en G. Avenida	42	Vecinos, Municipio	1	Desarrollo Urbano
126.	Mejorar vigilancia policial en el barrio	42	Carabineros	2	Seguridad Ciudadana
127.	Reponer veredas en mal estado	42	Municipalidad, vecinos	3	Desarrollo Urbano
128.	VIGILANCIA POLICIAL (ALCOHOL Y DROGAS y dotación)	43	MUNICIPIO, JUNTAS DE VECINOS, CARABINEROS	1	Seguridad Ciudadana
129.	REPARACION E INSTALACION DE SEDES COMUNITARIA	43	MUNICIPIO MINVU DIGEDER	2	Desarrollo Urbano
130.	reparación VEREDAS EN MAL ESTADO	43	MUNICIPIO MINVU	3	Desarrollo Urbano
131.	SEÑALIZACION DE TRANSITO Y LOMO TORO	43	MUNICIPALIDADY VECINOS	4	Desarrollo Urbano
132.	Comisaría	44	Gobierno/Municipalidad	1	Seguridad Ciudadana
133.	AMPLIACION COLECTORES AGUAS LLUVIAS	44	MOP	2	Desarrollo Urbano
134.	ATENCION SEGURIDAD CIUDADANA	44		3	Seguridad Ciudadana
135.	Desarrollo habitacional para viviendas ligeras	45	SERVIU	1	Desarrollo Social y Comunitario
136.	Seguridad Ciudadana-Comisaría	45	Municipalidad-Comunidad	2	Seguridad Ciudadana
137.	Talleres laborales con su respectiva implementación	45		3	Desarrollo Social y Comunitario
138.	Lomos de toro, veredas, paraderos locomoción colectiva	46	Municipalidad-SERVIU	1	Desarrollo Urbano
139.	Implementación gimnasio: camarines, graderías, baños,	46	FOSIS, PMU, MUNICIPALIDAD	2	Desarrollo Urbano
140.	Auditorio	46	FOSIS, PMU, Municipalidad	3	Desarrollo Institucional
141.	construcción gimnasio y sede social	47		1	Desarrollo Urbano
142.	Vigilancia Policial	47		2	Seguridad Ciudadana
143.	Lomos de Toro Calles principales	47		3	Desarrollo Urbano
144.	Multicancha	48	JV, DIGEDER, Municipio	1	Desarrollo Urbano
145.	Sede Social Andina 1 y 2	48	Municipio	2	Desarrollo Urbano
146.	CANALIZACION AGUAS LLUVIAS	48		3	Desarrollo Urbano
147.	ASFALTO Y CIERRE MULTICANCHA	49		1	Desarrollo Urbano
148.	PAVIMENTACION LOMOS DE TOROS	49		2	Desarrollo Urbano
149.	Sede social T TALLERES DE CAPACITACION	49	municipio vecinos	3	Desarrollo Urbano
150.	Multicancha Y CONSTRUCCION DE SEDE SOCIAL	50	Municipalidad y Comunidad	1	Desarrollo Urbano
151.	Alumbrado de plazas y calles	50	Municipio Comunidad	2	Seguridad Ciudadana
152.	Patrullaje y vigilancia (construcción de comisaría)	50	municipios y carabineros	3	Seguridad Ciudadana
153.	Vigilancia (iluminación y señalización vial)	51	Carabineros/Munic.	1	Seguridad Ciudadana
154.	Ampliación sede social	51	Vecinos/Munic.	2	Desarrollo Urbano
155.	Erradicar la acumulación de aguas lluvias	51	Munic.	3	Desarrollo Urbano
156.	Nueva administración para el gimnasio	52	Munic./clubes deportivos	1	Desarrollo Social y Comunitario

157.	Vigilancia policial y construcción de lomos de toro	52	Carabineros	2	Seguridad Ciudadana
158.	Iluminación del acceso Gran Avda.	52	Munic.	3	Desarrollo Urbano
159.	Sede Social	53	Munic.	1	Desarrollo Urbano
160.	Iluminación	53	Munic.	2	Seguridad Ciudadana
161.	Vigilancia policial	53	Carabineros	3	Seguridad Ciudadana

PRIORIDAD TRES POR NUEVOS BARRIOS



X.

FORMATO DE ENCUESTA MUNICIPAL APLICADA

En pocas palabras

¿Qué dice la gente sobre la comuna El Bosque?

¿Cómo desea Ud. que sea la comuna de El Bosque?

(Complete la siguiente Frase) A mí me gustaría que el Municipio fuese.

¿Se siente Bosquino?

Sí ☐

No ☐

Edad _____

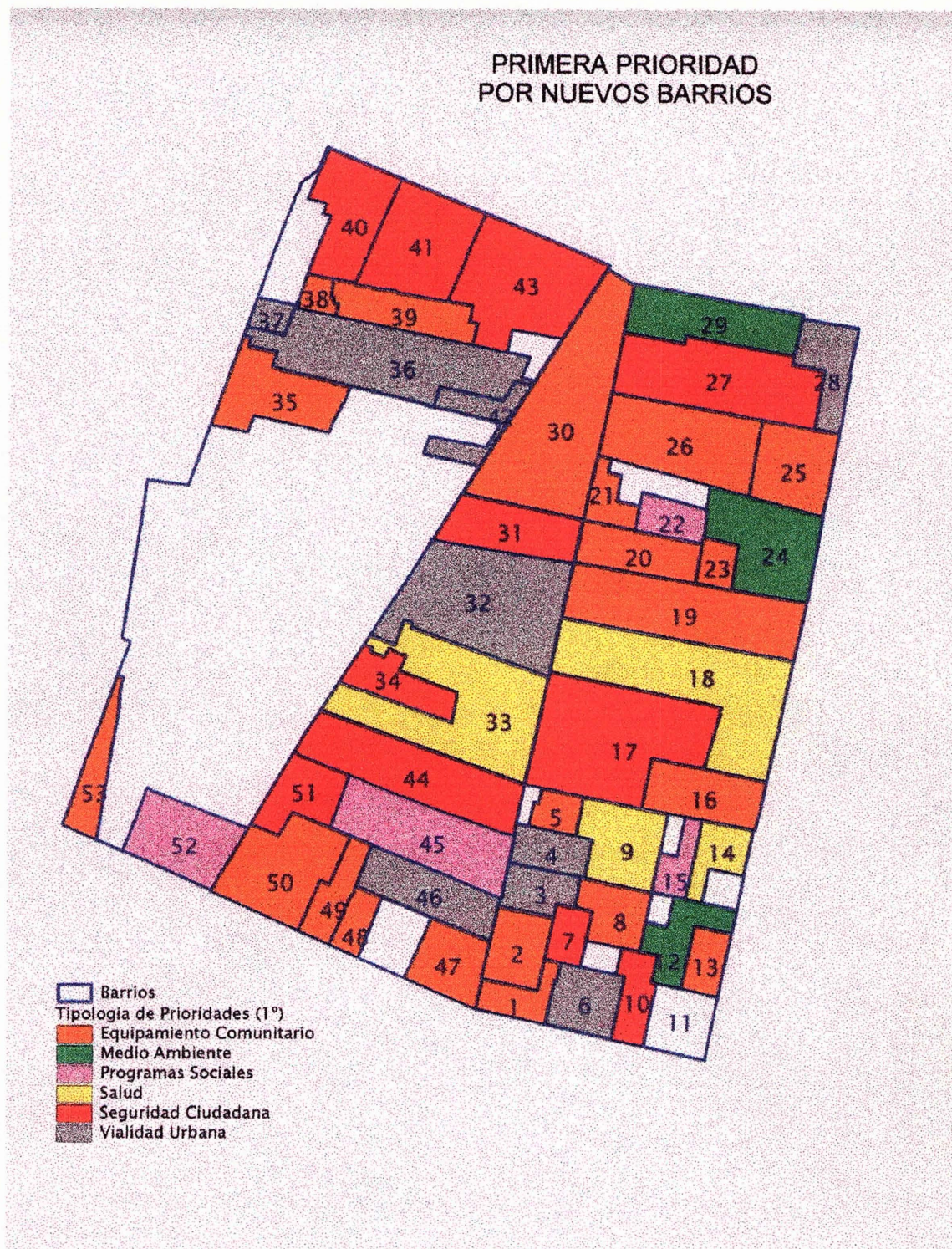
Sexo: *Femenino* ☐

Masculino ☐

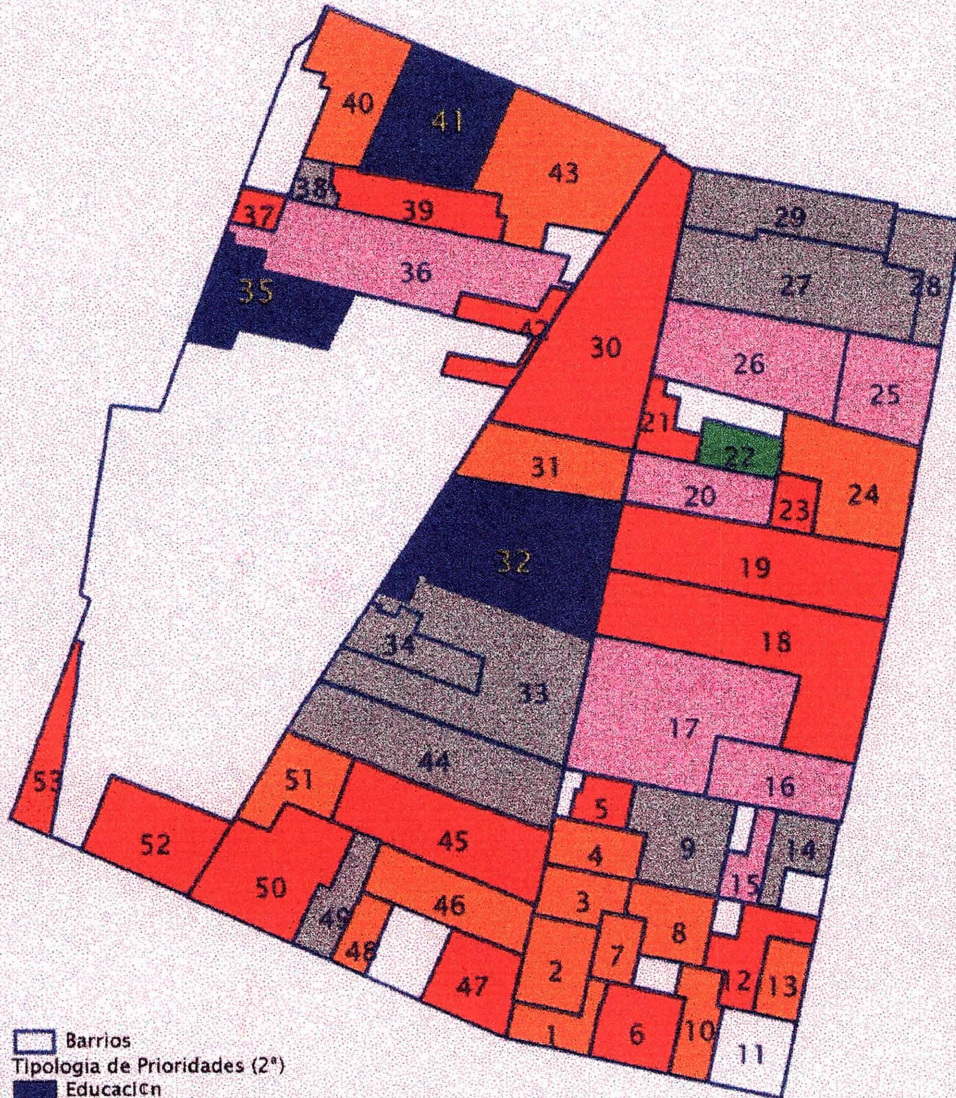
Años de residencia en El Bosque

IX.

PLANOS DE PRIORIDADES



SEGUNDA PRIORIDAD POR NUEVOS BARRIOS



- Barrios
- Tipología de Prioridades (2ª)
- Educación
 - Equipamiento Comunitario
 - Medio Ambiente
 - Programas Sociales
 - Seguridad Ciudadana
 - Vialidad Urbana

- Sarmiento Anzola, Libardo. “Seguimiento a la Gestión Institucional y Evaluación de Resultados Sociales de los Planes de Inversión Municipal, Manual de Indicadores”. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Dirección de Proyectos y Programación de Inversiones.
- INE. Chile División Político Administrativa, 1995.
- INE. Chile Ciudades Pueblos y Aldeas censo 1992.
- INE. Localidades Pobladas, XV Censo Nacional de Población y IV de Vivienda – Chile Abril 1992.
- D.L. N° 1.263 de 1975, Orgánica de Administración Financiera del Estado.
- D.L. N° 3.063 de 1979, Ley de Rentas Municipales.
- Ley N° 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
- Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- Héctor Sanín Angel, “Control de Gestión y Evaluación de Resultados en la Gerencia Pública”. ILPES/CEPAL. Serie manuales. Santiago de Chile, Santiago, agosto 1999.

AGRADECIMIENTOS

Al finalizar esta nueva etapa del aprehender, conocimientos y capacitación, expresamos los sinceros agradecimientos a nuestras queridas familias, que con paciencia y resignación durante este ciclo han comprendido y compartido nuestro esfuerzo y sacrificio que se verán reflejados en un futuro mejor, que sin su valioso apoyo, motivación e incentivo no habría sido posible lograr la meta que nos hemos propuesto en el curso de nuestras vidas.

No podemos dejar de agradecer a la I. Municipalidad de El Bosque, a su autoridad máxima Sr. Sadi Melo M., su equipo técnico y a la comunidad que desinteresadamente nos entregaron parte de su valioso tiempo y experiencia.

En especial a nuestro profesor guía, por su entrega incondicional que ha sabido orientarnos, motivarnos, aportándonos con su vasto conocimiento a emprender este enriquecedor desafío.

Así mismo, a todos aquellos que de una u otra manera han aportado con un granito de arena para la consecución de nuestro trabajo.