

The background features a stylized graphic with a light blue five-pointed star at the top center. Below the star is a large, light pink teardrop shape. To the left of the pink shape is a light green shape, and to the right is a light blue shape. At the bottom, several grey, hand-like shapes are arranged in a fan pattern, pointing upwards towards the center. The entire graphic is set within a white rounded rectangle with a subtle drop shadow.

PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2015-2020

COMUNA DE INDEPENDENCIA

TOMO 2

INDICE

			Página
INDICE			1
INTRODUCCION			3
CAPITULO 1: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL DIAGNOSTICO			8
1.	Aspectos Conceptuales		8
2.	Ámbito Desarrollo Económico		10
3.	Ámbito Desarrollo Urbano		18
4.	Ámbito Salud		24
5.	Ámbito Educación		31
6.	Ámbito Medio Ambiente		36
7.	Ámbito Desarrollo Social		43
8.	Ámbito Cultura y Patrimonio		50
9.	Ámbito Deporte y Recreación		60
9.	Ámbito Desarrollo Institucional		63
CAPITULO 2: IMAGEN OBJETIVO DE LA COMUNA			67
1.	Concepto de imagen objetivo		67
2.	Construcción de la imagen objetivo		67
3.	Imagen objetivo de Independencia		72
CAPITULO 3: PLATAFORMA ESTRATEGICA			73
Introducción			73
1.	Ámbito Desarrollo Económico		75

2.	Ámbito Desarrollo Urbano	81
3.	Ámbito Salud	86
4.	Ámbito Educación	95
5.	Ámbito Medio Ambiente	100
6.	Ámbito Desarrollo Social	109
7.	Ámbito Cultura y Patrimonio	118
8.	Ámbito Deportes y Recreación	126
9..	Ámbito Desarrollo Institucional	130
CAPITULO 4: MODELO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACION DEL PLAN DE DESARROLLO COMUNAL		134
1.	La gestión del PLADECO como proceso	134
2.	Propuesta de alternativas de modelos de gestión del PLADECO	136

INTRODUCCIÓN

En el contexto de avanzar en el desarrollo de territorios de menor escala, es que se hace necesario contar con instrumentos que orienten las acciones de los actores que participan de este proceso. Por lo mismo, en las últimas décadas se ha introducido un enfoque del desarrollo territorial que se basa fundamentalmente en el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenos, y que buscan ser un complemento de las políticas tradicionales de desarrollo.

El Plan de Desarrollo Comunal, PLADECO, es un instrumento de planificación estratégica y gestión municipal, normado por la Ley Orgánica de Municipalidades N° 18.695. Su principal objetivo es ser una respuesta a las demandas sociales, proponiendo prioridades, lineamientos, políticas y planes de acción que coordinen eficazmente instituciones, actores y recursos.

Como herramienta de planificación, el PLADECO se constituye en un instrumento para la toma de decisiones cuyo propósito y alcance estarán bien definidos en la medida que constituya una *“guía para la acción” que facilite la coordinación de las acciones del sector público y oriente las acciones del sector privado; permita vincular las decisiones cotidianas sobre proyectos y acciones específicas con los objetivos estratégicos de desarrollo a mediano y largo plazo; sea una eficaz herramienta de gestión, respaldado por políticas y programas coherentes que permitan derivar en presupuestos anuales bien fundamentados; genera la posibilidad de anticipar situaciones futuras y definir los procedimientos para eventuales ajustes de las políticas y programas originalmente previstos; y, contribuya al debate comunal, estimulando la participación ciudadana en torno a las principales propuestas e iniciativas de desarrollo”*¹.

¹ Soms García, Esteban. «Planes de Desarrollo Comunal», Ministerio de Planificación y Cooperación, Programa PADERE Nacional, (Convenio MIDEPLAN/PNUD), Santiago, Chile, noviembre de 1995.

En síntesis,

La Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades N° 18.695 señala como una de las funciones privativas del municipio:

Elaborar, aprobar y modificar el Plan de Desarrollo Comunal, cuya aplicación deberá armonizar con los planes regionales y nacionales.

Ejecutar el Plan de Desarrollo Comunal y los programas necesarios para su cumplimiento.

Corresponderá a la SECPLAC, en su función de asesoría del Alcalde, la elaboración del PLADECO.

Será el Concejo Municipal quien deberá aprobar el PLADECO, participar en sus modificaciones, debiendo fiscalizar y aprobar su cumplimiento.

Tomando como marco metodológico la Planificación Estratégica, es que Integrando Ltda., por mandato de la I. Municipalidad de Independencia, se aboca a la tarea de desarrollar el proceso de Actualización del Plan de Desarrollo Comunal, mediante el cual se busca establecer las directrices sobre las cuales se enfocarán las acciones tendientes a satisfacer las necesidades de los habitantes de la comuna y asegurar su participación en la búsqueda de un desarrollo armónico, sustentable y con identidad local.

Este trabajo está basado en los antecedentes obtenidos del diagnóstico desarrollados por el equipo consultor, el cuál contó con la participación activa del estamento municipal y de la comunidad de Independencia, a través de sus organizaciones de representación y sus vecinas y vecinos, lo que permitió identificar de manera conjunta las debilidades, potencialidades y proyecciones de la comuna de Independencia en cada una de las áreas que componen el cuerpo del estudio, para la posterior elaboración y proposición de la Plataforma Estratégica destinada a avanzar en pos del desarrollo de la comuna.

Evidentemente, las expectativas y la percepción de los habitantes que participaron y expresaron sus opiniones en el marco de los Cabildos Barriales y Temáticos fueron analizadas y contrastadas con los aspectos geográficos, poblacionales, demográficos, socio-

económicos, socioculturales e históricos de la comuna, a través de los antecedentes recogidos en la etapa de diagnóstico del estudio. Esto, con el objeto de verificar la viabilidad económica, política, social o técnica, e integrar de manera coherente las demandas y propuestas al Plan de Desarrollo Comunal 2015-2020.

De manera general, el enfoque metodológico de la consultoría, se basó en los siguientes elementos discursivos:

- **Enfoque territorial.** El territorio es el lugar físico en donde se verifican los fenómenos productivos, sociales, ambientales y donde las personas desarrollan plenamente su actividad, se recrean, promueven sus organizaciones y desarrollan su acción. Es en el territorio en donde ocurren las acciones de desarrollo propuestas por organismos públicos y privados. Por tanto, se hace necesario “redescubrir” ese territorio para conocer sus singularidades y la forma en que es posible conectar el desarrollo local con el desarrollo a una escala más amplia.
- **Desarrollo local sustentable.** Las acciones e intervenciones que eventualmente se impulsarán en las regiones, deben permitir el desarrollo de las localidades a través de sus capacidades endógenas, su capital social y sus propias fortalezas y posibilidades que el entorno les presente. Este enfoque debe ser entendido como una mirada que permite a los actores económicos hacerse cargo de ámbitos de mercado precisamente de manera sustentable.
- **Cooperación público - privada.** El enfoque de desarrollo sustentable permite además la cooperación público - privada. En otras palabras, para la generación del desarrollo local territorial es necesario incorporar a la mayor cantidad de actores que operan en el ámbito de las localidades.
- **Fortalecimiento de capacidades de los destinatarios finales.** Todo proceso de desarrollo debe considerar el fortalecimiento de los destinatarios finales a través de estrategias pertinentes y articuladas donde estos sean capaces de “empoderarse y dirigir su propio destino”.

Es bajo este marco que se definió el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Comunal de Independencia. Tal como se mencionaba anteriormente, cada territorio posee especificidades que deben ser consignadas en este plan, por lo cual los ejes y plataforma estratégica reflejarán las diversas características, necesidades, anhelos y potencialidades de la comuna de Independencia. El proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Comunal de Independencia se sustenta en el marco metodológico anteriormente descrito, donde el municipio asume un rol protagónico en la gestión integral del territorio. Este rol del municipio apunta a liderar procesos de concertación de actores público-privados así como definir políticas sectoriales con participación ciudadana.

El presente documento, Plan de Desarrollo Comunal 2015-2020 de Independencia, se da a conocer la situación actual de la comuna², el estudio e identificación de problemas y potencialidades en 9 ámbitos: Desarrollo Económico, Desarrollo Urbano, Salud, Educación, Medio Ambiente, Desarrollo Social, Cultura y Patrimonio, Deporte y Recreación, y Desarrollo Institucional.

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

Estos ámbitos o áreas de desarrollo son complementarios, y a través de sus lineamientos estratégicos, se persigue generar acciones tendientes a solucionar los problemas detectados y de esta forma fomentar el desarrollo de los habitantes y la comuna en general.

El espíritu del desarrollo de estos ámbitos, es establecer las directrices y poner en marcha una política local de descentralización territorial y gestión social, sobre la base de la participación, identidad y poder local y generar un desarrollo económico de la comuna a partir del fortalecimiento de sus potencialidades y aprovechamiento de las oportunidades que ofrece la Región Metropolitana y el país, potenciando proyectos estratégicos que posibiliten avanzar al logro de la imagen objetivo o visión comunal.

² Ver documentos: "Diagnóstico Comunal de Independencia" y "Diagnóstico por Unidades Vecinales", preparados en el marco de la elaboración del PLADECO.

Cabe destacar que en todo el proceso de elaboración de este PLADECO, se contó con la participación directa del señor Alcalde, don Gonzalo Durán Baronti, en las diversas instancias de este proceso, dando un fuerte respaldo a todas las actividades de participación ciudadana realizadas, así como también la presencia de los integrantes del Concejo Municipal durante en las diversas actividades realizadas.

Del mismo modo, el desafío de desarrollar un proceso ampliamente participativo como el implementado en este estudio, no habría sido posible sin la presencia del equipo municipal, liderado por el Director de Desarrollo Comunitario, don Eduardo Muñoz Benvenuto, del asesor de Dideco, don Salvador Delgadillo, y del encargado de Organizaciones Comunitarias, don Gastón Fuentealba, los Directores de Departamentos y todos los profesionales y funcionarios del municipio que permitieron llevar a cabo todos y cada uno de las instancias donde vecinas y vecinos pudieron **imaginar, soñar y pensar la Independencia del 2020**.

El Plan de Desarrollo Comunal de Independencia, para el período 2015-2020 fue desarrollado por el equipo profesional de la empresa consultora IntegrandO Oportunidades para el Desarrollo Ltda.. y cuyo equipo estuvo compuesto por:

- *Jaime del Pino Corrieri, Jefe de Proyecto*
- *Francisco Flores Durán, Asesor*
- *Andrés Palma Correa, Asesor*
- *Daniel Munita Ibáñez, Asesor*
- *Miguel García Monge, Asesor*
- *Jose Cañumir Veas, Asesor*
- *Ana María Correa López, Asesora*
- *Iván Schutz Gaviola, Asesor Comunicacional*
- *Ricardo Carrasco Vergara, Asesor Temático*
- *Francisco Sandoval Cocq, Encargado Operativo*
- *Francisca Flores Piña, Apoyo Operativo*
- *Fernanda Molina Zenteno, Apoyo Operativo*
- *Ricardo González Quiroz, Diseñador*

Capítulo 1: ANÁLISIS ESTRATEGICO DEL DIAGNOSTICO

1. ASPECTOS CONCEPTUALES

El presente capítulo presenta un análisis de los factores considerados estratégicos y constituye una sistematización de los componentes claves para la formulación posterior de los objetivos de desarrollo para la comuna de Independencia.

Se inicia esta parte con un análisis de los factores externos que influirán en su desarrollo, tanto los que se advierten como oportunidades o ventajas del medio para dicho proceso, como los que constituyen amenazas o influencias negativas para el mismo. Seguidamente se estudian los factores internos que dicen relación con las fortalezas que presenta la comuna para sustentar su desarrollo y con las debilidades que se detectan en algunos factores constitutivos de deficiencias del sistema.

Por otra parte y a modo de síntesis, se presenta lo que se ha denominado “Integración de Factores Estratégicos”, que consiste en el cruce de los distintos factores -internos y externos- vistos anteriormente.

Este paso metodológico ha sido elaborado para facilitar la definición de planteamientos y líneas de acción, en función de las relaciones más relevantes entre los factores analizados. Así se distinguen las *potencialidades* que surgen de correlacionar las fortalezas con las oportunidades, para buscar cuales de las primeras son relevantes a fin de aprovechar las ventajas que ofrecen las segundas.

Similar ejercicio se lleva a cabo con las debilidades y amenazas, de lo que resultan las *limitantes* o barreras para el desarrollo, es decir, de qué manera los factores más débiles se potencian negativamente con las amenazas del medio.

Finalmente se identifican dos áreas intermedias: los desafíos y los riesgos.

Los *desafíos* demuestran como algunos factores, a pesar de ser débiles, son claves para aprovechar algunas de las ventajas del medio, constituyendo por esto un desafío para el desarrollo.

Los *riesgos*, a su vez, expresan algunos factores internos que, pese a ser fuertes, están amenazados por otros externos y representan por tanto, un riesgo potencial.

Para efectos de una mejor comprensión el análisis considerará los tres grandes ámbitos respecto de los cuales el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) se pronuncia: Desarrollo Económico, Ordenamiento Territorial, Salud, Educación Medio Ambiente, Desarrollo Social, Cultura, y Deportes y Recreación.

A continuación se presenta un análisis de los factores estratégicos externos (amenazas y oportunidades) del medio para el desarrollo económico de la comuna y los factores estratégicos internos (fortalezas y debilidades) que presenta la comuna en relación al desarrollo económico, para posteriormente realizar el análisis de integración de factores estratégicos.

2. AMBITO DESARROLLO ECONOMICO

2.1. Análisis de Factores Externos

2.1.1. Oportunidades

- O.1. La reciente densificación de la comuna con construcción en altura concentrada en sectores con buena accesibilidad al centro de Santiago y cercanos a las vías intercomunales principales, permite integrar a la comuna a los circuitos comerciales, turísticos y de recreación del sector céntrico de Santiago, ampliando el mercado potencial de los negocios de la comuna.
- O.2. La cercanía cada vez más evidente y visible con el centro de Santiago, producto de las remodelaciones y nuevos accesos viales, permite la localización de empresas de servicios, aumento de población flotante que es potencial consumidor de productores de la comuna, turismo de negocios y otros. Independencia posee una gran cantidad hitos arquitectónicos y patrimoniales, que han sido objeto de estudios y sistematización por Universidades, Organizaciones no Gubernamentales e Institutos de Investigación, que podrían otorgarle a la Comuna una identidad potente y reconocible.
- O.3. Construcción y operación Línea 3 del Metro, cuya primera etapa estará lista a fines del 2017 y completamente terminada el 2018 contempla 18 estaciones, 2 de ellas en la comuna de Independencia; Estación N°5: Plaza Chacabuco / Ubicada en el eje Independencia, en el entorno de Plaza Chacabuco y Estación N°6: Hospitales / Ubicada en el eje Independencia, próxima a Bezanilla / Zañartu.
- O.4. Existe una buena relación con comunas aledañas con vocación y proyectos de desarrollo similares, lo que permite la realización de proyectos conjuntos.
- O.5. Existencia de instrumentos de apoyo gubernamental para las MIPYMES Y para la Innovación disponibles y accesibles (Corfo, Fosis, Sercotec, Conadi).
- O.6. Alto porcentaje de inmigrantes que comparten sus tradiciones y costumbres y generan un nuevo polo de atracción en la comuna. Ejemplo: restaurantes con comidas típicas.

- O.7 Construcción de Mall en Avenida Independencia 565, cercano a la Municipalidad, el proyecto incluye el edificio de la antigua cervecera Ebner, Monumento Histórico, construido en 1879. El complejo de aproximadamente 220.000 m² considera más de 2.500 estacionamientos subterráneos, 4 tiendas ancla (Jumbo, Homecenter, Paris, Falabella), 200 locales comerciales, un área de 12 restaurantes, cines, un Supermercado, una Tienda de Hogar, 10 Salas de Cine y 2 torres de oficinas.

2.1.2. Amenazas

- A.1. Aumento de población inmigrante que se concentra en sectores específicos de la comuna, ha aumentado los negocios informales que no cumplen normativas básicas laborales, ambientales, de salud y edificación
- A.2. Comunas aledañas proactivas, constituyen una fuerte competencia en la atracción de inversionistas, empresas y oficinas de profesionales y servicios, en la utilización de los instrumentos de fomento y desarrollo y en la atracción de turistas internos y externos.
- A.3. Vendedores ambulantes que generan inseguridad y perjudican al comercio establecido y en algunos casos se han identificado zonas de mayor inseguridad.
- A.4. Boom inmobiliario ha provocado una expansión inorgánica de la comuna, que perjudique los circuitos económicos locales.
- A.5. Talleres informales que no cumplen normativa.
- A.6. Las empresas de la comuna, motivadas por el desarrollo inmobiliario creciente, podrían decidir reconvertir sus terrenos en proyectos habitacionales y emigrar hacia los parques industriales ubicados en comunas al norte de la región.

2.2. Análisis de Factores Internos

2.2.1. Fortalezas

- F.1. Existe voluntad y reconocimiento de las autoridades respecto a la importancia del Desarrollo Económico.
- F.2. Polos de comercio organizados y claramente delimitados en áreas geográficas determinadas y reconocidos a nivel regional. Por ejemplo barrio “Las Telas” y Terminal de Flores.
- F.3. Grupo de industrias consolidadas, establecidas hace muchos años, con grandes paños de terreno disponible para su eventual crecimiento y/o transformación.
- F.4. Comuna urbanizada desde hace muchos años, presenta una imagen urbana consolidada y posee una adecuada red de infraestructura de servicios; electricidad, agua, gas, alcantarillado y otros. Estas características permiten diferentes opciones en la definición de los ejes de desarrollo económico.
- F.5. Existencia de seis establecimientos educacionales técnicos profesionales
- F.6. Localización de facultades universitarias de educación superior en la comuna y hospitales clínicos y otros de especialidades.
- F.7. Fuerte valoración de la comunidad al carácter patrimonial de la comuna, impulsando su mantención y rescate.
- F.8. Contar con un Plan Regulador, aprobado el año 2014, genera certezas y confianzas para futuras inversiones en la comuna.

2.2.2. Debilidades

- D.1. No contar con instrumentos de planificación urbana previo al año 2014, incidió en crecimiento inorgánico, escasez de estacionamientos, flujos vehiculares lentos y desorden vial, dificultoso acceso al comercio establecido, entre otros problemas que en definitiva afectan al desarrollo económico.

- D.2. Débil institucionalidad del Departamento de Desarrollo Económico Local, infraestructura deficiente, recursos humanos y físicos insuficientes para hacer frente en forma adecuada a las diferentes tareas.
- D.3. No existe una visión estratégica compartida del Desarrollo Económico en la estructura municipal, ni en el propio departamento. Falta liderazgo y coordinación e interlocución con las diferentes instancias, internas del municipio y otras presentes en la comuna (empresas, organizaciones, centros de estudios e investigación) cuyas decisiones inciden en las posibilidades de hacer un desarrollo económico local efectivo.
- D.4. Falta de espacios para el aprendizaje, la producción y venta de los productos de emprendedores y microempresarios.
- D.5. Escasa coordinación de OMIL, Departamento de Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente.
- D.6. Falta instancia de atención integral a la empresa y servicios de desarrollo empresarial.

2.3. Integración de Factores Estratégicos

2.3.1. Potencialidades

Al relacionar las fortalezas con las oportunidades se obtienen las siguientes potencialidades complementarias entre sí.

▶ **Voluntad política de fortalecimiento del desarrollo económico comunal**

La voluntad de apoyo y el reconocimiento de las autoridades a la importancia del Desarrollo Económico en una comuna urbanizada, con una adecuada red de infraestructura de servicios; electricidad, agua, gas, alcantarillado y otros, permitirá definir los ejes del desarrollo económico local y consolidarlos con políticas, planes y programas efectivos.

▶ **Integración de la comuna a los circuitos comerciales, turísticos y de recreación del sector céntrico de Santiago**

La modernización de la comuna con construcción en altura concentrada en sectores con buena accesibilidad al centro de Santiago y cercanos a las vías intercomunales principales, así como la extensión de la red del Metro, permite integrar a la comuna a los circuitos comerciales, turísticos y de recreación del sector céntrico de Santiago. Se amplía el mercado potencial de los negocios de la comuna, en particular los polos de comercio organizados en áreas geográficas determinadas con alto potencial, como el caso del Barrio Las Telas o los potenciales atractivos turísticos, como el Terminal de Flores.

▶ **Vinculación intercomunal para el desarrollo**

La buena relación con comunas aledañas con vocación y proyectos de desarrollo similares y la existencia de instrumentos de apoyo gubernamental para las MIPYMES disponibles y accesibles, permite la realización de proyectos conjuntos, por ejemplo de desarrollo de turismo gastronómico de comidas típicas, aprovechando el alto porcentaje de inmigrantes que comparten sus tradiciones y costumbres y que podrían generar un nuevo polo de atracción en esas comunas.

► **Reconversión y adecuación de estructura económica**

Las industrias establecidas hace muchos años, con grandes paños de terreno pueden aprovechar la cercanía cada vez más visible con el centro de Santiago, producto de las remodelaciones, nuevos accesos viales y la llegada del metro, para instalar nuevas empresas en sus terrenos o transformar las ya existentes en empresas de rubros que requieran dicha cercanía. Por ejemplo, aprovechamiento del patrimonio histórico y de la multiculturalidad comunal, para el desarrollo de circuitos turísticos y gastronómicos. Por otra parte esta misma cercanía al centro de Santiago, provocará un eventual aumento del flujo peatonal que es potencial consumidor de productos ofrecidos en la comuna.

► **Dinamización comercial de la comuna**

El efecto de la construcción del Mall, vecino a la municipalidad, puede ser muy significativo para el desarrollo económico de la comuna, si existe una voluntad de apoyo efectivo de las autoridades a la participación de emprendedores locales en productos y servicios ofrecidos en dicho complejo y a la realización de actividades locales en el recinto.

► **Impulso a la nichos de negocios específicos**

La proximidad de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile, el Hospital Clínico y las Facultades de Química y Odontología de la misma casa de estudios, genera un potencial nicho de negocios para empresas que otorgan servicios hospitalarios y afines, tales como laboratorios, fabricación de prótesis, insumos médicos y servicios auxiliares menores. Así mismo la proximidad del centro cívico, constituye una ventaja para instalar empresas proveedoras de servicios a la administración pública, servicios computacionales, gráfica, organización de seminarios y otros servicios auxiliares menores como alimentación y transporte.

2.3.2. Desafíos:

Surgen de identificar algunos factores que siendo débiles son claves para aprovechar algunas oportunidades.

▶ **Nueva institucionalidad de Desarrollo Económico:**

La modernización de la infraestructura vial en la comuna, el desarrollo urbano de la misma y la realización de proyectos emblemáticos como el Metro y el Mall, junto a las otras oportunidades ya enunciadas, plantea el gran desafío de construir una institucionalidad de desarrollo económico local y fomento productivo acorde a las circunstancias, con un liderazgo claro al interior del municipio, que permita perfilar un rol de promotor del desarrollo y no solo de administrador de soluciones para responder a necesidades.

▶ **Mayor disponibilidad de recursos humanos e infraestructura adecuada para la atención de los empresarios y emprendedores de la comuna.**

Con visión estratégica y cercanía y coordinación con los actores relevantes de la red de fomento productivo y la economía local, es posible generar las alianzas necesarias y los proyectos adecuados que permitirán hacer un desarrollo económico local efectivo.

▶ **Coordinación de las diferentes instancias municipales que tienen relación con el Desarrollo Económico.**

Es indispensable contar con una visión compartida sobre el DEL y una hoja de ruta con los hitos más significativos en el proceso que se quiere impulsar a nivel comunal. Para ello es necesario un trabajo de equipo con las diferentes reparticiones del municipio vinculadas con el tema, liderado por el Departamento de Desarrollo Local con claro apoyo de la autoridad comunal.

▶ **Establecer vínculos y alianzas con actores públicos y privados relevantes para el desarrollo de la comuna**

Existen una serie de actores públicos y privados con los cuales el municipio debería establecer vínculos o alianzas que le permitan allegar competencias o recursos que

actualmente no tiene, o mejorar su capacidad de propuesta en determinadas áreas temáticas.

Universidades y centros de formación técnica, fundaciones, municipios vecinos, gremios empresariales, etc., son algunos actores con los cuales se podrían verificar estas alianzas, y de esta forma aprovechar las posibilidades de financiamiento de organismos públicos que fortalezcan el desarrollo económico de la comuna.

3. AMBITO DESARROLLO URBANO

3.1. Análisis de Factores Externos

3.1.1. Oportunidades

- O.1. Construcción y operación Línea 3 del Metro, cuya primera etapa estará lista a fines del 2017 y completamente terminada el 2018 contempla 18 estaciones, 2 de ellas en la comuna de Independencia; Estación N°5: Plaza Chacabuco / Ubicada en el eje Independencia, en el entorno de Plaza Chacabuco y Estación N°6: Hospitales / Ubicada en el eje Independencia, próxima a Bezanilla / Zañartu, facilitará la conectividad norte-sur de la comuna.
- O.2. Incorporación de la comuna al sistema integrado de bicicletas públicas de Santiago, cuya red estará conformada por Santiago, Providencia, Macul, Maipú, Estación Central, San Joaquín, La Florida, Recoleta, Independencia, San Miguel y Lo Prado.
- O.3. Mejoramiento de Avenida Independencia para el transporte público, a través del mejoramiento de estándares de pavimentos, vías segregadas, ciclovías e instalación de refugios tipo Transantiago, permitirá mejorar la accesibilidad de los habitantes de Independencia.
- O.4. Mejoramiento de la infraestructura vial y recuperación de espacios públicos, a través de proyectos de inversión, posibilita la interconectividad y la inversión en la comuna.
- O.5. Existencia de fuentes de financiamiento para la recuperación barrial y de espacios públicos que permitirán el mejoramiento de la calidad de vida de algunos barrios de la comuna. Por ejemplo, Barrio Los Carmelitos.

3.1.2. Amenazas

- A.1. Situaciones de seguridad pública (accidentes), debido a estado y mantención de veredas y calles en diversos sectores de la comuna.
- A.2. Situaciones de inseguridad pública por falta de mantención y recuperación de espacios de espacios públicos (plazas, centros recreacionales, instalación de

equipamiento comunitario).

- A.3 Inexistencia de medidas de mitigación de ruidos en sectores aledaños a la autopista, con el consiguiente efecto en la calidad de vida de los habitantes de dichos sectores de la comuna.

3.2. Análisis de Factores Internos

3.2.1. Fortalezas

- F.1. Plan Regulador recientemente aprobado permite ordenar y planificar de mejor forma el desarrollo y crecimiento urbanístico de la comuna.
- F.2. SECPLAC enfocada a cumplir objetivos de elaboración de proyectos de mejoramiento de espacios públicos por la municipalidad
- F.3. Porcentaje de aprobación de proyectos presentados a fondos regionales, superior al resto de las comunas de la región.
- F.4. La ubicación de la comuna en la región, siendo una de las comunas pericéntricas, facilita la conectividad y de relación directa con el centro de la ciudad, así como con otros sectores de la ciudad de Santiago, lo cual se verá favorecido una vez que se encuentre operativa la Línea 3 del Metro que se encuentra en ejecución.
- F.5. Emplazamiento en el punto de encuentro de las autopistas Central y Costanera Norte, otorga a la comuna un rol importante en la conformación del Sistema Intercomunal Nor-Oriente de la ciudad o “distrito norte”, junto con las comunas de Recoleta, Conchalí y Huechuraba y un nodo relevante en el contexto vial metropolitano
- F.6. Urbanización de la comuna completa y de buena calidad en términos de infraestructura sanitaria, pavimentación, redes de alumbrado público y domiciliario y arborización. Ello se expresa en el ancho de las vías troncales e interiores, en el tipo de aceras y en la arborización con que se le dotó a la comuna en sus orígenes, la que aún se conserva en algunos sectores

- F.7. Comuna con numerosos equipamientos de salud, educación y comercio, los cuales sirven a la población residente en la comuna y a un sinnúmero de usuarios de otras comunas del sector norte y centro de la ciudad.
- F.8. Comuna dispone de importantes recursos patrimoniales. Si bien algunos encuentran en mal estado de conservación o incluso de abandono, constituyen una importante fortaleza al momento de ponerla en valor por su condición de Comuna Histórica.

3.2.2. Debilidades

- D.1. Baja calidad en los sistemas de transporte existentes y que conectan distintos sectores de la comuna. Si bien existe un flujo regular de servicios de transporte desde y hacia la comuna a comunas cercanas, la situación no es del todo satisfactoria por las frecuencias y limitaciones de algunos de estos servicios. Adicionalmente se agrega la sobrecarga en las vías estructurantes de la comuna.
- D.2. Problemas de conectividad intracomunal. Debido a que la urbanización general de la comuna es de antigua data, en la actualidad presenta impedimentos para una fluida conectividad como consecuencia del hecho que la mayoría de las vías comunales interiores no presentan continuidad, principalmente en sentido oriente-poniente. Ello se traduce en que prácticamente cualquier desplazamiento que se deba realizar entre las zonas interiores, obligue a salir hacia la vialidad estructurante principal, con su consiguiente sobrecarga.
- D.3. Existencia de construcciones antiguas, con baja calidad de materialidad, hace que en la actualidad estas presenten altos grados de obsolescencia funcional, operativa y económica, producto del mal estado de conservación de las edificaciones.
- D.4. Existencia de gran cantidad de lotes eriazos o que se ocupan para bodegaje, con el consecuente impacto negativo en los barrios, y muy particularmente para sus vecinos inmediatos. Las áreas en que se emplazan las antiguas industrias, en el PRCl contemplan normas para su renovación.
- D.5. Falta de incorporación de normativa interna en proyectos de infraestructura comunal que contemple a las personas con capacidades diferentes.

- D.6. Tendencia de disminución de población experimentada entre la década del 70 y el 2000, se revirtió recuperándose en parte la población perdida, requiere dotar a la comuna de mayores servicios proyectados y considerar medidas que eviten la pérdida de población y permitan el repoblamiento de la comuna en condiciones social, ambiental y económicamente sustentables.
- D.7. Hasta el año 2013, no existía un Plan Regulador acorde a la realidad de Independencia. El Plan existente correspondía a una suma de normas no necesariamente coincidentes y similares para Usos de Suelo equivalentes o áreas urbanas contiguas, de comunas aledañas. Por ser anteriores a la instauración de muchos criterios normativos que hoy son comúnmente aplicados, conformaron un conjunto de normas muy “abiertas” y permisivas.

3.3. Integración de Factores Estratégicos

3.3.1. Potencialidades

► **Desarrollo y Aprobación del Plan Regulador Comunal**

El desarrollo de la comuna, en todos sus sentidos, también está asociado a contar con instrumentos regulatorios y de ordenamiento territorial que entreguen reglas del juego claras y conocidas para todos los actores.

La aprobación del Plan Regulador Comunal recientemente, es una oportunidad de alta importancia para el desarrollo y orientación de la comuna, tanto en lo relativo a sus edificaciones y nuevas inversiones, la ocupación del territorio, la protección de sus riquezas patrimoniales, barriales y ambientales, etc.

► **Conectividad**

Con la llegada del metro a la comuna y la importante inversión realizada en recuperación de calles y veredas, se mejorara en una importante medida la conectividad, y si a lo anterior agregamos los proyectos de corredores del Transantiago de dos de las principales avenidas de la comuna como son: Independencia y Vivaceta, la comuna al 2020 mejora sustancialmente su conectividad intra e intercomunal.

► **Recuperación y Consolidación de barrios**

La recuperación y consolidación de diversos barrios de la comuna, logran proteger el patrimonio de la comuna y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, lo cual se vería facilitado mediante un mejoramiento de sus vías internas de conectividad, de la cobertura de servicios en general, y que inciden en la imagen comunal ligada al patrimonio histórico.

3.3.2. Desafíos

► **Mejorar la conectividad interna y de circulación de la comuna**

Conectar a los distintos sectores de la comuna entre sí y con su centro comercial y de servicios, así como facilitar la circulación peatonal y en otros medios de transportes económicos y no contaminantes, de manera segura, constituyen elementos significativos para mejorar la calidad de vida de sus habitantes

Dotar de mayor y mejor vialidad interna, así como su mantención, junto a la implementación de ciclovías y veredas con estándares de calidad y seguridad, permitiría mejorar dicha conectividad y circulación segura de peatones y ciclistas.

► **Mejoramiento de la Señalética Urbana**

La existencia de señalética de la comuna en mal estado genera problemas tanto a los vecinos, como a la población flotante. Del mismo modo, la existencia de patrimonio arquitectónico en la comuna no es puesta en valor, toda vez que carecen de señalética que indique su calidad. Ambos aspectos inciden desfavorablemente en impulsar circuitos económicos que contemplen la historia comunal a través de su patrimonio.

► **Difusión del Plan Regulador y Programas de Mejoramiento**

La falta de difusión del Plan Regulador ha generado gran incertidumbre entre los vecinos, debido a que hasta la aprobación del plan en el año 2014, no existía ninguna regularización para la construcción de edificios, la instalación de industrias, etc.

Del mismo modo, la difusión de los programas de mejoramiento que se están realizando en la comuna, no está llegando a los vecinos, lo que está generando un malestar en estos al ver por ejemplo los problemas con las veredas y no ver la ejecución de las obras de mejoramiento.

4.3.4. Riesgos

► **Pérdida del ordenamiento espacial de la comuna**

Independencia se muestra como una comuna espacialmente desordenada, debido a que carecía de un Plan Regulador hasta el año 2014. Esto debe cambiar con el nuevo Plan Regulador, para es fundamental para ello que la comunidad esté informada de todos los cambios introducidos.

4. ÁMBITO SALUD

4.1. Análisis de Factores Externos

4.1.1. Oportunidades

- O.1. Constitución de la Dirección de Salud Municipal, como entidad con mayor nivel de autonomía, decisión y relacionamiento con otras entidades de la gestión municipal.
- O.2. Presencia en la comuna de establecimientos de salud de atención secundaria, Hospitales públicos y universitarios.
- O.3. En el caso de la población adulto mayor, niveles significativos de autovalencia para gestionar las acciones que respondan a sus necesidades en el área de la salud.
- O.4. Jóvenes de la comuna, participando en actividades de desarrollo su comunidad y optando por una vida saludable, en formación y mantención de hábitos.
- O.5. Fomento del deporte y estilos de vida saludables como parte de la Gestión del Municipio.
- O.6. Posibilidad de mejorar la eficiencia y la eficacia en la atención a grupos específicos de la población, por ejemplo adulto mayor, con mejoras en la gestión de las horas de atención y la comunicación de estas a los beneficiarios y beneficiarias.
- O.7. Existencia de estructura comunicacional del Municipio, que permite potenciar los ejes de desarrollo propios de una comuna saludable promovidos por el área de Salud.
- O.8. Cambios culturales en la población, que favorecen la instalación de temas como la inclusión social, en un sentido amplio, facilitando que situaciones como la discapacidad (en todos sus tipos y niveles), sean más y mejor reconocidas por la comunidad.
- O.9. Aumento en la cobertura del Plan Auge y Garantías Explícitas en Salud (GES).

O.10. Programas sociales que apuntan a mejorar la situación de los sectores más vulnerables de la población (Sistema Chile Solidario).

4.1.2. Amenazas

- A.1. Mantención de la visión asistencial de los habitantes, como receptores de atención en salud, que afecta la implementación del Modelo de Atención Integral de Salud con enfoque Familiar y Comunitario.
- A.2. Participación y expresión de las demandas sentidas de la comunidad en temas preferentemente de atención en salud, más relacionadas con un enfoque asistencial que preventivo y de promoción de un estilo de vida saludable
- A.3. Composición etaria de la población de la comuna, especialmente el rango de la tercera edad y postrados, en potencial situación de abandono.
- A.4. Presión de grupos específicos de la población, por recibir prestaciones de salud que corresponden a la atención de salud secundaria (especialidades médicas).
- A.5. Demanda de atención en Salud de grupos de usuarios externos a la comuna, por ejemplo: migrantes en situación irregular, población de otras comunas de la ciudad, quienes presionan por los recursos disponibles (humanos, materiales y financieros).
- A.6. Incorporación de nuevas patologías en la atención primaria de salud, particularmente de grupos migrantes
- A.7. Sistema de incentivos en el área de Salud, con énfasis en el cumplimiento de metas que condiciona el interés y trabajos de los funcionarios del área.
- A.8. El tema del consumo de Drogas y adicciones, la comunidad lo visualiza como un problema de seguridad, no de salud, se vincula con delincuencia, no como personas enfermas que son tratables, paradigma social de drogadicto delincuente, no como una persona que padece una enfermedad.
- A.9. Personas con trastornos de salud mental no están integrados a la comunidad, estigmatización de este segmento social en la comuna.

- A.10. Desechos domiciliarios que se acumulan en las calles/veredas permitiendo que los perros destruyan las bolsas. Y al trabajo que efectúan los recolectores de material reciclable, quienes al abrir los contenidos de las bolsas generan mayor contaminación.
- A.11. Animales abandonados en las calles de la comuna y el riesgo de diseminación de infecciones.

4.2. Análisis de Factores Internos

4.2.1. Fortalezas

- F.1. Área y equipos de Salud, motivados, comprometidos, conscientes y preparados para desarrollar acciones de promoción relacionados con el objetivo de vida saludable.
- F.2. Área de Salud promotora de un estilo de relación participativa con la comunidad, de la cual identifica e integra información que es incorporada en la formulación de los Planes de Salud.
- F.3. Centros de Salud con una mayor capacidad resolutive, esto debido tanto a la implementación en la APS de unidades como UAPO, y con la elaboración, por parte del nivel secundario y terciario en conjunto con la APS, de un importante número de Protocolos de Referencia y Contrarreferencia.
- F.4. Relación de los equipos de salud con otras instancias de la comuna, para la promoción y desarrollo de actividades de vida saludables, con establecimientos educacionales, unidades vecinales y actividades económicas de la comuna.
- F.5. Experiencia acumulada de trabajo comunitario, favorece las intervenciones que esta área hace con la comunidad permitiendo potenciar los programas existentes y otros nuevos.
- F.6. Existencia e integración de equipos de salud interdisciplinarios, que facilitan en el diseño e implementación de políticas, visiones integrales y complementarias en

torno a los propósitos de vida saludables para la comuna (por ejemplo: inclusión de personas en situación de discapacidad, aspectos de la salud mental, entre otros).

- F.7. Implementación y evaluación de programas de salud orientados a los diferentes grupos etarios de la población comunal.
- F.8. Consolidación del personal en los diversos centros de atención de la comuna (CESFAM y otros relacionados), en prestaciones de atención primaria.

4.2.2. Debilidades

- D.1. Limitantes de infraestructura física y material en los centros de atención de salud de la comuna, estrechez física de los centros imposibilita o dificulta ampliaciones, particularmente en el CESFAM, la que actualmente no es adecuada para brindar toda la oferta programática.
- D.2. Capacidad efectiva de captación y retención de profesionales del área, para atender las necesidades de atención primaria en salud de la comuna. Participación de los habitantes de la comuna en instancias convocadas por el área limitada generalmente a los mismos representantes.
- D.3. Escasez de espacios públicos para la práctica de ejercicios, falta de áreas verdes y mal uso de los espacios públicos, limitan y dificultan el desplazamiento y afectan la seguridad, especialmente del sector de la tercera edad.
- D.4. Infraestructura y espacios públicos resultan inadecuados para personas en situación de discapacidad y adultos de la tercera edad, importando riesgos para su salud (accesos, estado de veredas, luminarias, semaforización y cruces).
- D.5. Capacidad del área de Salud Comunal para incidir en la gestión de otras áreas de la Municipalidad, donde sus temas específicos se intersectan y complementan.
- D.6. Las formas de trabajo predominante no son necesariamente al trabajo en Red, especialmente con las demás instancias del Municipio.
- D.7. Efectividad en las comunicaciones desde el área de Salud hacia la comunidad, especialmente en el alcance de los servicios que corresponden a la Atención

Primaria de Salud.

- D.8. Sistema de gestión de Salud e incentivos, los cuales por su naturaleza tienen su enfoque en indicadores cuantificables (por ejemplo: cantidad de atenciones), que limitan o dificultan la atención de salud en situaciones de procesos de más largo plazo (énfasis de prevención).

4.3. Integración de los Factores Estratégicos

4.3.1. Potencialidades

Al relacionar las *fortalezas* con las *oportunidades* se obtienen las siguientes potencialidades complementarias entre sí.

► **Vida saludable como sello de la gestión en Salud en la Comuna de Independencia**

El Departamento de Salud muestra un alto grado de motivación y compromiso con los desafíos que tiene su área en el desarrollo de la comuna, los cuales constituyen la base sobre la cual se pueden integrar las otras unidades del Municipio para avanzar en las acciones que permitan consolidar el propósito de comuna saludable.

► **Implementación y focalización efectiva de programas**

La población perteneciente a la tercera edad en la Comuna de Independencia, la mayor de la Región Metropolitana, presenta un grado significativo de autovalencia, lo que permite al Departamento de Salud del Municipio desarrollar actividades que respondan de manera efectiva y eficaz a los propósitos de promoción, recuperación y rehabilitación de la salud de estos habitantes.

► **Vínculos comunidad-equipo de salud.**

La relación cercana del Departamento de Salud con la comunidad, abre la posibilidad de reforzar los ámbitos de recuperación y rehabilitación de la salud en grupos específicos de la población que presentan mayores dificultades para acceder a las prestaciones que ellos requieren, mediante mejoras en la organización del sistema de atención y asignación de horas en los establecimientos de atención primaria de la comuna.

► **Coordinación con área de educación comunal**

El trabajo desarrollado conjuntamente con el área escolar de la Comuna, favorece la instalación temprana de los ejes de promoción de un estilo de vida saludable y prevención temprana de factores que incidirán en el deterioro de la salud de los habitantes de la comuna, disminuyendo en el mediano y largo plazo el desarrollo de una serie de patologías y otras enfermedades que impactan significativamente en los planos de la recuperación y rehabilitación de la salud, con los altos costos humanos y financieros que ello implica.

► **Gestión en salud responde a cambios en la población comunal**

La experiencia acumulada en el Departamento de Salud de la Comuna, reforzado por el sentido interdisciplinario de su gestión, permite reconocer y aprovechar positivamente los cambios culturales en tanto potenciar una mejor comprensión e inclusión de los segmentos de la población que presentan situación de discapacidad, en sus distintos tipos y niveles (física, mental, sensorial, psiquiátrica; leve, moderada y severa).

4.3.2. Desafíos

Para hacer posible el aprovechamiento de las *oportunidades* que permitan avanzar en el proceso de desarrollo, es necesario fortalecer algunas *debilidades*. Ello significa asumir los siguientes desafíos:

► **Mejorar coordinación con otros departamentos municipales.**

El Departamento de Salud presenta una débil articulación en su gestión con otras unidades de gestión municipal, teniendo presente que el objetivo de avanzar en la línea de un estilo de vida saludable, está la oportunidad de generar instancias de coordinación y complementación intersectorial que mejoren la eficiencia y eficacia de los objetivos de cada área, en temas como desarrollo urbano, promoción de la actividad económica y de una alimentación saludable.

► **Posicionamiento de los ejes de la salud comunal.**

Posicionar los cuatro ejes de la salud: promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de la salud, ha presentado dificultades en la gestión del área, la cual puede

acudir a las instancias municipales de promoción y publicidad, para desde ella acceder a los recursos, ideas e iniciativas que contribuyan a un mejor posicionamiento de estos propósitos.

▶ **Fortalecer la participación ciudadana.**

La participación ciudadana presenta una limitante en tanto a los representantes activos de la comunidad, así como al enfoque preferentemente asistencial que la comunidad tiene de la gestión de salud, esta área puede reforzar y potenciar su trabajo incentivando a la población mediante acciones de promoción de un estilo de vida saludable donde la comunidad se haga responsable de ejercer sus derechos y cumplir con sus responsabilidades.

▶ **Adecuar la institucionalidad municipal en Salud**

El desarrollo de los ejes de gestión de la salud en la Comuna y las mejoras en los centros de atención que esta área gestiona, pueden ser abordadas en el nivel Municipal con la nueva posición en el organigrama del Departamento de Salud como Dirección, pudiendo de esta manera potenciar su relación y comunicación con las otras instancias institucionales.

▶ **Mejorar la atención a grupos focalizados.**

Posibilidad de mejorar la eficiencia y la eficacia en la atención a grupos específicos de la población, por ejemplo adulto mayor, con mejoras en la gestión de las horas de atención y la comunicación de estas a los beneficiarios y beneficiarias.

5. AMBITO EDUCACION

5.1. Análisis de Factores Externos

5.1.1. Oportunidades

- O.1. La propuesta de Reforma Educacional del gobierno de la Presidenta Bachelet cambia los paradigmas de educación que se ha impulsado hasta la fecha, lo que conlleva una educación igualitaria para todos y, por ende, mayores oportunidades para todos los sectores de la ciudadanía.
- O.2. El alineamiento existente de la autoridad comunal y equipos directivos respecto de los objetivos estratégicos de la Reforma Educacional, lo que permite visualizar y planificar los procesos de cambios que esta reforma requerirá a nivel comunal.
- O.3. El impulso y fortalecimiento de la educación pre escolar, junto con la inversión que ésta conlleva, favorecerá principalmente a las mujeres jefas de hogar, ya que se generarán condiciones que facilitan su inserción y permanencia en el mercado laboral.
- O.4. Ciudadanía mayoritariamente alineada con la necesidad de contar con una educación Pública, de Calidad y Gratuita, favorecería la integración social de niños, niñas y jóvenes.

5.1.2. Amenazas

- A.1. La estrategia comunicacional de diversos actores del ámbito educacional contrarios a la Reforma Educacional genera incertidumbre en la ciudadanía.
- A.2. La escasa vinculación entre los diversos actores comunales de la educación (DAEM, sostenedores de establecimientos particulares y particular subvencionado), dificulta generar un diálogo tendiente a analizar y avanzar conjuntamente en los cambios propuestos por la Reforma Educacional, toda vez se busca velar por el conjunto de alumnos y alumnas de la comuna.

- A.3 El eventual cierre de establecimientos educacionales de la comuna (principalmente particulares subvencionados), producto de la incertidumbre actual de la Reforma y su efecto en los diversos actores
- A.4 Dificultades para invertir en establecimiento de la comuna, debido a problemas de propiedad, lo que incidirá en la calidad de las condiciones materiales para el desarrollo de actividades educativas de calidad.

5.2. Análisis de Factores Internos

5.2.1. Fortalezas

- F.1. Existencia de un equipo DAEM alineado con la Reforma Educacional, permitirá desarrollar un proceso adecuado y pertinente para incorporar la Reforma educacional en la comuna.
- F.2. Aumento paulatino de la matrícula en los establecimientos educacionales de dependencia municipal de la comuna.
- F.3. Mejoramiento de gestión y procesos para la rendición de cuentas y mejoramiento en el clima laboral en los distintos centros educativos,.
- F.4. Articulación y trabajo conjunto con la AFAPA y el Colegio de Profesores comunal con el DAEM, lo que ha permitido seguir trabajando en la carrera funcionaria la cual estará en condiciones de ser aplicada en Enero del 2015.
- F.5. Existencia de alumnos de diversas nacionalidades, migrantes e hijos de migrantes, en establecimientos de la comuna, lo que permite una integración adecuada y genera un desarrollo en la diversidad e interculturalidad.
- F.6. Proyecto educativo comunal municipal, elaborado y validado por todos los actores de las comunidades educativas.
- F.7. Existencia de establecimientos educacionales municipales reconocidos con Excelencia Académica.

5.2.2. Debilidades

- D.1. Los resultados obtenidos a través de las pruebas estandarizadas evidencian una tasa de crecimiento muy menor respecto de la tasa de crecimiento de los recursos públicos invertidos en ella
- D.2. Falta de establecimientos educacionales pre escolares, que permitan absorber e incorporar la demanda creciente.
- D.3. La incertidumbre en los resultados finales de la Reforma Educacional, no han permitido tener una mirada del sistema educativo municipal a mediano y largo plazo.

5.3. Integración de los Factores Estratégicos

5.3.1. Potencialidades

Al relacionar las *fortalezas* con las *oportunidades* se obtienen las siguientes potencialidades complementarias entre sí.

▶ **Educación pública, gratuita y de calidad**

El equipo de Educación Municipal, se encuentra alineado con la Reforma Educacional y muestra un alto grado de motivación y compromiso con los desafíos que enfrentan con la Reforma Educacional, lo que permitirá un tránsito adecuado hacia el nuevo estado implícito en la reforma.

▶ **Implementación y mejoramiento de programas de fortalecimiento de la educación municipal.**

Los requerimientos de mejoramiento de procesos educativos y las alianzas estratégicas con entidades público-privadas, permitirán allegar recursos (humanos y materiales) para un mejor desarrollo de actividades educativas, por ejemplo, Preuniversitario gratuito para alumnos de liceos municipales..

▶ **Vínculos comunidad-área de educación**

El desarrollo de acciones tendientes a incorporar a la comunidad, no sólo en los procesos educacionales, sino que también en actividades culturales, deportivas y recreativas en establecimientos de la comuna, permitirá generar una mayor identidad de la comunidad con los procesos de cambio en la educación.

▶ **Coordinación interdepartamental**

El trabajo desarrollado conjuntamente con el área de Deportes y Recreación, así como el Área de Salud de la Comuna, favorece la instalación temprana de los ejes de promoción de un estilo de vida saludable y prevención temprana de factores que incidirán en el deterioro de la salud de los habitantes de la comuna. Lo anterior se ve replicado en las familias cuyos hijos e hijas asisten a establecimientos educacionales de la comuna.

5.3.2. Desafíos

Para hacer posible el aprovechamiento de las *oportunidades* que permitan avanzar en el proceso de desarrollo, es necesario fortalecer algunas *debilidades*. Ello significa asumir los siguientes desafíos:

▶ **Posicionamiento e implementación de la Reforma Educacional**

Posicionar y planificar la implementación de la Reforma Educacional en la comuna, implica un proceso de diálogo profundo y sistemático con los diversos actores educacionales, para lo cual se requiere generar iniciativas municipales que apunten en dicha dirección.

▶ **Adecuar la institucionalidad municipal para la Reforma**

Alcanzar los objetivos y propósitos que miran hacia una educación pública de calidad, gratuita y sin lucro, requiere de una nueva institucionalidad a nivel nacional, regional y local. La creación e instalación de esa nueva institucionalidad debe ser entendida como un proceso con tiempos distintos y secuenciales, que requiere de la participación de todos los actores miembros de la comunidad educativa pública que genere un nuevo sistema que asegure calidad, inclusión y libertad de enseñanza, entendiendo esta última como la

posibilidad de desarrollar proyectos educativos que incorporen la diversidad étnica, racial, social y cultural, sin selección ni segregación de los estudiantes ni de sus familias.

▶ **Mejorar coordinación con otros departamentos municipales.**

El Departamento de Educación Municipal requiere proponer y articular su gestión con otras unidades de municipales (Salud, Cultura, Deportes y Recreación), con el fin de fortalecer, complementar y mejorar la calidad curricular y extra curricular de los establecimientos educacionales municipales.

▶ **Generar instancias de diálogo entre los diversos actores de la comunidad educativa de la comuna.**

El nuevo escenario educacional, a partir de la Reforma, se presenta como un desafío importante para articular redes de colaboración y complementariedad de los diversos actores de la comunidad educativa comunal, cuyo fin último es el mejoramiento del sistema educativo nacional.

▶ **Favorecer la integración plena de alumnos y alumnas migrantes e hijos/as de migrantes.**

El incremento sostenido de la población migrante en la comuna, dada su ubicación espacial a nivel del Gran Santiago, implica un aumento en la demanda educacional de niños, niñas y jóvenes migrantes. Por lo anterior, se requiere fortalecer las capacidades de los equipos docentes y asistentes de la educación, con el fin de contar con herramientas adecuadas para procesos de integración pertinentes.

6. ÁMBITO MEDIO AMBIENTE

6.1. Análisis de Factores Externos

6.1.1. Oportunidades

- O.1. Sociedad civil empoderada en la temática medio ambiental y participativa en términos de la sustentabilidad.
- O.2. Plan regulador comunal aprobado, con diagnóstico y evaluación ambiental estratégica.
- O.3. Programa de colaboración del gobierno regional para el control y prevención de la población canina.
- O.4. Programa de Certificación Ambiental Municipal (SCAM) por parte del Ministerio de medio ambiente.
- O.5. Programas Fondo de Protección Ambiental (FPA) para organizaciones sociales territoriales por parte del Ministerio del medio ambiente.
- O.6 Mayor desarrollo de la institucionalidad ambiental.
- O.7 Mayor crecimiento del mercado de servicios y productos ambientales.

6.1.2. Amenazas

- A.1. Variación proyectada de la población que incidirá en el incremento de los residuos Sólidos y emisiones atmosféricas.
- A.2. Preferencia de por parte de la población inmigrantes para habitar la comuna, lo que conlleva a situaciones de hacinamiento y riesgo sanitario y ambiental.
- A.3. La comuna presenta la condición de centralidad en el área Metropolitana de Santiago lo que permite una buena accesibilidad al mercado interno, cercanía a los centros de distribución y la falta de regulación urbana la hacen atractiva para la

instalación de actividades productivas que pueden generar impactos ambientales.

- A.4. Distribución disfuncional de las industrias de la comuna, con ubicación incompatible con su entorno inmediato, conformado principalmente por viviendas, impactando en términos de contaminación acústica a los barrios residenciales.
- A.5. Presencia de áreas con riesgos ambientales asociados a las actividades industriales y comerciales.
- A.6. La comuna forma parte de la “Zona Saturada” de la región Metropolitana donde se encuentra sobrepasadas las normas de calidad ambiental del aire.
- A.7. La ubicación geográfica de la comuna la hace receptora, a través de los vientos, de la contaminación atmosférica proveniente de los centros industriales al sur de la región Metropolitana.
- A.8. Existencia de avenidas con alto flujo vehicular denominadas ejes metropolitanos, que conectan el centro de la capital con comunas del norte del Gran Santiago, aumentando la contaminación atmosférica y acústica.

6.2. Análisis de Factores Internos

6.2.1. Fortalezas

- F.1. Nuevo Plan Regulador Comunal que permite el aprovechamiento de sitios eriazos para la implementación de áreas verdes y equipamiento público y se resguardan zonas verdes, recreacionales y deportivas, así como se reduce la instalación de actividades industriales, limitándolas solo a actividades de carácter inofensivo en 4 zonas de la comuna, establece norma de distancia mínima para la instalación de industrias contiguas a casas residenciales, establece cumplimiento de niveles de emisiones sonoras para zonas mixtas.
- F.2. Gestión ambiental local fortalecida a través de la creación del departamento de medio ambiente.
- F.3. Implementación de la certificación ambiental municipal (SCAM) en su nivel básico, lo que asegura un diagnóstico ambiental municipal, la constitución de un comité

ambiental municipal y comunal, la participación ciudadana y auditorías regulares por parte del ministerio del medio ambiente.

- F.4. Evaluación ambiental de los proyectos productivos que se instalen en la comuna por parte del municipio en el contexto del sistema de evaluación ambiental del ministerio de medio ambiente.
- F.5. Buena frecuencia en el retiro de basuras domiciliarias.
- F.6. Entrega de contenedores de residuos domiciliarios por casa en todas las unidades vecinales.
- F.7. Implementación y consolidación de proyectos de mejoramiento y recuperación de áreas verdes existentes.
- F.8. Incorporación de un profesional médico veterinario en la DIMAO como encargado de la gestión de tenencia responsable de mascotas y control de vectores.
- F.9. Implementación de punto limpio móvil para reciclaje.
- F.10. Implementación del programa Barrio sustentable en una unidad vecinal de la comuna.
- F.11. Realización de eventos ambientales como ferias, talleres y seminarios.

6.2.2. Debilidades

- D.1. Comuna totalmente urbanizada sin espacios disponibles para la implementación de áreas verdes.
- D.2. Falta de consolidación y mantención de los espacios verdes existentes, contando estos solo con juegos y árboles.
- D.3. Dispersión geográfica de las áreas verdes disponibles, limitando el acceso a toda la población.
- D.4. Falta de responsabilidad en el manejo de los residuos domiciliarios y escombros

por parte de los vecinos de la comuna.

- D.5. Presencia de micro basurales en sitios eriazos, calles y callejones. Ordenamiento del retiro de residuos voluminosos domiciliarios.
- D.6. Presencia de perros vagos en calles y tenencia irresponsable de mascotas por parte de vecinos de la comuna.
- D.7. Falta de un plan de esterilización de mascotas y de control de plagas.
- D.8. Falta de personal para fiscalización de impactos ambientales de industrias, comercio y actividades en la vía pública.
- D.9. Falta puntos limpios fijos para reciclaje en las 4 macro zonas de la comuna.
- D.10. Falta de un plan de reciclaje de residuos biodegradables para sectores residenciales y comerciales como el terminal de la flores y La Vega central.
- D.11 Falta de fiscalización en manejo de los residuos domiciliarios por parte de los vecinos.
- D.12 Falta de instancias de educación sobre disposición de residuos domiciliarios, tenencia responsable de mascotas y contaminación en la población de la comuna.
- D.13. Insuficiente personal para aseo de espacios públicos de la comuna.

6.3. Integración de los Factores Estratégicos

6.3.1. Potencialidades

Al cruzar las fortalezas con las oportunidades se obtienen las siguientes potencialidades complementarias entre sí:

▶ **Equipo multidisciplinario con alta motivación**

La Dirección de Medio Ambiente Aseo y Ornato (DIMAO) cuenta con un equipo multidisciplinario capaz de afrontar los desafíos de la gestión ambiental local mostrando un alto grado de motivación y compromiso.

▶ **Nuevo plan regulador**

La aprobación del nuevo Plan Regulador Comunal fomenta el ordenamiento y control de actividades industriales generadoras de impactos ambientales.

▶ **Municipio cuenta con certificación ambiental**

La implementación de la certificación ambiental municipal SCAM en su grado básico prepara al municipio para escalar a niveles más avanzados de gestión ambiental local, permitiéndose consolidar el funcionamiento del comité ambiental municipal y comunal, así como comprometer y cumplir con compromisos de ahorro energético, cuidado del agua, minimización de residuos y educación ambiental.

▶ **Adecuación municipal a los requerimientos medioambientales**

La incorporación de un profesional médico veterinario permitirá gestionar de manera eficiente en la comuna los recursos que se coordinen en torno al programa de colaboración del gobierno regional para el control y prevención de la población canina, y la implementación de planes de control de la zoonosis y sus riesgos.

► **Vinculo Municipio-Comunidad**

La relación cercana de la Dirección Municipal de Aseo y Ornato con la comunidad, especialmente con organizaciones vecinales, abre posibilidad de promover y orientar a las organizaciones a que realicen actividades que mejoren el estado ambiental de la comuna, esto puede ser a través del Fondo de Protección Ambiental (FPA).

► **Coordinaciones interdepartamentales**

Posibilidad de coordinar con el departamento de educación de la comuna un plan de educación ambiental orientado a la etapa escolar y pre escolar.

6.3.2. Desafíos

Para hacer posible el aprovechamiento de las oportunidades que permitan avanzar en el proceso de desarrollo, es necesario fortalecer algunas debilidades. Ello significa los siguientes desafíos:

► **Incorporar los desafíos del nuevo Plan Regulador**

Coordinar la capacidad humana y técnica para afrontar los requisitos de fiscalización y cumplimiento que el nuevo Plan regulador comunal en materia ambiental, aumentando las necesidades de control y ordenamiento de las actividades industriales, tránsito vehicular y disposición de residuos domiciliarios.

► **Implementar nuevas estrategias medio ambientales**

El articular y consolidar una estrategia municipal para el control de vectores y plagas junto y la implementación de un plan de registro y esterilización de mascotas.

► **Incremento de superficie de áreas verdes**

Consolidar los proyectos adjudicados de recuperación, creación, mantenimiento y equipamiento de las áreas verdes de la comuna, permitiéndose el aumento significativo en los m² por habitantes, elevando la calidad de vida de los vecinos.

▶ **Gestión integral de residuos sólidos**

La implementación de un sistema de gestión integral de residuos sólidos, que apunte a facilitar el reciclaje y consiguiente valorización de residuos tanto de las áreas residenciales como productivas de la comuna, que proyecte la eliminación definitiva de micro basurales a través del ordenamiento de la disposición de residuos voluminosos y que permita inculcar en etapas tempranas de educación las correctas prácticas de disposición de residuos en los vecinos.

▶ **Coordinación interdepartamental**

Una estrategia municipal coordinada con el departamento de educación del municipio para abordar el desafío de generar una cultura preventiva en el cuidado del medio ambiente, dando a conocer los deberes y derechos de los ciudadanos y promoviendo en etapas preescolares instancias de entrega de información y capacitación en relación a las buenas prácticas ambientales de manera de mantener y mejorar la calidad ambiental de la comuna.

▶ **Implementar iniciativas referidas a cambio climático**

Integrar a la comuna al esfuerzo internacional por detener el cambio climático, implementando iniciativas de reducción y realización de inventarios de gases de efecto invernadero en instalaciones municipales y en actividades productivas de la comuna.

▶ **Consolidación de certificación ambiental municipal**

Avanzar al siguiente nivel en la certificación ambiental municipal SCAM, consolidando los comités ambientales comunales y municipales y avanzando en la implementación de indicadores de eficiencia energética, ordenanzas ambientales.

7. ÁMBITO DESARROLLO SOCIAL

7.1. Análisis de Factores Externos

7.1.1. Oportunidades

- O.1. Existencia de Sistema de Protección Social implementado a nivel gubernamental, apunta a disminuir las situaciones de pobreza y desigualdad.
- O.2. Implementación de Programas sociales que apuntan a mejorar la situación de los sectores más vulnerables de la población (Sistema Chile Solidario).
- O.3. Existencia de sistemas de subsidio para la vivienda, tanto orientados a la construcción de nuevas viviendas, como al mejoramiento y ampliación de las existentes.
- O.4. Estabilidad económica del país, que incide en la mantención de índices de desempleo bajos.
- O.5. Implementación de leyes que buscan disminuir situaciones de violencia contra la mujer y situaciones de discriminación de diversa índole, como la Ley N° 20066, de Violencia Intrafamiliar y la Ley N° 20609, Ley anti discriminación, son parte importante del soporte legal para hacer frente a situaciones de violencia y discriminación hacia la mujer.
- O.6. Existencia de entidades gubernamentales y políticas focalizadas en grupos prioritarios: mujeres, adultos mayores, jóvenes, niños y niñas,
- O.7. Fondos concursables destinados al apoyar actividades de promoción con diversos segmentos de la población.
- O.8. Existencia de organizaciones de Adultos Mayores, con capacidad de convocatoria y participación en actividades comunitarias.

7.1.2. Amenazas

- A.1. Incremento de demandas sociales por contar con acceso a vivienda en la comuna de origen.
- A.2. Dotación de carabineros considerada insuficiente para atender los requerimientos de la población comunal.
- A.3. Aumento de la drogadicción juvenil, que se ve acompañado de micro tráfico, y que posteriormente se ve asociado a situaciones delictivas.
- A.4. Dificultades de integración de población migrante a nivel comunitario genera tensiones entre los vecinos y vecinas.
- A.5. Deterioro de espacios públicos de la comuna inciden en problemas de seguridad de la población y desincentiva la convivencia comunitaria.
- A.6. Organizaciones poco validadas por su comunidad inciden en el desarrollo de actividades comunitarias impulsadas por el municipio.
- A.7. Existencia de déficit en infraestructura urbana apta para el desplazamiento de personas de tercera edad y capacidades diferentes
- A.8. Falta de organización y apatía de jóvenes de la comuna por participar de actividades convocadas por el municipio.
- A.9. Importante número de organizaciones comunitarias se encuentran sin la vigencia al día.
- A.10. Viviendas con arriendos irregulares generan potenciales problemas por sobrecargas eléctricas, exceso de basura y hacinamiento, lo que incide la convivencia vecinal.

7.2. Análisis de Factores Internos

7.2.1. Fortalezas

- F.1. Gestión de la autoridad comunal incorpora, valida e integra a los diversos grupos prioritarios de la comuna, a través de política comunal de desarrollo social.
- F.2. Existencia de equipos municipales altamente motivados con el desarrollo de las políticas dirigidas a los grupos prioritarios de la comunidad.
- F.3. Estructuración de trabajo municipal, en base a territorios, genera una mayor cercanía con la comunidad y logra una mayor eficiencia en el trabajo de terreno.
- F.4. Aprobación de proyectos de mejoramiento urbano (reparación de calles y veredas), considera diseño y estándares para el desplazamiento de personas con capacidades diferentes y adultos mayores.
- F.5. Red de salud y establecimientos educacionales municipales incorporan en sus prácticas el trabajo con población migrante.
- F.6. La comuna cuenta recientemente con un sistema de cámaras de televigilancia, que incidirá en la disminución de hechos delictuales y de alteración del orden público.
- F.7. Inversión municipal en proceso de recuperación de áreas verdes y espacios comunitarios, favorecerán la convivencia vecinal.
- F.8. Comunidad con un fuerte sentido de pertenencia y arraigo a la comuna, que valora y se enorgullece de su patrimonio y su historia.

7.2.2. Debilidades

- D.1. Municipio no cuenta con oficina o dependencia exclusiva de atención a población migrante.
- D.2. Algunos equipos municipales de atención a grupos prioritarios (discapacidad, diversidad, juventud) no cuentan con recursos humanos suficientes para asumir la

tarea encomendada.

- D.3. Municipio no cuenta con oficina exclusiva de atención dirigido a la juventud comunal, lo que no le permite tener un liderazgo y capacidad de convocatoria con dicho segmento de la población.
- D.4. Baja dotación de recursos municipales destinados a apoyar labores preventivas y de coordinación en el ámbito de seguridad pública.
- D.5. Estructura comunal y condiciones regulatorias no se encontraban preparadas para asumir el crecimiento
- D.6. Falta una política que favorezca la integración de la población migrante en la comunidad.
- D.7. Falta de fiscalización de viviendas con arriendos irregulares, principalmente las destinadas a la población migrante, con el fin de incidir en mejoras de condiciones de habitabilidad.

7.3. Integración de los Factores Estratégicos

7.3.1. Potencialidades

Al cruzar las fortalezas con las oportunidades se obtienen las siguientes potencialidades complementarias entre sí:

► **Comuna con vitalidad potencial latente**

Las características de la población de Independencia, junto con un fuerte sentido de pertenencia y de arraigo, que se refleja, entre otras cosas, en una valoración de su patrimonio y cultural constituye un activo que podría tener una importancia relevante en la vitalización de dinámicas asociadas al fortalecimiento del capital social de la comuna.

La puesta en valor de tradiciones y patrimonio existente, así como el reconocimiento a la interculturalidad existente, son elementos facilitadores para una mayor integración y participación ciudadana en el proceso de desarrollo de la comuna.

► **Aprovechamiento de programas sociales orientados al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad**

Existe una serie de programas sociales orientados a reforzar y elevar dicha calidad de vida, en particular de los sectores más vulnerables (programas especiales de educación, salud, Chile Solidario, programas habitacionales). Dichos programas se deben orientar, principalmente, a favorecer a las mujeres que se encuentran en situación de vulnerabilidad, así como a la amplia población de adultos mayores de la comuna. La implementación y mantención de estos programas en el tiempo, constituiría un reforzamiento fundamental para mantener y mejorar la calidad de vida de los habitantes de Independencia.

► **Vinculación municipio-comunidad**

La estructura operativa que emplea el municipio para su labor a nivel comunitario, permite un fácil reconocimiento de sus habitantes en torno a la gestión municipal, lo que repercute en la mayor credibilidad que actualmente cuenta la autoridad comunal y los equipos municipales. Esto lleva a un creciente grado de participación ciudadana en las actividades de mejoramiento comunitario y del entorno.

7.3.2. Desafíos

Para hacer posible el aprovechamiento de las oportunidades que permitan avanzar en el proceso de desarrollo, es necesario fortalecer algunas debilidades. Ello significa los siguientes desafíos:

▶ **Favorecer procesos de integración comunitaria**

La actual situación de la comuna, como aquella que alberga una alta cantidad de migrantes, posee dos miradas contrapuestas. Por un lado, la existencia de tensiones a nivel barrial por las diferentes formas de entender la convivencia vecinal, entendida esta como acciones propias del diario vivir; pero también ha posibilitado a los habitantes de Independencia convivir con nuevas culturas, tradiciones y costumbres que enriquecen el diario vivir.

Estas dos miradas requieren de estrategias sostenidas de acercamiento que mejore y facilite la convivencia y permita a la comuna un desarrollo armónico en su diversidad.

▶ **Orientar los servicios hacia la comunidad de acuerdo a los cambios demográficos experimentados.**

Proyecciones poblacionales en base al Censo 2002, indicaban que la comuna de Independencia disminuiría paulatinamente su población. Sin embargo, los actuales indicadores de población en la comuna dan cuenta de un crecimiento que alcanza casi al doble de lo originalmente proyectado. Si a lo anterior se agrega que Independencia es una de las 3 comunas con mayor cantidad de adultos mayores y que cuenta entre sus habitantes a un porcentaje importante de migrantes, permite suponer la existencia de demandas de servicios con mayor especificidad y focalización.

Por esta razón, incorporar a estos factores en el diseño de servicios como salud, educación y servicios comunitarios se hace imprescindible en el corto plazo.

▶ **Mejoramiento de la infraestructura municipal para la atención comunitaria.**

Los cambios experimentados por la comunidad en los últimos años requiere de un esfuerzo mayor de la municipalidad de contar con infraestructura adecuada para la atención a población prioritaria. Así como se implementó un Centro Diurno para el Adulto Mayor, se requiere avanzar en dotar a la comuna de infraestructura y equipos necesarios para canalizar el trabajo con jóvenes, migrantes, mujeres, entre otros.

7.3.3. Limitantes

- ▶ **La escasa capacidad del territorio comunal para albergar proyectos inmobiliarios dirigidos a viviendas sociales.**

Al ser Independencia una comuna pericéntrica, cuya urbanización es de antigua data, la existencia de paños o terrenos amplios y aptos para desarrollo inmobiliario son escasos, es que la factibilidad de generar proyectos de viviendas sociales, dirigidas preferentemente a habitantes de la comuna es bastante compleja, toda vez que al ser terrenos de menores dimensiones, son apetecidos por empresas inmobiliarias para el desarrollo de proyectos de construcción en altura.

El nuevo escenario de desarrollo urbano impuesto por la aprobación del Plan Regulador, respecto de acotar la altura de edificios incidirá en el precio del inmueble, por lo que se hará inaccesible como viviendas sociales.

8. ÁMBITO CULTURA Y PATRIMONIO

8.1. Análisis de Factores Externos

8.1.1. Oportunidades

- O.1. Aumento de la infraestructura cultural pública y concentración de la oferta cultural en las principales ciudades del país.
- O.2. Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, que promueve la circulación de contenidos artísticos por los espacios culturales del país, y que propicia la instalación de capacidades en los gobiernos locales, para una adecuada gestión de los procesos culturales a nivel comunal.
- O.3. Vinculación estrecha del quehacer cultural comunal con el Departamento de Administración de la Educación Municipal (DAEM) que posibilita hacer uso de la infraestructura educacional municipal para la realización de actividades culturales de tipo comunitario (talleres, cursos de capacitación, otros).
- O.4. Convenio con la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza para llevar a cabo un trabajo en el ámbito de la interculturalidad.
- O.5. Participación en la Asociación de Municipios Mapocho – La Chimba, compuesta por las municipalidades de Independencia, Recoleta y Santiago, cuyo propósito es recuperar el patrimonio arquitectónico y cultural ubicado en la ribera norte del río Mapocho.
- O.6. Proyecto participativo de configuración del Plan de Desarrollo Comunal PLADECO 2015 – 2020 que aportará al proceso de consolidación de una política cultural comunal.
- O.7. Proyecto TRAMA: Red de Trabajadores de la Cultura, actualmente en el inicio de su ejecución, que involucra a diferentes organismos públicos (Santiago Creativo, Matucana 100, Balmaceda Arte Joven, Observatorio de Políticas Culturales y Santiago Innova), y que con financiamiento de \$700 millones de la Comunidad Europea, permitirá contribuir al mejoramiento de las capacidades técnicas de los

artistas de las regiones de Antofagasta, Valparaíso, Maule y Metropolitana.

- O.8. Los nuevos soportes de redes y comunicaciones que contribuyen a facilitar el proceso de creación y difusión artística y cultural.
- O.9. Vinculación e intercambio con otras comunas para mostrar el trabajo de los artistas locales y también para acoger el trabajo de los artistas de estas comunas.
- O.10. Auge del turismo cultural como un nuevo motor de desarrollo e impulso del territorio, revalorizando tradiciones, costumbres, sitios y rutas.

8.1.2. Amenazas

- A.1. Auge inmobiliario de la comuna que no obstante la existencia de un Plan Regulador Comunal recientemente aprobado (2014), constituye una amenaza para algunos sectores, barrios y lugares con valor patrimonial.
- A.2. Posible desmotivación de los artistas y grupos locales vinculados a la cultura, producto de la eventual discontinuidad del accionar institucional municipal en lo relativo a la generación de espacios de discusión respecto de temáticas relevantes para el desarrollo cultural de la comuna.

8.2. Análisis de Factores Internos

8.2.1. Fortalezas

- F.1. Comuna con una gran tradición cultural vinculada a personajes de la cultura nacional que han vivido en su territorio: Pablo Neruda, Francisco Coloane, Antonio Acevedo Hernández y buena parte de la bohemia santiaguina de mediados del siglo Veinte.
- F.2. Existencia de voluntad política para desarrollar estrategias en distintas líneas de acción vinculadas al desarrollo cultural (difusión, formación, extensión, otras) y también para rescatar, valorizar y proyectar el patrimonio local.

- F.3. Multiculturalidad derivada de la población migrante (peruana, dominicana, colombiana y haitiana preferentemente) que se ha establecido en los últimos años en la comuna
- F.4. Fuerte identidad barrial en algunos sectores de la comuna: Población Juan Antonio Ríos, Población Los Castaños, Villa Ríos y Población Manuel Montt, entre otras.
- F.5. Comuna con un rico patrimonio histórico (monumentos históricos, edificios y lugares de interés patrimonial), el cual se remonta al período prehispánico.
- F.6. Existencia de manifestaciones culturales relevantes: Carnaval sin Fronteras, Fiesta del Cuasimodo, Fiesta de la Primavera Población Juan Antonio Ríos, entre las más relevantes.
- F.7. Existencia de un conjunto significativo de actores locales vinculados al mundo de la cultura y el patrimonio.
- F.8. Existencia de una Biblioteca Municipal de características constructivas y espaciales excepcionales, la cual opera en la comuna como un Centro Cultural, atendida la carencia en la comuna de este último tipo de infraestructura cultural.
- F.9. Disponibilidad de un Diagnóstico y un Plan Municipal de Cultura que han aportado elementos conceptuales que han permitido guiar el accionar del equipo cultura municipal.
- F.10. Existencia en la comuna de grupos folklóricos que han impulsado fuertemente desarrollo cultural local.
- F.11. Existencia de la Corporación de Cultura y Patrimonio de Independencia, encargada de generar los recursos y administrar la política del Municipio en el ámbito cultural.
- F.12. Experiencia, conocimientos, trayectoria y disposición de las personas y grupos organizados de la comuna vinculados al mundo de la cultura para contribuir al desarrollo cultural local.

8.2.2. Debilidades

- D.1. Carencia de espacios que permitan albergar actividades artísticas y culturales tales como eventos, exposiciones, salas de ensayo, etc., y que también sirvan de soporte a las actividades que los gestores culturales y otros actores vinculados a la cultura desarrollan en la comuna.
- D.2. Deterioro de edificios, lugares y monumentos de interés patrimonial.
- D.3. Falta de capacidades de gestión de los artistas y agrupaciones locales vinculadas a la cultura, y que se expresa, por ejemplo, en la realización de proyectos deficientes, en el desconocimiento de la oferta municipal de redes de contacto, etc.
- D.4. Existencia de guetos de migrantes en diversos barrios de la comuna que dificultan la integración y el intercambio cultural con el resto de la población y que impiden la materialización de una riqueza intercultural que en condiciones normales debería generarse.
- D.5. Existencia de grupos comunitarios vinculados al mundo de la cultura que trabajan aislados sin conformar redes y que por lo tanto tienen un impacto acotado en su quehacer.
- D.6. Débil inserción de la población local joven en el ámbito de la cultura.
- D.7. Carencia de apoyo experto en temáticas de patrimonio para llevar adelante los proyectos de recuperación patrimonial.
- D.8. Carencia de espacios o plataformas culturales para que los artistas locales se den a conocer y para que muestren su trabajo.
- D.9. Dificultad de los artistas locales para acceder a recursos financieros y herramientas para desarrollar de mejor manera su trabajo
- D.10. Pobreza de los sectores vulnerables con que cuenta la comuna e índices de consumo de alcohol y drogas principalmente en grupos adolescentes y juveniles.

8.3. Integración de Factores Estratégicos

8.3.1. Potencialidades

▶ **Instalación de nuevas capacidades para una mejor gestión cultural local**

Voluntad política de la autoridad comunal para desarrollar estrategias en distintas líneas de acción vinculadas al desarrollo cultural a través de la Corporación de Cultura y Patrimonio de Independencia, permitirá aprovechar apoyos y asistencia especializada que pone a disposición de los gobiernos locales el Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes para instalar nuevas capacidades para una mejor gestión de los procesos culturales locales.

▶ **Incremento de las actividades de formación artística y de educación**

Existencia de un conjunto significativo de personas y grupos organizados en la comuna vinculados al mundo de la cultura y el patrimonio, con experiencia, conocimientos, trayectoria y disposición para contribuir al desarrollo cultural local, permitiría hacer un uso más intensivo de la infraestructura educacional municipal para la realización de actividades culturales comunitarias (talleres, cursos de capacitación, otros).

▶ **Acciones para el mejoramiento del impacto de las acciones de interculturalidad**

Voluntad y experiencia de personas y grupos organizados vinculados al mundo de la cultura, para contribuir al desarrollo cultural local en una comuna multicultural como Independencia constituyen una base de apoyo significativa para llevar a cabo trabajo más efectivo en el ámbito de la interculturalidad, como el que se está llevando a cabo con la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza. El potenciamiento de manifestaciones culturales de la población migrante tales como las fiestas y celebraciones, las folklóricas y aquellas vinculadas a la gastronomía pueden contribuir a aumentar de manera significativa en impacto de estas acciones.

▶ **Mejoramiento de las capacidades técnicas de los trabajadores de la cultura.**

Actores locales vinculados al mundo de la cultura, con trayectoria y experiencia, podrán ver mejoradas sus capacidades técnicas y de gestión y fortalecidos los mercados para sus

producciones, al alero del Proyecto TRAMA: Red de Trabajadores de la Cultura, actualmente en el inicio de su ejecución y del cual la comuna de Independencia forma parte. Proyecto posibilitará además la articulación de actores públicos y privados para la formulación de propuestas y políticas públicas en el ámbito cultural.

► **Alianzas para la recuperación del patrimonio**

Proceso de recuperación del rico patrimonio arquitectónico y cultural de la comuna puede verse impulsado de manera significativa por la participación de la comuna en la Asociación de Municipios Mapocho – La Chimba, compuesta además por las municipalidades de Recoleta y Santiago. La existencia de una institucionalidad local, encargada de generar los recursos y administrar la política del Municipio en el ámbito cultural (Corporación de Cultura y Patrimonio de Independencia), además de la voluntad política para rescatar, valorizar y proyectar el patrimonio local forman parte de los activos con los que se cuenta para el logro satisfactorio de este propósito.

► **Desarrollo del turismo patrimonial y cultural**

La comuna posee un rico patrimonio histórico constituido esencialmente por monumentos, edificios y lugares de interés patrimonial, todo el cual se remonta al período prehispánico, además de contar con una tradición cultural vinculada a personajes importantes de la vida y la cultura nacional que han vivido o que han dejado su huella en el territorio: Pablo Neruda, Francisco Coloane, Antonio Acevedo Hernández, Fermín Vivaceta, Luciano Kulczewski y Andrés Ebner, entre otros. También existe un conjunto de manifestaciones culturales relevantes como el Carnaval sin Fronteras y la Fiesta de la Primavera Población Juan Antonio Ríos, entre las más significativas. Todo este conjunto patrimonial material e inmaterial la convierten en una comuna con gran potencial para el desarrollo del turismo de intereses especiales, específicamente el turismo cultural y patrimonial, el cual puede convertirse en un motor de desarrollo e impulso del territorio, revalorizando tradiciones, costumbres, sitios y rutas.

8.3.2. Desafíos

▶ **Conformación de red de actores locales vinculados a la cultura**

El aprovechamiento de los apoyos y asistencia especializada que pone a disposición de los gobiernos locales el Programa Red Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes para instalar nuevas capacidades para una mejor gestión de los procesos culturales locales requiere de la construcción de redes de actores locales y grupos comunitarios vinculados a la cultura que permitan superar el aislamiento en que todos estos desarrollan su quehacer, además de la provisión de más espacios y/o plataformas para que estos se den a conocer y muestren su trabajo.

▶ **Mejoramiento de la calidad de vida e integración para la multiculturalidad**

La existencia de guetos de migrantes en diversos barrios de la comuna en precarias condiciones de habitabilidad y seguridad requiere ser abordada de manera urgente e integral para su pronta superación, con miras a facilitar la integración y el intercambio cultural con el resto de la población. El mejoramiento de la calidad de vida de la población migrante contribuirá a la materialización trabajo más efectivo en el ámbito de la interculturalidad, como el que se está llevando a cabo con la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza, redundando en la materialización de una riqueza intercultural postergada en gran medida por estas circunstancias.

▶ **Allegar apoyo experto para la recuperación patrimonial**

La carencia de apoyo experto en temáticas de patrimonio y el actual deterioro de edificios, lugares y monumentos de interés patrimonial plantean la necesidad urgente de allegar o contar con estas capacidades para llevar a cabo además, un rol protagónico y una más adecuada participación en las iniciativas de rescate de patrimonio arquitectónico y cultural que se llevarán a cabo en el marco de la Asociación de Municipios Mapocho – La Chimba.

▶ **Incremento de la infraestructura cultural comunal**

El mejoramiento de las capacidades técnicas de los artistas de la comuna a través del Proyecto TRAMA: Red de Trabajadores de la Cultura y otros de características análogas

que pudieran surgir, podrá tener un mayor impacto en la medida en que se habiliten más espacios albergar actividades artísticas y culturales (eventos, exposiciones, salas de ensayo, etc.), los cuales también pueden servir para las actividades que los gestores culturales y otros actores vinculados a la cultura desarrollan en la comuna.

► **Fortalecimiento de la participación de jóvenes y vinculación entre creadores y actores culturales**

La débil inserción de la población local joven en actividades relativas al ámbito de la cultura y el aislamiento en que desarrollan su labor los grupos comunitarios vinculados al mundo de la cultura, constituyen ámbitos de acción que deben ser abordados con prontitud con miras a aprovechar el potencial que ofrecen las plataformas de redes y comunicaciones, las cuales pueden contribuir de manera significativa a reducir el referido aislamiento de los creadores como la escasa participación de la población joven en actividades culturales. Es en la población joven en donde estos soportes de redes y comunicaciones tienen a sus más fieles y habituales usuarios.

► **Protección y restauración del patrimonio comunal**

La economía de la cultura y el patrimonio histórico está adquiriendo una importancia creciente en estudios relativos al desarrollo económico, tanto por los efectos económicos que puede generar el denominado sector cultural, en términos de empleo, ingresos, producción, etc., como porque también está siendo considerado como un instrumento útil y eficaz en las estrategias de desarrollo económico de las regiones y de las ciudades.³ El auge del turismo cultural como un nuevo motor de desarrollo e impulso del territorio, revalorizando tradiciones, costumbres, sitios y rutas, hace necesario detener el deterioro de edificios, lugares y monumentos de interés patrimonial existentes en la comuna. La protección de este patrimonio ya no constituye únicamente una responsabilidad exigida por los vecinos o la sociedad, sino que se convierte además en una inversión rentable, en una fuente de riqueza, si se tienen en cuenta las rentas económicas que pueden derivarse.

³ HERRERO P., LUIS, El Patrimonio Histórico como Factor de Desarrollo Económico, Universidad de Valladolid, 1998.

► **Superación de la pobreza para una interculturalidad plena**

La pobreza y vulnerabilidad existente en algunos sectores de la comuna, además de los índices de consumo de alcohol y drogas, principalmente en grupos adolescentes y juveniles, constituyen problemáticas que no abordadas oportunamente o abordadas sin la determinación que su superación requiere, constituyen serios obstáculos para avanzar en proyectos o iniciativas relacionadas con el ámbito de la integración e inclusión para una interculturalidad plena. Esto debido además a que un número significativo de situaciones de pobreza y vulnerabilidad se concentran en la población migrante.

8.3.3. Riesgos

Los **riesgos** expresan algunos factores internos que, pese a ser fuertes, están amenazados por otros externos y representan por tanto, un riesgo potencial.

► **Pérdida de patrimonio comunal por desarrollo inmobiliario**

No obstante la existencia de una voluntad política para rescatar, valorizar y proyectar el rico patrimonio cultural comunal (monumentos históricos, edificios y lugares de interés patrimonial), voluntad que se expresó en el año 2014 en la aprobación de un nuevo Plan Regulador Comunal que protege los barrios de la comuna del impacto provocado por este desarrollo inmobiliario en ciertas zonas de la comuna, este sigue constituyendo una amenaza para algunos sectores, barrios y lugares con valor patrimonial.

► **Reducción de los actores locales vinculados a la cultura**

Pese a la existencia de una voluntad política de la autoridad comunal para desarrollar estrategias en distintas líneas de acción vinculadas al desarrollo cultural y al rescate, valorización y protección del patrimonio local, y a la disposición de las personas y grupos organizados de la comuna vinculados al mundo de la cultura para contribuir al desarrollo cultural local, siempre está presente la potencial desmotivación de estos últimos producto de situaciones de distinto tipo que se relacionan, por ejemplo, con la baja velocidad de materialización de los proyectos, la no obtención de financiamiento para ciertas iniciativas, la frustración por la falta de apoyo y financiamiento para proyectos de características específicas, etc.

8.3.4. Limitantes

Del cruce de las debilidades con las amenazas resultan **las limitantes** o barreras para el desarrollo, es decir, de qué manera los factores más débiles se potencian negativamente con las amenazas del medio.

► **Restringido accionar institucional en el ámbito de la recuperación patrimonial**

El mal estado y deterioro de edificios, lugares y monumentos de interés patrimonial, además de la carencia de apoyo experto en temáticas de patrimonio para llevar adelante los proyectos de recuperación patrimonial, pueden, junto con otros factores como la falta de financiamiento para llevar a cabo proyectos de este tipo, potenciarse mutuamente y comprometer dicho rescate, producto del desarrollo inmobiliario que actualmente exhibe la comuna.

► **Reducción de la capacidad de interlocución de la autoridad local**

La carencia de espacios que permitan albergar actividades artísticas y culturales tales como eventos, exposiciones, salas de ensayo, etc., que también sirvan de soporte a las actividades que los gestores culturales y otros actores vinculados a la cultura desarrollan en la comuna, además de las propias dificultades de los artistas y gestores locales para acceder a recursos financieros y herramientas para desarrollar de mejor manera su trabajo, pueden acumularse generando frustración y desmotivación en estos artistas y grupos locales vinculados a la cultura, reduciendo la capacidad de interlocución de la autoridad e institucionalidad local dedicada al desarrollo de la cultura.

9. AMBITO DEPORTE Y RECREACION

9.1. Análisis de Factores Externos

9.1.1. Oportunidades

- O.1. La inversión que se desarrollará en infraestructura deportiva en la comuna, que se manifiesta en Parque Mirador Viejo y Estadio Municipal.
- O.2. Comunidad interesada en el desarrollo de actividades deportivas y recreativas impulsadas por el municipio.
- O.3. Recuperación de espacios públicos e instalación de máquinas de ejercicios por parte del municipio, favorecen la actividad deportiva y recreativa.
- O.4. Existencia de fondos concursables, a través del Instituto Nacional del Deporte, para el fomento de la actividad deportiva comunitaria.
- O.5. Existencia de tradición deportiva de la comuna, incluido reconocidos deportistas nacionales.

9.1.2. Amenazas

- A.1. Sedentarismo de la población incide en la baja motivación para participar de actividades deportivas y recreativas.
- A.2. Escasa mantención y seguridad en recintos deportivos y espacios públicos desincentivan el desarrollo de la actividad física.
- A.3. La focalización de espacios deportivos en el sector sur poniente de la comuna no permite una integración mayor de toda la población comunal.

9.2. Análisis de Factores Internos

9.2.1. Fortalezas

- F.1. La comuna cuenta con diversos recintos deportivos, tanto propios o a través de convenios, que permite a la comunidad su uso para actividades deportivas.
- F.2. El municipio cuenta con un equipo profesional altamente motivado en la labor de desarrollar e impulsar diversos programas deportivos y recreativos dirigido a toda la población comunal.
- F.3. Habitantes de Independencia integrados a la gestión deportiva de la comuna, a través de procesos de consulta ciudadana.
- F.4. Generación y calendarización de diversas actividades deportivas y recreativas de carácter masivo durante el año.

9.2.2. Debilidades

- D.1. Capacidad de gestión limitada del equipo de la Corporación Municipal de Deportes, por bajo número de profesionales y funcionarios.
- D.2. Estrategia de difusión y promoción de actividades deportivas y talleres comunitarios no permite un conocimiento amplio por parte de la comunidad.
- D.3. Coordinación y trabajo en red con otros departamentos municipales, principalmente con Educación, Organizaciones Sociales y Salud, para el desarrollo de actividades focalizadas

9.3. Integración de Factores Estratégicos

9.3.1. Potencialidades

▶ **Comuna que se integra a través del deporte**

Voluntad política de la autoridad comunal para desarrollar y fortalecer la actividad deportiva y recreativa de los habitantes de la comuna, que se manifiesta en la recuperación de diversos recintos deportivos de la comuna, así como la generación de convenios con recintos de terceros. Lo anterior, pondrá a disposición de la comunidad de Independencia diversas alternativas para el desarrollo deportivo.

▶ **Habitantes de Independencia mejoran su calidad de vida.**

La recuperación de espacios públicos en la comuna, junto con la inversión en equipamiento deportivo y las inversiones que se llevarán a efecto, permitirá a la comunidad retomar el hábito de desarrollar actividad física y recreativa mediante la recuperación de estos espacios comunitarios.

9.3.2. Desafíos

▶ **Mayor integración de unidades municipales**

La necesidad de generar e impulsar planes y programas que se orienten a mejorar la calidad de vida de los habitantes de Independencia, y de esta forma contribuir a hacer una comuna “saludable” requiere de grados de coordinación mayor, principalmente con las áreas de Salud, Educación municipal y Organizaciones Comunitarias, que permita combinar masividad y focalización adecuada.

▶ **Desarrollo de programas focalizados en población específica.**

El desarrollo de actividades masivas de recreación en muchos casos no motivan por igual a todas las personas, debido fundamentalmente a que estas no consideran las especificidades del público que asiste. Se requiere por tanto generar actividades diferenciadas, como por ejemplo, para los adultos mayores.

10. AMBITO DESARROLLO INSTITUCIONAL

10.1. Análisis de Factores Externos

10.1.1. Oportunidades

- O.1. Buenas relaciones con el gobierno regional, la SUBDERE, ministerios y organismos públicos.
- O.2. Modificación de plantas municipales y mejoras de las remuneraciones de los funcionarios.
- O.3. Construcción del Metro y corredores del Transantiago.
- O.4. Proyección positiva de inversión privada en la comuna

10.1.2. Amenazas

- A.1. Desaceleración económica a nivel país, podría implicar una baja en el presupuesto municipal.
- A.2. Dificultades desde el gobierno central para el traspaso de fondos

10.2. Análisis de Factores Internos

10.2.1. Fortalezas

- F.1. Liderazgo y capacidad de trabajo del alcalde.
- F.2. Capacidad del gobierno comunal de relacionarse y asociarse con la institucionalidad pública y privada.
- F.3. Existencia de un plan de gobierno comunal.
- F.4. Existencia de un reglamento interno municipal.
- F.5. Existencia de una política de recursos humanos.
- F.6. Existencia de reglamento de capacitación.
- F.7. Estímulo al mejoramiento en la calidad de atención y buen trato.
- F.8. Convencimiento del gobierno comunal de que se pueden alcanzar mayores logros en la gestión municipal.
- F.9. Capacidad de formular y gestionar financiamientos para nuevos proyectos.
- F.10. Respeto a la organización gremial y a los derechos laborales de los funcionarios.

10.2.2. Debilidades

- D.1. Falta política de comunicaciones internas y la definición de sus responsables.
- D.2. Desconocimiento de reglamentos internos.
- D.3. Falta coordinación entre departamentos y direcciones, principalmente, a nivel medio.
- D.4. Escaso desarrollo de la política de recursos humanos, en lo que se refiere al autocuidado, recreación, espacios de trabajo adecuados y, especialmente,

entregar soporte emocional a funcionarios que enfrentan situaciones de crisis.

- D.5. Escaso reconocimiento a la labor individual y grupal.
- D.6. No hay seguimiento, evaluación ni apoyo posterior a capacitaciones.
- D.7. Desconocimiento de la burocracia municipal interna y formas de afrontarla.
- D.8. Escaso mejoramiento de la infraestructura municipal, sobre todo en las oficinas que están fuera del edificio consistorial.
- D.9. Insuficiente reposición de equipos y sistemas computacionales.
- D.10. Falta incentivar el trabajo de equipo.
- D.11. Falta estimular el perfeccionamiento y mejoras en la calidad del trabajo.
- D.12. Resistencia al cambio.
- D.13. Falta política de comunicaciones internas y la definición de sus responsables.

10.3. Integración de Factores Estratégicos

10.3.1. Potencialidades

► **El municipio cuenta con equipos altamente motivados en el desempeño de sus funciones**

El contar con definiciones claras respecto del rol de cada profesional y funcionario del municipio, a través de una Política de Recursos Humanos, junto con el liderazgo de la autoridad edilicia, otorga certezas a cada uno de los integrantes del municipio respecto de la importancia de su desempeño y de sus equipos de trabajo.

► **Gestión municipal eficiente**

El convencimiento de los equipos municipales de la importancia de su labor hacia la comunidad, junto con la capacidad de gestión y de vinculación con entidades público-

privadas por parte de las autoridades comunales, permitirán generar condiciones satisfactorias para impulsar el desarrollo de la comuna en sus diversos ámbitos.

10.3.2. Desafíos

▶ **El municipio cuenta infraestructura adecuada para el desempeño de su labor**

La disparidad existente entre diversas reparticiones municipales, respecto de sus condiciones materiales de trabajo, incide en la actitud y motivación hacia el trabajo. El mejoramiento de las instalaciones de algunas reparticiones, la disposición de mejores equipos informáticos y recursos materiales, permitirá sostener mayores niveles de motivación y eficiencia en el trabajo.

▶ **Gestión integral y coordinada**

Incentivar el trabajo en equipo, lograr mayores niveles de coordinación interinstitucional e implementar diversos incentivos y prácticas de autocuidado personal y del equipo, redundará en una gestión más armónica, ambientalmente sustentable y cuidadosa de su Recurso Humano.

Capítulo 2: IMAGEN OBJETIVO DE LA COMUNA

1. CONCEPTO DE IMAGEN OBJETIVO

La imagen - objetivo o imagen futura, remite al conjunto de ideas principales de lo que se quiere lograr y se caracteriza por expresar en términos globales las intenciones que mejor reflejan la situación deseada por toda la comunidad en largo plazo. El término *imagen - objetivo* es usado con frecuencia tanto en la planificación clásica como en la planificación estratégica situacional.

Desde una perspectiva temporal, la imagen - objetivo es entendida ocasionalmente como la situación a lograr dentro del plazo de vigencia del plan. Sin embargo, en términos generales, la imagen - objetivo se ubica siempre en el largo plazo (independiente de la duración del plan), como guía para definir objetivos específicos y caminos a seguir en el corto y mediano plazo.

Una imagen - objetivo no puede ser entendida como la simple anticipación de un promisorio panorama económico y mejores condiciones de vida para la población. Debe incluir además: la organización social deseada, la evolución del contexto cultural, las futuras estructuras institucionales, así como todos aquellos elementos que permiten describir integralmente el futuro deseado, incluidas las transformaciones de la estructura espacial, colocándose en el terreno de lo que es *razonablemente posible*, en función de las tendencias previsibles.

2. CONSTRUCCIÓN DE LA IMAGEN OBJETIVO

Con posterioridad a las actividades relacionadas con la elaboración del Diagnóstico Comunal, se avanzó en la Construcción de la Imagen Objetivo de la Comuna de Independencia, mediante un trabajo con la comunidad, y cuyo objetivo fue recoger la opinión de ésta en cuanto a la comuna a la que se aspira tener para el futuro, considerando para ello las limitantes y posibilidades identificadas en el diagnóstico.

Para obtener esta imagen - objetivo se sistematizó y analizó la información obtenida en este proceso, complementándola con los antecedentes recogidos en los diversos Cabildos temáticos desarrollados, en la cual se expresaban los anhelos respecto de la comuna que se imaginaba al 2020.

Los resultados de este trabajo se exponen a continuación agrupados en cuatro ámbitos:

➤ **CALIDAD DE VIDA**

Uno de los principales anhelos de la comunidad de Independencia tiene que ver cómo vivir con un mayor estándar de confort para todos. Su condición de comuna pericéntrica, con una cercanía al centro cívico de la Región Metropolitana, inciden positiva y negativamente en su desarrollo. Por un lado se cuenta con una excelente conectividad intercomunal, con polos comerciales que convocan a miles de personas, con una amplia red de establecimiento de salud. Por otro, Independencia es una de las comunas con menor superficie de áreas verdes más bajos de Gran Santiago, además es parte de la llamada “Zona Saturada” de la región por contaminación ambiental.

Esta situación se manifiesta en la imagen comunal que anhelan y que de manera sintética considera los siguiente elementos:

Independencia, una comuna

- ✓ ***limpia, tranquila y verde***
- ✓ ***cercana, grata, moderna y participativa***
- ✓ ***que contribuye a promover crear y mantener estilos de vida y ambientes saludables***
- ✓ ***ejemplo de compromiso con el medio ambiente y en armonía con su calidad residencial.***

➤ INTEGRACION Y PARTICIPACION

Independencia en las últimas décadas, se ha caracterizado por un crecimiento importante de migrantes, que han visto a esta comuna como un lugar apropiado para desarrollar su vida y establecerse como familia. Si bien esto, ha generado algunas dificultades principalmente de integración con el resto de la comunidad, no es menos cierto que su presencia otorga un plus multicultural a la comuna y sus habitantes.

Por otro lado, siendo Independencia junto a otras dos comunas de la Región Metropolitana, las de mayor presencia de adultos mayores. Junto a lo anterior, contar con una de las mayores red de Salud regionales, donde varios hospitales, facultades universitarias y diversos organizaciones funcionales que agrupan a pacientes, familiares y amigos, generan una movilidad importante de personas con capacidades diferentes y pacientes de dichos centros hospitalarios.

Esta situación se manifiesta en la imagen comunal que anhelan y que de manera sintética considera los siguiente elementos:

Independencia, una comuna

- ✓ ***sin fronteras***
- ✓ ***alegre, diversa e inclusiva***
- ✓ ***que respeta y escucha al adulto mayor***
- ✓ ***donde la opinión de Niños y niñas también cuenta***

➤ **DESARROLLO ECONOMICO**

Independencia es una comuna mixta, con un fuerte predominio de uso residencial, junto a áreas en que se ha desarrollado un tejido empresarial heterogéneo, compuesto por sectores industriales, comerciales y servicios y un conjunto no menor de emprendedores y microempresas familiares.

Las actividades productivas semi-artesanales que giran principalmente en torno a la confección, se ubican también en barrios residenciales, dado su carácter no invasivo.

En relación al tejido empresarial de la comuna y su potencial de desarrollo, se detecta que Independencia cuenta con una masa crítica empresarial interesante, que genera fuentes de empleo permanente, que se podrían potenciar para beneficio de los habitantes de la comuna.

Esta situación se manifiesta en la imagen comunal que anhelan y que de manera sintética considera los siguiente elementos:

Independencia, una comuna

- ✓ ***con polos de desarrollo consolidados***
- ✓ ***donde existan oportunidades de desarrollo para todos y todas***
- ✓ ***que innova y prospera, empoderando al comercio de nuestra comuna***
- ✓ ***que renace, acoge y potencia el emprendimiento; creativa y con un liderazgo inclusivo y transparente***

➤ ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y PATRIMONIO

Independencia desde el punto de vista de su localización, ocupa un lugar privilegiado en el espacio urbano metropolitano y presenta significativas ventajas respecto a otras comunas, al ubicarse en el primer anillo de urbanización concéntrico al área fundacional. Hoy es una comuna de tránsito hacia otras comunas urbanas y suburbanas del norte y del poniente, por lo que la vialidad principal comunal cumple una doble función, emplazadora (de servicios de alcance local, comunal y metropolitano) y flujos comunales e intercomunales.

Asimismo, persiste su importancia como prestadora de importantes servicios de nivel metropolitano, ya que – en conjunto con la comuna de Recoleta - concentra instalaciones en las áreas de la salud, educación superior, abastecimiento, transporte y entretención, los que generan una gran masa de población flotante que acude a ellas en forma sistemática. Incluyendo hospitales, cementerios y servicios complementarios.

Por otro lado, Independencia constituye uno de los sectores metropolitanos con mayor cantidad de recursos patrimoniales, los que han sido objeto de estudios y sistematización por Universidades, Organizaciones no Gubernamentales e Institutos de Investigación. Esto significa que existen importantes hitos arquitectónicos que deben preservarse, y que podrían otorgarle a la Comuna una identidad potente y reconocible

Esta situación se manifiesta en la imagen comunal que anhelan y que de manera sintética considera los siguiente elementos:

Independencia, una comuna

- ✓ ***cercana, grata, moderna y participativa***
- ✓ ***intermodal que facilita la movilidad de sus habitantes***
- ✓ ***sustentable que se caracteriza por el cuidado del medio ambiente, en armonía con su calidad residencial.***
- ✓ ***con vecinos comprometidos y con áreas verdes autóctonas y sustentables que contribuyen a potenciar su patrimonio***

3. IMAGEN - OBJETIVO DE INDEPENDENCIA

La integración de todos los elementos anteriormente analizados, reflejan los principales puntos de acuerdo y prioridades de los principales actores de la comuna, permiten proponer la siguiente imagen - objetivo para la comuna de Independencia.

Esta frase orientadora denominada Imagen Objetivo es la construcción de un sueño; de un sueño estratégico compartido. Es aquella utopía que se espera alcanzar en el futuro y que motiva a cada uno de los habitantes de la comuna a activarse personal y colectivamente en pos del logro de esta. La visualización es un proceso participativo de construcción de una visión estratégica compartida.

ASPIRAMOS A UNA COMUNA RESPETUOSA DE SU HISTORIA E IDENTIDAD MULTICULTURAL Y PATRIMONIAL, QUE CRECE ORDENADAMENTE, RECONOCIDA COMO UNA COMUNA ACOGEDORA Y SEGURA, Y CON LAS CONDICIONES NECESARIAS PARA UN DESARROLLO SUSTENTABLE Y CON UNA ADECUADA CALIDAD DE VIDA DE SUS HABITANTES.

Capítulo 3: PLATAFORMA ESTRATEGICA

INTRODUCCION

Para la materialización de la visión comunal expresada anteriormente es necesario lograr los objetivos propuestos en este instrumento de planificación, mediante un trabajo mancomunado que agrupe y aglutine las voluntades de todos y cada uno de los actores sociales: autoridades, comunidad, empresarios, organizaciones sociales en general y que se traduzca en un **Plan de Estratégico para la comuna de Independencia**, que comprometa una agenda de desarrollo sustentable y sostenido en el tiempo, con liderazgo de sus autoridades y que entregue como resultado mayores niveles de avance en pos del desarrollo comunal, favoreciendo al conjunto de la comunidad de Independencia.

La Plataforma Estratégica se ordena por ámbito de desarrollo y en él se entrega una síntesis de los principales problemas, los objetivos estratégicos que se persiguen, las estrategias asociadas, las políticas que orientan las acciones del ámbito y los programas a impulsar para el logro de los objetivos antes planteados.

El territorio donde se ubica la comuna cobra cada vez más importancia al momento de definir las aspiraciones sean estas individuales como colectivas. La red de variables territoriales, ambientales, sociales, culturales, productivas, entre otras, actúa simultáneamente en el territorio y sus efectos e influencias impactan al entorno social y ambiental de la población.

Lo anterior no puede dejar indiferente a la entidad planificadora local al momento de canalizar las políticas de planificación y gestión orientadas a garantizar una mejor calidad de vida para los habitantes de la comuna, en el marco del desarrollo sustentable. Para ello el PLADECO se transforma en una herramienta clave al momento de planificar considerando la realidad local a partir del diagnóstico que permite tomar decisiones más adecuadas que materialicen a través de la inversión, las aspiraciones y sueños de la comunidad.

La plataforma estratégica del Plan de Desarrollo Comunal 2015-2020, se soporta en los siguientes objetivos estratégicos:

Nº	OBJETIVO ESTRATEGICO
1	Fortalecer el desarrollo económico de Independencia, mediante la consolidación y modernización de su base productiva.
2	Impulsar el desarrollo armónico y sustentable a escala humana de la comuna de Independencia, generando las condiciones estructurales necesarias y potenciando su ubicación como comuna pericéntrica.
3	Consolidar el sistema de atención primaria de salud en la comuna, ampliando y mejorando sus coberturas, servicios, infraestructura, equipamiento, atención y condiciones de trabajo, acorde con las necesidades de sus habitantes, sobre la base del Modelo de Salud Familiar.
4	Impulsar y fortalecer la formación de ciudadanos y ciudadanas integrales, pluralistas y comprometidos activamente con el desarrollo de la sociedad de la cual son protagonistas.
5	Avanzar hacia una comuna sustentable y armónica con el entorno, a través del mejoramiento de sus estándares ambientales.
6	Impulsar procesos de promoción y participación social, mejoramiento de las condiciones materiales, estado de bienestar, seguridad y calidad de vida de los habitantes de Independencia.
7	Impulsar y fortalecer el desarrollo cultural comunal mediante el establecimiento de alianzas para la recuperación patrimonial, el mejoramiento de las capacidades de los creadores y actores culturales locales y el incremento de la infraestructura cultural comunal.
8	Fomentar la integración social a través de las actividades recreativas y deportivas, generando las condiciones necesarias para una amplia participación de la comunidad.
9	Gestionar el desarrollo armónico del territorio y el mejoramiento de la calidad de vida sus habitantes, mediante un modelo de gestión eficiente, proactivo, sustentable y adecuado a los nuevos desafíos de la comuna hacia el 2020.

1. ÁMBITO DESARROLLO ECONÓMICO

Independencia es una comuna mixta, con un fuerte predominio de uso residencial, junto a áreas en que se ha desarrollado un tejido empresarial heterogéneo, compuesto por sectores industriales, comerciales y servicios y un conjunto no menor de emprendedores y microempresas familiares.

En la actualidad, la modernización de la infraestructura vial en la comuna, el desarrollo urbano de la misma y la realización de proyectos emblemáticos como el Metro y el Mall, junto a las otras oportunidades ya enunciadas, plantea el gran desafío de construir una institucionalidad de desarrollo económico local y fomento productivo acorde a las circunstancias, con un liderazgo claro al interior del municipio, que permita perfilar un rol de promotor del desarrollo y no solo de administrador de soluciones para responder a necesidades.

Los procesos de desarrollo a nivel local, indican que estos son posibles y obtienen mejores resultados cuando existe una institucionalidad pública que promueve, facilita y apoya a los distintos actores económicos y comunitarios que forman parte del territorio. Desde esta perspectiva, el rol que le compete al municipio guarda relación con procesos de fomento y articulación, que dinamicen la economía local y el mercado del trabajo para los habitantes de la comuna.

1.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO

1	Fortalecer el desarrollo económico de Independencia, mediante la consolidación y modernización de su base productiva.
---	--

1.2. ESTRATEGIAS

El fortalecimiento del desarrollo económico de Independencia, requiere adoptar un conjunto de estrategias que surgen esencialmente del proceso de diagnóstico y análisis de las tendencias relevantes identificadas en distintas áreas de influencia.

- **Fortalecimiento de la gestión municipal en el ámbito del desarrollo económico**
Esta estrategia apunta a fortalecer el rol del Municipio de Independencia en cuanto agente de desarrollo e innovación productiva, inicialmente mediante la incorporación del tema en el accionar y en la estructura municipal, con un liderazgo claro. Adicionalmente se requiere incorporar personal profesional ad - hoc, contar con una planificación anual que defina un accionar proactivo en este ámbito, y establecer alianzas con actores comunales y extra comunales, tales como universidades, empresas u otras organizaciones, en áreas de trabajo en las cuales el Municipio no posee las competencias suficientes.

- **Mejorar la vinculación del Municipio con el sector empresarial local**
Un mayor vínculo con el empresariado local (micro, pequeña, mediana empresa y gran empresa), apunta a conocer mejor la realidad de los actores económicos de la comuna, hacerlos partícipes del accionar municipal en este ámbito, considerando su opinión y aportes para así posibilitar acciones más efectivas y generar espacios de encuentro y desarrollo para el sector empresarial local. Del mismo modo, ser un articulador de instancias de encuentro entre el empresariado local y el sector público.

➤ **Promover y apoyar iniciativas y emprendimientos de pequeña escala**

Una actitud proactiva del municipio mediante el desarrollo de programas de asistencia técnica, capacitación y la coordinación y promoción de acciones de apoyo con las diferentes instituciones de la red de fomento y del mundo no gubernamental, así como la generación de un espacio físico para que los empresarios de empresas de menor tamaño y los emprendedores puedan vender sus productos, capacitarse y aprender.

➤ **Contribuir a la conformación de una identidad económica comunal**

La comuna posee una serie de activos que potenciados adecuadamente pueden aportar de manera significativa a la conformación de una identidad comunal desde lo productivo, la cual se vincula esencialmente con la actividad textil, confección y moda y la gastronomía típica. Un espacio con potencial de desarrollo es el Terminal de Flores, ubicado en el extremo norte de la comuna y que podría ser parte de una ruta turística.

➤ **Promover encadenamientos productivos y clusters o agrupaciones de empresas en áreas geográficas determinadas**

La comuna tiene zonas industriales consolidadas de acuerdo a sus vocaciones productivas, sin embargo aún no se aprecia una intencionalidad en vista a generar pequeños clusters o aglomeraciones de empresas que aprovechen economías de escala y mejoren su cadena de valor. Lo anterior, podría dinamizar la economía local al generar nuevos puestos de trabajo.

1.3. POLÍTICA DE DESARROLLO ECONÓMICO

En lo relativo al desarrollo económico de la comuna, que incluye entre sus elementos más relevantes el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas, se define una política de Desarrollo Económico cuyo norte apunta a:

- Fomentar la consolidación de los sectores productivos tradicionales, potenciando su integración a nuevas cadenas de valor, apoyando la incorporación de tecnología e innovación a ellas.
- Potenciar y apoyar el desarrollo de nuevas industrias de servicios, tales como servicios hospitalarios y afines, servicios para la administración pública e incentivar las industrias y empresas innovativas.
- Posibilitar un mayor protagonismo del Municipio como actor relevante, en todas las actividades vinculadas directa o indirectamente con el desarrollo económico de la comuna.
- Apoyar y fomentar iniciativas y emprendimientos de pequeña escala, mediante el desarrollo de programas de asistencia técnica, capacitación y gestión para el financiamiento.
- Generar condiciones que favorezcan y faciliten la incorporación de inversión privada en la comuna.
- Priorizar el desarrollo de proyectos y programas intensivos en el uso de mano de obra, particularmente en los períodos de baja actividad laboral.
- Desarrollar y apoyar los circuitos económicos locales, promoviendo el intercambio entre productores y consumidores locales.

1.4. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

1. PROGRAMA DE DESARROLLO E INNOVACIÓN PRODUCTIVA.

Código	Tipo	Nombre	URG
DE.1.1.1	Proyecto	Programa de Desarrollo de Habilidades Innovativas	OMDEL
DE.1.1.2	Proyecto	Premio Anual al Empresario y a la Empresaria Innovadora	OMDEL
DE.1.1.3	Proyecto	Encuentro Anual de Ferias Libres de Independencia.	Alcaldía, OMDEL
DE.1.1.4	Proyecto	Programa de Regularización y Modernización de las Ferias Libres de la comuna	OMDEL

2. PROGRAMA DE PROMOCIÓN Y FOMENTO TURÍSTICO COMUNAL.

Código	Tipo	Nombre	URG
DE.1.2.1	Estudio	Diseño de Ruta Turística Gastronómica de Independencia	OMDEL, SECPLAC
DE.1.2.2	Estudio	Puesta en valor turístico del Terminal de Flores	SECPLAC,OMDEL
DE.1.2.3	Estudio	Diseño y Fomento de Ruta del Patrimonio Histórico y Cultural	SECPLAC,OMDEL

3. PROGRAMA DE FOMENTO Y APOYO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.

Código	Tipo	Nombre	UGM
DE 1.3.1	Estudio	Catastro de Emprendedores y Microempresarios	SECPLAC, OMDEL
DE.1.3.1	Proyecto	Programa de Capacitación y Asesoría en el Barrio Las Telas.	OMDEL, DIDECO
DE.1.3.2	Proyecto	Instalación de una Casa del Emprendimiento para el desarrollo integral de los microempresarios y artesanos	Alcalde, SECPLAC, DIDECO, OMDEL

4. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO ECONÓMICO.

Código	Tipo	Nombre	UGM
DE.1.4.1	Proyecto	Establecimiento de la Oficina Municipal de Información y Servicios a la Empresa.	SECPLAC, OMDEL
DE.1.4.2	Proyecto	Programa de Fortalecimiento de Capital Humano de OMDEL	DIDECO, OMDEL
DE.1.4.3	Proyecto	Mesa de Trabajo con Feriantes para mejorar coordinación territorial	OMDEL
DE.1.4.4	Estudio	Comisión público-privada para revisión de empresas sin expedientes de la comuna y adecuación al Plan Regulador	OMDEL
DE.1.4.5	Proyecto	Fortalecimiento de la fiscalización y gestión interna para disminuir el comercio informal	OMDEL

5. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN EL ÁMBITO DEL MERCADO DEL TRABAJO.

Código	Tipo	Nombre	UGM
DE.1.5.1	Proyecto	Mesa de Trabajo permanente con Industriales, para mejorar coordinación y vincular a las empresas con mano de obra local.	OMDEL, DIDECO, SECPLAC
DE.1.5.2	Proyecto	Programa de mejoramiento de competencias para usuarios de OMIL.	OMDEL
DE.1.5.3	Estudio	Mesa de coordinación con establecimientos educacionales de la comuna que imparten enseñanza técnico profesional	OMDEL - DEAM

2. AMBITO DE DESARROLLO URBANO

En términos globales, un gran desafío en el desarrollo urbano es la recuperación de importante de la comuna en términos urbanísticos, la cual se fue deteriorando en el tiempo debido a escasa gestión en años anteriores para su mantención, habilitación y nuevos proyectos de desarrollo.

Hasta el año 2013, Independencia no contaba con un Plan Regulador por lo que su crecimiento fue sin una correcta planificación, lo que permitió además que se desarrollaran proyectos inmobiliarios bajo normas arbitrarias o inexistentes, generando un impacto ambiental no deseado.

En la actualidad, este instrumento de gestión municipal está recientemente aprobado, por lo que el desafío guarda relación con su implementación, permitiendo contar con una normativa que posibilite ordenar espacialmente el desarrollo y crecimiento inmobiliario, las nuevas actividades económico-productivas que se pongan en marcha en la comuna, así como el mejoramiento de las condiciones de conectividad existentes en la comuna. Por lo anterior, se requiere de establecer un plan de difusión de los alcances operativos de este Plan Regulador, especialmente para la comunidad con menor acceso y conocimiento a esta temática, disminuyendo con esto algún grado de incertidumbre no fundamentado. Por otra parte, disponer de esta herramienta permitirá compatibilizar el normal desarrollo de la comuna con la adecuada protección de su patrimonio arquitectónico, histórico y cultural.

Una segunda problemática detectada se refiere a la conectividad, principalmente en sentido oriente-poniente, la cual dificulta el la movilidad de la población hacia el centro comercial y de servicios de la comuna, lo que junto con calles y veredas deterioradas inciden en un crecimiento armónico deseado por la comunidad.

2.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO

2	Impulsar el desarrollo armónico y sustentable a escala humana de la comuna de Independencia, generando las condiciones estructurales necesarias y potenciando su ubicación como comuna pericentrica.
---	---

2.2. ESTRATEGIAS

➤ Fortalecimiento de la gestión municipal.

Apunta a fortalecer el rol del Municipio, mediante la incorporación del tema en el accionar y en la estructura municipal de una manera más amplia y relevante, que posibilite generar coordinaciones entre los distintos estamentos del municipio para un desarrollo y crecimiento armónico de la comuna. La alineación de los distintos departamentos en torno al tipo de desarrollo urbano que se desea, posibilitará incorporar las distintas miradas que permitan enriquecer las propuestas de inversión en la comuna.

➤ Aprovechamiento de las condiciones territoriales de la comuna.

La ubicación socio-espacial de la comuna en la Región Metropolitana, siendo comuna pericéntrica, y su cercanía con algunas de las principales autopistas del Gran Santiago, le otorgan un valor significativo al territorio comunal. Por otro lado, la certeza normativa que significa contar con un Plan Regulador reciente, permiten generar las condiciones más adecuadas para atraer inversión en el territorio, compatibilizando crecimiento con desarrollo armónico, y cuidado del entorno y su patrimonio.

➤ Gestión de recursos para la recuperación urbana y patrimonial de la comuna.

El estado urbanístico de la comuna hasta hace pocos años, era deplorable. Falta de mantención de calles y veredas, espacios públicos en franco abandono y falta de una política de recuperación del patrimonio histórico y urbano de la comuna, son los efectos de una gestión deficiente. Por lo mismo, revertir esta situación requiere de grandes inversiones, para lo cual se necesita voluntad política y un alto nivel de gestión ante

entidades público-privadas para allegar los recursos que permitan “cambiarla la cara” a la comuna, proceso que ya se inició en la actual administración.

➤ **Promoción los recursos arquitectónicos, patrimoniales y culturales de la comuna.**

La existencia de recursos y potencialidades de orden arquitectónico, patrimonial y cultural permitirá generar actividades vinculadas a éstos, razón por la cual aparece como relevante la protección, cuidado y mantención de las zonas establecidas como de protección, además del patrimonio y monumentos con que cuenta la comuna.

2.3. POLÍTICA DE DESARROLLO URBANO

Referido al ámbito de Desarrollo Urbano de la comuna, los elementos más relevantes que se deben considerar son la difusión y aplicación del Plan Regulador Comunal y el mejoramiento de la integración territorial. La política de Desarrollo Urbano apunta a:

- Impulsar una planificación en el uso del territorio, de manera armónica y respetuosa de su patrimonio, determinando áreas de inversión industrial, residencial, productiva y de turismo entre otras actividades, teniendo como marco regulatorio la aplicación del Plan Regulador vigente.
- Proteger y conservar el patrimonio arquitectónico, histórico y cultural de la comuna y sus habitantes.
- Dotar a la comuna de las condiciones necesarias de infraestructura comunitaria, vial y de habitabilidad que permitan un adecuado desarrollo de sus habitantes.
- Velar por el derecho de los habitantes de la comuna de contar con un paisaje urbano armónico, que responda a sus necesidades de manera ordenada y racional, y estimule el buen uso y su conservación.

2.4. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

1. PROGRAMA DE ORDENAMIENTO Y DESARROLLO TERRITORIAL.			
Código	Tipo	Nombre	UGM
DU.2.1.1	Proyecto	Plan maestro de ciclovías a nivel comunal , conectadas a ciclovías de las comunas aledañas	SECPLAC
DU.2.1.2	Proyecto	Plan de difusión del Plan Regulador de la Comuna entre las organizaciones sociales de la comuna	SECPLAC
DU.2.1.3	Estudio	Análisis de factibilidad de construcción de estacionamientos subterráneos en avenidas principales y sectores de mayor congestión comunal.	SECPLAC- Dirección de Transito
DU.2.1.4.	Proyecto	Programa comunicacional permanente de proyectos de infraestructura municipal implementados	Comunicaciones
DU.2.1.5	Estudio	Análisis de factibilidad de terrenos disponibles para uso en viviendas sociales.	Vivienda, SECPLAC
DU.2.1.6.	Estudio	Mesa de trabajo con representantes de taxis básicos y taxis colectivos de la comuna para mejorar, implementar y relocalizar paraderos.	Dirección de Transito
DU.2.1.7	Proyecto	Implementación de normativa de regulación de carga y descarga	Dirección de Transito
2. PROGRAMA PARA MEJORAR LA INTEGRACIÓN DEL TERRITORIO COMUNAL.			
Código	Tipo	Nombre	UGM
DU.2.2.1	Estudio	Análisis de factibilidad de mejoramiento de la conectividad oriente-poniente de la comuna.	Dirección de Tránsito - SECPLAC
Du.2.2.2.	Proyecto	Implementación de vías exclusivas y vías reversibles para facilitar la conectividad	Dirección de Tránsito
DU.2.2.3	Proyecto	Programa de fiscalización en estacionamientos y espacios públicos en el entorno de hospitales	Dirección de Tránsito
DU.2.2.4	Estudio	Mejoramiento del uso de espacios públicos de las ferias de la comuna en vías principales del transporte público.	OMDEL - Dirección de Tránsito

3. PROGRAMA DE DESARROLLO Y MEJORAMIENTO DEL EQUIPAMIENTO URBANO.

Código	Tipo	Nombre	UGM
DU.2.3.1	Estudio	Catastro de espacios públicos de recuperación destinadas a áreas verdes	DIMAO
DU.2.3.2	Proyecto	Mejoramiento y mantención del sistema de señalética urbana y de infraestructuras vial de la comuna	Dirección de Tránsito
DU.2.3.3	Proyecto	Mejoramiento, reparación y reposición de veredas y calles de la comuna	SECPLA

4. PROGRAMA DE RECUPERACION DEL PATRIMONIO COMUNAL.

Código	Tipo	Nombre	UGM
DU.2.4.1	Estudio	Diagnóstico y puesta en valor de lugares patrimoniales de la comuna	SECPLAC, Corp. Cultura y Patrimonio
DU.2.4.2.	Proyecto	Mesa público-privada de fomento y mantención de espacios patrimoniales de la comuna.	Corp. Cultura y Patrimonio
DU.2.4.3.	Proyecto	Plan educativo para crear conciencia y pertenencia de los espacios patrimoniales en la comunidad escolar y en los vecinos.	DAEM-DIDECO
DU.2.4.4.	Proyecto	Desarrollo de señalética estandarizada para promoción del patrimonio comunal.	SECPLAC
DU.2.4.5.	Estudio	Elaboración de proyectos para el mejoramiento de barrios	SECPLAC
DU.2.4.6.	Proyecto	Recuperación participativa de barrios y fachadas	DOM- DIDECO

3. AMBITO SALUD

La promoción de salud es un bien social universal y es un proceso mediante el cual las personas, familias y comunidades logran mejorar su nivel de salud asumiendo un mayor control sobre sí mismas. Este proceso, abarca distintas aristas, entre las que se requieren realizar acciones de información, educación, comunicación, trabajo comunitario y participación. Por lo que se requiere de una institucionalidad alineada con los lineamientos país que es “lograr una mejor salud para todos los chilenos, garantizando igualdad de derechos e implementando políticas basadas en la *Igualdad – Solidaridad – Equidad – Eficiencia*”.

El desafío en el ámbito de la salud en la comuna de Independencia es importante, ya que exige acciones que garanticen la distribución justa de los recursos, para responder adecuadamente a las necesidades de todos los grupos de edad. Más aún cuando ésta es una de las tres comunas más envejecidas de la Región Metropolitana, junto a las comunas de Providencia y Ñuñoa. Por lo que demanda cambios en las actitudes, políticas y prácticas para mejorar la calidad de vida de las personas mayores.

La consecución del objetivo estratégico de Salud para la comuna de Independencia, incorpora una serie de aspectos y criterios que reconocen las expectativas y necesidades de la comunidad, tomando como antecedentes los emanados de los diagnósticos realizados.

3.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO

3	Consolidar el sistema de atención primaria de salud en la comuna, ampliando y mejorando sus coberturas, servicios, infraestructura, equipamiento, atención y condiciones de trabajo, acorde con las necesidades de sus habitantes, sobre la base del Modelo de Salud Familiar.
----------	---

3.2. ESTRATEGIAS

➤ **Promoción, desarrollo y consolidación de los ejes de la gestión en Salud**

La Atención Primaria de Salud en la comuna se estructura sobre la base de los siguientes aspectos: promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación, en el marco del Modelo de Salud Familiar, como instancias en continua evolución que alimentan una gestión enfocada tanto a mantener y mejorar sus niveles de eficiencia y, especialmente, a profundizar y consolidar los aspectos de promoción y prevención por cuanto ellos implican un cambio cultural de largo plazo y mucho esfuerzo y perseverancia, manteniendo y mejorando los estándares alcanzados en los ejes de tratamiento y rehabilitación.

➤ **Fortalecimiento de la Atención Primaria de Salud en la Comuna**

La implementación de un Modelo de Salud Familiar en la Comuna, el cual se sostiene en el progresivo mejoramiento de su gestión de atención primaria, en las condiciones de trabajo, la infraestructura y equipamiento existentes, en una activa y más efectiva participación de la comunidad, teniendo en cuenta las características específicas de los segmentos de su población (en particular. tercera edad, migrantes, personas en situación de discapacidad, entre otros).

➤ **Gestión inclusiva con los habitantes y grupos prioritarios de la Comuna**

Independencia es una comuna con alta presencia de población en la tercera edad, la cual requiere para su mejor atención, tomar en consideración aspectos particulares de este segmento etario, una estrategia de gestión inclusiva considera tener en consideración situaciones particulares, que van desde la autovalencia y participación activa en instancias sociales que favorecen su mejor calidad de vida, y otras de movilidad y accesibilidad, eventual abandono y situaciones de postración, que presionan la gestión y recursos, realidades desafiantes ara consolidar el modelo de gestión de salud en la comuna. En este contexto, también adquieren especial relevancia los habitantes en situación de discapacidad, quienes son estigmatizados, invisibilizados y, a veces, postergados por la comunidad, restando con ello a la efectividad de la rehabilitación e integración social efectiva de las acciones implementadas, y los grupos de migrantes, tanto por su situación de informalidad legal como por sus cualidades culturales y características epidemiológicas.

➤ **Gestión intersectorial para una Comuna Saludable**

La salud comunal involucra muchos más aspectos que la atención Primaria, considera entre otros las condiciones generales de vida de sus habitantes, la infraestructura, accesibilidad, disposición física de su implementación urbana, espacios para la recreación y la actividad física, condiciones de seguridad, educación y actividades productivas, el área de Salud tiene la capacidad de observar e integrar esas múltiples variables en su gestión, y resulta en extremo complejo y difícil asumir la responsabilidad y conducción de procesos que corresponden a otras instancias municipales, promover una gestión integrada con las instancias del Municipio se abre como una atractiva oportunidad para aportar decisivamente al desarrollo de la Comuna y bienestar de sus habitantes.

➤ **Participación ciudadana para una comuna saludable**

La participación ciudadana es uno de los aspectos estructurales y estratégicos para la gestión del área de Salud en la comuna, que se ve reflejada en una relación directa y continua con los usuarios de los servicios, mediante los diagnósticos participativos que alimentan la elaboración de cada Plan de Salud y el seguimiento de sus resultados para cada período, en tal sentido mantener y perfeccionar esta disposición y metodología dan coherencia y refuerzan la sostenibilidad del modelo de Atención y sus ejes de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación.

3.3. POLÍTICAS DE SALUD

La política comunal en el ámbito de la Salud debe estar orientada a:

- Asegurar, de manera equitativa, el acceso a los servicios de salud de los habitantes de la comuna, mediante un enfoque familiar, contando con los medios profesionales, materiales y ambientales acordes con los requerimientos de la población y de quienes trabajan en la Comuna.
- Mantener y potenciar la infraestructura física y calidad de la atención que se brinda en los Centros de Atención Primaria de Salud en la comuna, para que ellos se adecuen a la oferta programática, y facilitando la accesibilidad de sus habitantes a partir de sus las características particulares de cada segmento de la población.
- Impulsar en todos los segmentos de la población de la comuna, con especial énfasis en los niños y niñas, la población los principios de promoción y prevención en Salud, como aspectos estructurales por cuanto ellos son la base para un cambio cultural que se requiere una comuna saludable.
- Atender las necesidades particulares de segmentos específicos de la población de la comuna (tercera edad, discapacidad, entre otros), sectores que presentan por sus características y cualidades, requerimientos de atención y cuidados específicos y diferenciados (salud mental, discapacidad, drogadicción y otras adicciones).
- Fomentar una cultura medio ambiental, estructurada sobre la responsabilidad y participación activa de la comunidad de Independencia, con foco prioritario en el manejo de la basura y desechos, la habilitación y cuidado de áreas verdes y espacios recreativos, y la tenencia responsable de mascotas
- Promover y favorecer la participación de la comunidad y fomentar el papel activo de las organizaciones de representación de los usuarios del sistema de Salud (Consejos de Desarrollo Local), tanto para mejorar la visibilización de la gestión en Salud por sus habitantes, y una comunicación más efectiva hacia ellos.

3.4. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

1. PROGRAMA DE PROMOCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Código	Tipo	Nombre	UGM
SA.3.1.1	Proyecto	Capacitación de representantes de las organizaciones representantes de la comunidad en aspectos de gestión participativa de salud, acceso a beneficios sociales y vida saludable	Salud
SA.3.1.2	Proyecto	Difusión y masificación de la información a la comunidad sobre el modelo de Salud comunal	Salud - DIDECO
SA.3.1.3	Proyecto	Talleres y capacitaciones en ámbitos de salud con énfasis en la promoción y la prevención para los habitantes de la comuna	Salud – DIDECO - Educación
SA.3.1.4	Estudio	Identificación y análisis de las condiciones de vida y requerimientos en salud de grupos específicos de habitantes de la comuna (tercera edad, discapacidad, migrantes).	Salud – SECPLAC
SA.3.1.5	Proyecto	Formación de dirigentes sociales en estrategias de promoción del autocuidado, la autovalencia y el trabajo comunitario en salud	Salud - DIDECO
SA.3.1.6	Proyecto	Promoción y formación de voluntariado en la comuna, para la atención y acompañamiento de grupos vulnerables y con necesidades de Salud en la comuna.	Salud - DIDECO

2. PROGRAMA DE PROMOCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA VIDA SALUDABLE

Código	Tipo	Nombre	UGM
SA.3.2.1	Proyecto	Promoción de la Atención en Salud en la Comuna de Independencia para las organizaciones de la comunidad	Salud
SA.3.2.2	Estudio	Identificación y análisis de los espacios comunales y su factibilidad para integrarlos a una red de actividades de vida saludables (plazas activas, ciclovías)	SECPLAC
SA.3.2.3	Proyecto	Promoción de la utilización de los espacios urbanos para el desarrollo actividades de vida saludable	Salud - DIDECO
SA.3.2.4	Proyecto	Fomento de una cultura de vida saludable en niños, niñas y familias en los establecimientos educacionales de la comuna	Salud - Educación
SA.3.2.5	Proyecto	Desarrollo de hábitos alimentarios y actividad económica saludable en la comuna, en ferias y negocios cercanos a establecimientos educacionales y de salud	Salud, OMDEL
SA.3.2.6	Proyecto	Educación en adquisición de hábitos de alimentación saludable y económica específicamente para adultos mayores, asociado a enfermedades crónicas.	SECPLAC

3. PROGRAMA DE ATENCION A GRUPOS VULNERABLES

Código	Tipo	Nombre	UGM
SA.3.3.1	Estudio	Análisis de factibilidad para el desarrollo e implementación de un sistema de atención diferida para segmentos específicos de la población de la comuna.	Salud – Corp. Municipal de Desarrollo Social
SA.3.3.2	Proyecto	Implementación de un sistema de comunicación y atención diferida para segmentos específicos de la población.	Salud – Corp. Municipal de Desarrollo Social
SA.3.3.3	Proyecto	Capacitación de funcionarios municipales en temáticas de atención de calidad y autocuidado	DOM - Salud
SA.3.3.4	Estudio	Identificación, sistematización y catastro de las condiciones de salud, epidemiológicas y necesidades particulares de segmentos específicos de la población de la comuna (tercera edad, discapacidad, migrantes).	Corp. Municipal de Desarrollo Social – SECPLAC - Salud
SA.3.3.5	Proyecto	Capacitación de actores locales y funcionarios municipales en temáticas de diversidad, inclusión, interculturalidad e integración social	Salud - Educación

4. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN EN SALUD

Código	Tipo	Nombre	UGM
SA.3.4.1	Proyecto	Capacitación de representantes de las organizaciones representantes de la comunidad en aspectos de gestión participativa de salud y vida saludable.	Salud – DIDECO - SECPLA
SA.3.4.2	Estudio	Identificación de factores y percepción de los usuarios de Salud de la comuna y su incidencia sobre la evaluación de satisfacción de las prestaciones y el servicio.	Salud - DIDECO
SA.3.4.3	Proyecto	Capacitación de funcionarios municipales del Área de Salud en aspectos de autocuidado y calidad de atención de los usuarios del servicio.	Salud
SA.3.4.4	Estudio	Análisis de la demanda por atención primaria y de urgencias e identificación de requerimientos físicos y materiales existentes en la infraestructura disponible.	Salud - SECPLAC
SA.3.4.5	Proyecto	Rehabilitación de la infraestructura física y mobiliario urbano en los entornos de los centros de Atención de Salud del Municipio (veredas, luminarias, paraderos, accesos).	DOM - Salud
SA.3.4.6	Proyecto	Mejoramiento de la atención de público y sistema de estadísticas del Sistema de Salud comunal.	Corp. Municipal de Desarrollo Social - Salud
SA.3.4.7	Estudio	Factibilidad de construcción de nuevo consultorio para atención primaria	SECPLAC - Salud

4. AMBITO EDUCACIÓN

La educación es un derecho fundamental, no sólo por el valor que entraña en sí misma, sino porque es la base para una sociedad más justa, democrática y participativa. Un país que se enorgullece de su educación, es un país que progresa y crece.

Al asumir el Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, esta premisa y la voluntad soberana de implementar una Reforma Educacional que se hiciera cargo de profundizar en el mejoramiento del sistema educativo chileno, poniendo principal preocupación y foco en la calidad del mismo, se comienza a hacer realidad con la aprobación de las primeras leyes comprometidas.

Sin embargo, como toda Reforma, su implementación es un proceso de mayor aliento, donde todos y cada uno de los actores del ámbito de la educación toman posturas, se generan adhesiones irrestrictas así como también dudas y resistencia a los cambios.

Lo que no cabe duda es en la necesidad de contar con un sistema educacional que mejore y asegure calidad para todos y todas, sin distinción; impulsar un sistema educativo más inclusivo y equitativo, donde se garantice la educación como un derecho social fundamental;

Por lo tanto, es imperativo mejorar la educación en su integralidad, fortaleciendo cada uno de sus niveles en su especificidad, pero por sobre todo y fundamentalmente, perfeccione y robustezca la profesión docente como eje articulador de la mejoría cualitativa del sistema escolar.

4.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO

4	Impulsar y fortalecer la formación de ciudadanos y ciudadanas integrales, pluralistas y comprometidos activamente con el desarrollo de la sociedad de la cual son protagonistas.
----------	---

4.2. ESTRATEGIAS

➤ **Promoción y consolidación de procesos que garanticen una Educación de Calidad.**

Garantizar la calidad en la educación, es un esfuerzo integral que requiere la participación de todos los actores de las comunidades educativas, que tiene como objetivo primordial el fortalecimiento de la educación a través del mejoramiento del proceso de aprendizaje de los estudiantes, la gestión curricular y pedagógica, y la gestión de competencias, aumentando la calidad de la enseñanza. Lo anterior implica, incorporar distintas acciones que otorguen amplitud en los procesos de enseñanza, como también aquellas que permitan acoger la multiculturalidad existente en la comuna, respetando e integrando la diversidad.

➤ **Fortalecimiento del liderazgo y protagonismo de todos los actores de la educación**

El mejoramiento de la educación sólo será posible en la medida de los protagonistas permanentes de los procesos formativos, desempeñen su labor en un clima laboral adecuado, que cuenten con un liderazgo facilitador de su cuerpo directivo y accedan a instancias de perfeccionamiento e incentivos permanentes.

➤ **Mejoramiento y consolidación de recursos e infraestructura para una educación de calidad**

Un tercer elemento que sustenta una educación de calidad guarda relación con las condiciones materiales con las cuales se implementa el proceso educativo. Una gestión que asegure la sustentabilidad del sistema y que avance en la modernización de los recursos, se vislumbra como sustento para generar los cambios esperados.

➤ **Vinculación Educación - Comunidad**

Un factor importante en el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de la población guarda relación con el acceso de la comunidad a instancias de formación, acceso a la cultura y la recreación. Es vital lograr articular acciones entre el sistema educativo de la comuna con la comunidad, fundamentalmente con aquella con menor acceso a instancias de formación, recreación y cultura, y de grupos prioritarios: mujeres, adultos mayores, niñas, niños y jóvenes.

4.2. POLÍTICAS DE EDUCACION

La política comunal en el ámbito de la Educación debe estar orientada a:

- Asegurar, de manera igualitaria, una educación de calidad a las niñas, niños y jóvenes de la comuna, enfatizando la calidad en el aprendizaje, en un marco de respeto y aceptación, y el constante mejoramiento de las condiciones materiales un adecuado desarrollo.
- Impulsar el mejoramiento de las condiciones materiales e inmateriales para el desempeño de la labor de todos y cada uno de los actores del sistema educacional.
- Gestionar de manera eficiente los recursos e infraestructura necesaria para el desarrollo de procesos educativos de calidad en cada uno de los establecimientos municipales de la comuna.
- Favorecer instancias de participación activa de la comunidad educativa, de manera pluralista, democrática y corresponsable de los procesos de formación implementados.

4.3. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

1. PROGRAMA CALIDAD DEL PROCESO EDUCATIVO

Código	Tipo	Nombre	UGM
ED.4.1.1.	Proyecto	Programa de Educación Cívica en establecimientos de la comuna	DAEM
ED.4.1.2.	Proyecto	Programa de capacitación y perfeccionamiento docente y asistentes de educación.	DAEM
ED.4.1.3.	Proyecto	Talleres de desarrollo artístico-cultural, deportivos y medioambientales en establecimientos de la comuna	DAEM – DIMAO, Corp. Deportes
ED.4.1.4.	Proyecto	Centro de buenas prácticas pedagógicas, extracurriculares y de gestión educativa.	DAEM
ED.4.1.5.	Proyecto	Aumento de cobertura de salas cunas y jardines infantiles, principalmente en la zona poniente de la comuna.	DAEM
ED.4.2.6	Estudio	Desarrollo de plan estratégico para anticipar crecimiento de demanda, sin incrementar la cantidad de alumnos por clase.	DAEM
ED.4.2.7.	Estudio	Análisis de oferta técnico profesional en función de las necesidades comunales	DAEM - OMDEL
ED.4.2.8.	Proyecto	Incorporación de prácticas de sustentabilidad y cuidado del entorno en todos los establecimientos de educación preescolar de la comuna.	DAEM-DIMAO
ED.4.2.9.	Estudio	Revisión y adecuación de las condiciones laborales de los docentes para el logro de mejores resultados de aprendizaje.	DAEM
ED 4.2.10	Estudio	Plan de adecuación e implementación de la Reforma Educacional en establecimientos municipales	DAEM

2. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA PARTICIPACION E INTEGRACION

Código	Tipo	Nombre	UGM
ED.4.2.1.	Proyecto	Implementación de Consejos Resolutivos Escolares	DAEM, Establ. Educativos
ED.4.2.2.	Proyecto	Creación de Oficina de apoyo al estudiante migrante	DAEM - DIDECO
ED.4.2.3.	Proyecto	Implementación de programas de integración cultural en establecimientos educacionales.	DAEM - Corp. Cultura y Patrimonio
ED.4.2.4.	Proyecto	Fortalecimiento de oficina de inclusión del DAEM, para favorecer la inclusión de niños y niñas con capacidades diferentes en establecimientos municipales	DAEM – Of. Discapacidad
ED.4.2.5.	Estudio	Análisis de demanda de educación de adultos y su implementación en establecimientos municipales	DAEM
ED.4.2.6.	Proyecto	Incorporación de la cultura de pueblos originarios en el curriculum de todos los niveles educativos.	DAEM - Corp. Cultura y Patrimonio

3. PROGRAMA VINCULO EDUCACION-COMUNIDAD

Código	Tipo	Nombre	UGM
ED.4.3.1.	Proyecto	Implementación de Orquesta Juvenil comunal	DAEM - Corp. Cultura y Patrimonio
ED.4.3.2.	Proyecto	Implementación de Olimpiadas Inter-Escolares comunal	DAEM – Establ. Educativos
ED.4.3.3.	Proyecto	Fortalecimiento de red comunal de apoyo (Senda, OPD, Salud)	DAEM
ED.4.3.4.	Proyecto	Programa Anual de “Escuelas Abiertas”	DAEM – Establ.

Educacionales

ED.4.3.5. Proyecto Desarrollo de programas deportivos extraprogramáticos, DAEM-DIDEO-abierto a la comunidad, usando infraestructura de Corp. Deportes establecimientos educacionales municipales

4. PROGRAMA DE GESTION DE RECURSOS MATERIALES E INFRAESTRUCTURA

Código	Tipo	Nombre	UGM
ED.4.4.1.	Proyecto	Mantenimiento y Reparaciones menores de diversos establecimientos de la comuna	DEAM - SECPLAC
ED.4.4.2.	Proyecto	Construcción Sala Cuna Complejo Educacional Gabriela Mistral	DEAM - SECPLAC
ED.4.4.3.	Proyecto	Construcción Sala Cuna Escuela Nueva Zelandia	DEAM - SECPLAC
ED.4.4.4.	Estudio	Mejoramiento de condiciones de infraestructura y administrativas-legales de Escuela Cornelia Olivares	DEAM – SECPLAC – Depto. Jurídico
ED.4.4.5.	Estudio	Análisis de demanda de salas cunas y jardines infantiles	SECPLAC
Ed.4.4.6.	Proyecto	Mejoramiento de las condiciones de accesibilidad para niños, niñas y jóvenes con capacidades diferentes, en todos los establecimientos municipales.	DAEM-DOM

5. AMBITO MEDIO AMBIENTE

La comuna de Independencia, como el resto de las comunas que conforman la Región Metropolitana, forman parte de la denominada “Zona saturada”, donde se encuentran sobrepasadas las normas de calidad ambiental del aire. Las causas que explican esta situación se refieren al fenómeno climático denominado inversión térmica en altura, los vientos regionales y locales

Por otro lado, la comuna de Independencia presenta un total de 9,2 hectáreas de áreas verdes, se encuentra entre el 1,3m² por habitante (Atisba, 2011), y 1,9 m² por Habitante (SECPLAC, 2013), lo cual se encuentra muy lejano de los 9 m²/hab promedio que se recomienda (OMS) para beneficio de salud física y mental. La comuna presenta uno de los promedio de área verde por habitante más bajos del Gran Santiago, mostrando un déficit en parques públicos, como también en áreas verdes vecinales, lo que se ha visto agudizado con la eliminación de importantes áreas verdes de borde producto de la construcción de las vías concesionadas Costanera Norte y Autopista Central..

Otra preocupación recurrente dice relación la incompatibilidad de uso entre algunas actividades productivas y talleres localizados cerca o en áreas residenciales, que provocan molestias a los residentes, principalmente producto del ruido o malos olores. Lo mismo sucede con el Hipódromo Chile y la actividad ligada a la crianza de caballos, cuando esta se ubica colindante a viviendas. En ambos casos se trata de actividades que han convivido en la comuna y presentan tradición en ella, siendo incluso preexistentes en relación con las viviendas aledañas.

Por lo anterior, existen diversos desafíos como avanzar hacia una comuna sustentable a través de un aumento y mejoramiento de las áreas verdes, la implementación de un sistema integral de manejo de residuos, un control y manejo de la población canina, un ordenamiento de las actividades industriales y el desarrollo de la educación ambiental como herramienta de promoción calidad ambiental y residencial del territorio.

5.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO

5	Avanzar hacia una comuna sustentable y armónica con el entorno, a través del mejoramiento de sus estándares ambientales.
----------	---

5.2. ESTRATEGIAS

➤ Fortalecimiento de la gestión municipal

Apunta a fortalecer el rol del municipio mediante la dotación de más recursos (económicos, materiales y personal) para desarrollar las tareas de paisajismo y arbolado, manejo de residuos, control de la fauna urbana y riesgos, así como la fiscalización preventiva de la contaminación e impulsar programas de educación ambiental en la comuna.

➤ Gestión intersectorial para una comuna sustentable

Promover la integración en el tiempo de varias áreas de desarrollo del municipio, el trabajo coordinado de los departamentos de Educación, Salud, Planificación y Urbanismo, Seguridad, Obras y Desarrollo Comunitario, son claves en la efectividad de la gestión ambiental de la Dirección Municipal de Aseo y Ornato, quien tiene a su cargo la gestión medioambiental.

➤ Participación ciudadana en la gestión ambiental local

Aumentar las instancias de participación ciudadana involucrando a las organizaciones vecinales y otras que promuevan el cuidado del medio ambiente y la fauna urbana, creando una gestión ambiental local inclusiva.

➤ **Fomento y desarrollo de una educación ambiental**

En conjunto con el área de Educación elaborar un plan de implementación de contenidos en materia ambiental en colegios y escuelas abriendo espacios que sirvan para dar a conocer iniciativas ciudadanas y de emprendimiento que promueven el cuidado del medio ambiente y los recursos, fomentando el aprender haciendo.

➤ **Generación de vínculos con instituciones regionales, nacionales e internacionales que promuevan del desarrollo sustentable.**

Generación de vínculos con instituciones regionales, nacionales e internacionales que promuevan del desarrollo sustentable de municipios a través de programas, fondos y certificaciones que permitan aumentar las competencias, información, capacidades y recursos de la comuna para el cuidado del medio ambiente.

5.3. POLÍTICA MEDIO AMBIENTAL

La política comunal en el ámbito de medio ambiente y sustentabilidad está orientada a:

- Propender a la sustentabilidad en el desarrollo y crecimiento de la comuna, ahora resguardada por el Plan Regulador aprobado el año 2014.
- Fortalecer la gestión en el de control de plagas y tenencia responsable de mascotas en la comuna, vinculando a la comunidad en su desarrollo.
- Fortalecer las conductas responsables con el medio ambiente en especial en lo relacionado con la disposición de residuos, control de la contaminación. a través de programas de educación ambiental hacia la comunidad.
- Fomentar la participación ciudadana en la gestión ambiental local de la comuna, con el fin de que los habitantes se sientan partícipes y co-responsables del desarrollo sostenible y armónico de su comuna.
- Generar cambios sustantivos en materia de áreas verdes resguardando los espacios públicos y terrenos destinados a uso de áreas verdes y estableciendo las condiciones de uso de los parques y áreas privadas para preservar el recurso.
- Superar las carencias de equipamiento recreacional y de esparcimiento. Su propósito es rescatar las áreas verdes y recreacionales del espacio privado institucional mediante la regulación del uso en vista a una gestión de puesta en valor y apertura al acceso público.
- Consolidar la gestión integral de manejo de residuos sólidos domiciliarios y la prevención y erradicación de microbasurales en la comuna.

5.4. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

Los programas se desarrollan en cinco áreas temáticas de acción, esta son; Residuos, Fauna Urbana y Riesgos, Educación ambiental, Contaminación ambiental y Paisajismo y Arbolado, para las cuales se presentan una serie de propuestas operativas y de gestión que se establecieron como compromisos para el periodo 2015-2020.

1. PROGRAMA DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS

Código	Tipo	Nombre	UGM
MA.5.1.1	Estudio	Identificación y análisis de desechos generados por los habitantes de la comuna y su factibilidad de reciclaje.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.1.2	Estudio	Identificación de brechas y mejoras en la gestión de los residuos domiciliarios realizada por empresas privadas contratadas.	DIMAO
MA.5.1.3	Estudio	Catastro comunal de espacios públicos utilizados como micro basurales.	DIMAO
MA.5.1.4	Proyecto	Plan integral de eliminación de micro basurales, que cuente con un ordenamiento en la gestión del retiro de residuos voluminosos, capacitación a la comunidad y la recuperación de los espacios convertidos comúnmente en botaderos.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.1.5	Proyecto	Mejoramiento ante la respuesta de requerimientos vecinales asociados al retiro de residuos domiciliarios.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.1.6	Proyecto	Aumento de la capacidad de fiscalización en la disposición de residuos domiciliarios.	DIMAO
MA.5.1.7	Proyecto	Implementación de equipamiento necesario para la contenerización y reciclaje de residuos en sectores de actividades comerciales como el Terminal de Flores, el barrio de las Telas, el sector de La Vega Central y en Ferias de la comuna.	DIMAO- SECPLAC

MA.5.1.8	Proyecto	Implementar un programa que permita el aumento del reciclaje de residuos orgánicos en la comuna, integrándose a instancias de reutilización de residuos en huertas comunitarias.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.1.9	Proyecto	Capacitación y entrega de información a la comunidad en conductas responsable de disposición de residuos domiciliarios, aseo de veredas y funcionamiento de sistema de retiro de residuos domiciliarios de la municipalidad.	DIMAO
MA.5.1.10	Proyecto	Instalación de puntos limpios fijos para reciclaje mejorando la accesibilidad en las cuatro macro zonas de la comuna.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.1.11	Proyecto	Implementación de barrido mecanizado de calles.	DIMAO- SECPLAC

2. PROGRAMA DE AUMENTO Y RECUPERACIÓN DE ÁREAS VERDES Y ARBOLADO

Código	Tipo	Nombre	UGM
MA.5.2.1	Proyecto	Creación, recuperación y equipamiento de áreas verdes de la comuna, que apunte al aumento significativo en los M2.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.2.2	Proyecto	Plan de poda, recuperación y reemplazo del arbolado de la comuna, priorizando la instalación de especies autóctonas.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.2.3	Proyecto	Capacitación del personal municipal para el correcto manejo de la masa arbórea, apuntando a la realización correcta de podas, rebajes y manejos de emergencias.	DIMAO
MA.5.2.4	Proyecto	Mejoramiento ante la respuesta de requerimientos vecinales asociados a la mantención y emergencia del arbolado.	DIMAO- SECPLAC

MA.5.2.5	Proyecto	Fortalecimiento de las capacidades de mantenimiento de áreas verdes, en lo referente al riego, mantención de prados, reparación de luminaria, basureros, escaños y maquinas deportivas y juegos infantiles.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.2.6	Estudio	Caracterización, distribución y estado de la masa arbórea en la comuna de Independencia.	DIMAO
MA.5.2.7	Proyecto	Definición de un estándar comunal para áreas verdes como plazas, plazuelas y platabandas, que defina la cobertura verde del espacio, los tipos de cubre suelo, arbustos, plantas y árboles, así como módulos deportivos y de juegos infantiles.	DIMAO- SECPLAC

3. PROGRAMA DE CONTROL DE LA FAUNA URBANA Y RIESGOS

Código	Tipo	Nombre	UGM
MA.5.3.1	Proyecto	Plan municipal para el control de la zoonosis y control de vectores de la comuna.	DIMAO
MA.5.3.2	Proyecto	Plan municipal de esterilización e identificación de mascotas de la comuna.	DIMAO
MA.5.3.3	Estudio	Catastro de la población canina de la comuna.	DIMAO
MA.5.3.4	Proyecto	Fortalecimiento de la fiscalización en la tenencia responsable de animales.	DIMAO- INSPECCIÓN GENERAL
MA.5.3.5	Proyecto	Capacitación a la comunidad en tenencia responsable de mascotas y entrega de información sobre riesgos sanitarios asociados.	DIMAO
MA.5.3.6	Proyecto	Elaboración participativa de una Ordenanza municipal de tenencia responsable de mascotas.	DIMAO - JURIDICO

MA.5.3.7	Proyecto	Habilitación de infraestructura necesaria para la correcta atención de salud integral de las mascotas de la comuna.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.3.8	Proyecto	Implementación de Clínica Veterinaria Móvil equipada	DIMAO- SECPLAC

4. PROGRAMA DE CONTROL DE LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL

Código	Tipo	Nombre	UGM
MA.5.4.1	Proyecto	Plan de fiscalización permanente de las actividades industriales en la comuna, que impulse el cumplimiento de las nuevas exigencias emanadas del plan regulador comunal.	DIMAO- INSPECCION GENERAL
MA.5.4.2	Estudio	Elaboración participativa de ordenanza ambiental comunal	DIMAO- JURIDICO
MA.5.4.3	Estudio	Plan de Mejoramiento de fiscalización de denuncias de incumplimiento de normas ambientales.	DIMAO- SECPLAC
MA.5.4.4	Proyecto	Mesas de trabajo para manejar el riesgo ambiental asociado a actividades industriales y comerciales desarrolladas en la comuna y su espacio público (cocinerías).	DIMAO

5. PROGRAMA DE EDUCACIÓN AMBIENTAL COMUNAL

Código	Tipo	Nombre	UGM
MA.5.5.1	Proyecto	Programas de educación ambiental en etapa preescolar y escolar en colegios y escuelas de la comuna.	DIMAO- EDUCACIÓN
MA.5.5.2	Proyecto	Plan comunicacional de difusión ambiental	DIMAO- DIDECO
MA.5.5.3	Proyecto	Fortalecimiento y fomento de organizaciones ambientales que participen junto al municipio en la gestión ambiental local.	DIMAO - DIDECO
MA.5.5.4	Estudio	Catastro participativo que permita identificar las vulnerabilidades medio ambientales y el cambio climático en la comuna.	DIMAO- SECPLAC

6. ÁMBITO DESARROLLO SOCIAL

Los problemas en el ámbito del Desarrollo Social de la comuna de Independencia se relacionan en primer lugar con la pobreza, que según la Encuesta Casen 2011, supera levemente el 8% de la población comunal, siendo además significativamente más baja que el promedio nacional y regional en a lo menos un 3 %. Sin embargo, se debe considerar que existe una población, especialmente migrantes y adultos mayores, que viven en situaciones pobreza encubierta, con problemas derivados de la falta de ingresos, de habitabilidad bastante precarias con un alto grado de hacinamiento.

Esta última situación se manifiesta generalmente en la población migrante, dada las condiciones de vivienda a la que se ven expuestos, producto de arriendos precarios e irregulares, que de manera directa genera hacinamiento, problemas de salubridad e integración, y los efectos para la comunidad circundante que visualiza peligros de incendio por sistemas eléctricos obsoletos y sobrecargados, aseo en la vía pública dado el exceso de personas viviendo en una sola vivienda y de convivencia vecinal.

En lo que respecta a la seguridad ciudadana, se destaca que existe una incipiente sensación de inseguridad, que está directamente relacionado con el aumento de episodios de delincuencia. Estos se manifiestan generalmente en sectores muy particulares de la comuna, como son las vías de acceso al Estadio Santa Laura y el Hipódromo Chile, en el sector de la Vega Central. Es decir, principalmente en el eje de Avenida Independencia. A lo anterior se suma al abandono de diversos espacios públicos y problemas de iluminación en calles, que generan esta sensación de inseguridad mayor.

Independencia es la tercera comuna más envejecida de la Región Metropolitana, sólo superada por las comunas de Providencia y Ñuñoa. Está dentro del 8% de las comunas con un Índice de Adulto Mayor superior a 100, uno de los principales indicadores de envejecimiento demográfico. Por otro lado, se manifiesta un crecimiento de hogares donde la mujer es Jefa de Hogar alcanzando el año 2011 un total de 6.203 hogares con jefatura femenina, porcentualmente superior al promedio de la Región y del País.

Si bien Independencia se caracteriza por una importante red de organizaciones territoriales y funcionales, lo que a primera vista indicaría que existe una amplia participación ciudadana, no es menor cierto que un porcentaje importante de ellas no se encuentra vigente ante el

municipio. Por otro lado, el segmento joven de la comuna no cuenta con instancias de asociación funcional, salvo aquellos que les da la participación en el ámbito educacional a través de los Centros de Alumnos, sin embargo esta forma de participación los circunscribe principalmente al establecimiento educacional. Este es uno de los desafíos importantes para la autoridad comunal, la de impulsar una política de fortalecimiento de las organizaciones funcionales y territoriales, principalmente enfocada a aquellos segmentos de la comunidad con menor presencia y participación social.

6.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

6	Impulsar procesos de promoción y participación social, mejoramiento de las condiciones materiales, estado de bienestar, seguridad y calidad de vida de los habitantes de Independencia.
----------	--

6.2. ESTRATEGIAS

La consecución de los objetivos anteriormente señalados, supone incorporar una serie de criterios de acción con el fin de dar cuenta de las necesidades de la población, tomando como antecedentes los emanados del diagnóstico.

➤ **Fortalecimiento de la gestión municipal**

Apunta a fortalecer la acción municipal en este ámbito, mediante la consolidación de la labor con la comunidad, incorporando nuevos modelos de gestión para el trabajo comunitario, principalmente enfocado a los sectores vulnerables de la población: jóvenes, mujeres jefas de hogar, adultos mayores y migrantes. El posicionamiento que tiene el municipio, la función de liderazgo que ejerce en torno a la concertación de actores y el rol de facilitador de procesos al interior del espacio comunal hace necesario fortalecerlo a través de un trabajo de alianzas con la comunidad, pero también desde la integración de las temáticas principalmente jóvenes y migrantes a la estructura de gestión municipal, mediante la creación de oficinas que asuman el trabajo específico con dicho segmento de la población.

➤ **Fomento de la Participación Ciudadana**

En la actualidad la comuna de Independencia cuenta con una base de organizaciones sociales amplia, que cubre gran parte del territorio comunal. Por este motivo, se requiere avanzar en nuevas formas en la relación municipio–organizaciones comunitarias, que avance en la generación de alianzas estratégicas, a través de los equipos territoriales, y transforme a éstas en sujetos proactivos, aliados de las acciones municipales, lo cual posibilitará generar un efecto multiplicador de la acción municipal en torno al mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de la comuna.

➤ **Fortalecimiento de los vínculos entre municipio, comunidad y fuerzas de orden y seguridad**

El logro de mayores estados de bienestar y seguridad de la población pasa necesariamente por contribuir a las labores de prevención de situaciones que deriven en hechos delictuales. Por este motivo se requiere establecer alianzas estratégicas entre el municipio, la comunidad de Independencia y Carabineros de Chile, contribuyendo al logro de estos objetivos. Esta alianza se fortalece en la medida que existe una comunidad consciente de la importancia del autocuidado vecinal y se complementa a través de proyectos de inversión implementados, en el ámbito de la seguridad ciudadana en la comuna.

6.3. POLITICAS DE DESARROLLO SOCIAL

La política comunal en el ámbito del Desarrollo Social debe estar orientada a:

- Contribuir a la solución de problemas biopsicosociales que afecten a los habitantes de la comuna, procurando generar las condiciones necesarias para alcanzar una mejor la calidad de vida.
- Promover la participación activa de la comunidad, fomentando y fortaleciendo las Organizaciones Comunitarios de la comuna.
- Mejorar y preservar la calidad de vida de los habitantes de la comuna, principalmente en aspectos de habitabilidad a través de apoyo técnico y socio económico.
- Fomentar el desarrollo integral de los distintos segmentos de la población comunal: adultos mayores, niños y niñas, jóvenes y adultos, mujeres, migrantes, considerando las particularidades, intereses y motivaciones de cada uno de éstos.
- Promover, de manera activa, instancias de participación basadas en la tolerancia y el respeto a la diversidad.
- Promover la igualdad de oportunidades y el trato digno para personas con capacidades diferentes.

6.4. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

1. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA PARTICIPACION CIUDADANA

Código	Tipo	Nombre	UGM
DS.6.1.1.	Proyecto	Capacitación en habilidades directivas y gestión en organizaciones comunitarias	OO.CC. - DIDECO
DS.6.1.2.	Proyecto	Escuela Anual de formación de líderes y dirigentes sociales	OO.CC. - DIDECO
DS.6.1.3.	Proyecto	Programa de Construcción y Reparación de Sedes Comunitarias	SECPLAC-DOM
DS.6.1.4.	Proyecto	Programa de Asesoría para la Habilitación de Sedes Sociales	OO.CC. - DIDECO

2. PROGRAMA INTEGRACIÓN Y MULTICULTURALIDAD

Código	Tipo	Nombre	UGM
DS.6.2.1.	Proyecto	Implementación y puesta en marcha de Oficina del Migrante.	DIDECO, Alcaldía, SECPLA
DC.6.2.2	Estudio	Catastro de la población comunal migrante.	DIDECO, Alcaldía,
DC.6.2.3	Proyecto	Creación de Casa de Migrantes para el desarrollo y promoción de su cultura.	Corp. Cultura y Patrimonio, Alcaldía, SECPLA, DIDECO
DC.6.2.4	Proyecto	Feria de la diversidad e integración cultural	DIDECO
DC.6.2.5	Proyecto	Campaña de difusión por la Buena Convivencia Vecinal	OO.CC
DC.6.2.5.	Proyecto	Plan de apoyo aa organización de la población migrante	OO.CC

3. PROGRAMA DE SEGURIDAD PUBLICA

Código	Tipo	Nombre	UGM
DS.6.3.1.	Proyecto	Creación de comité comunal de seguridad pública	DIDECO
DC.6.3.2	Proyecto	Aumentar dotación de vehículos municipales de seguridad ciudadana.	DIDECO
DC.6.3.3	Proyecto	Programa de fortalecimiento comunitario para el autocuidado vecinal	DIDECO
DC.6.3.4	Proyecto	Campaña de difusión por la Buena Convivencia Vecinal	DIDECO

4. PROGRAMA DE LA JUVENTUD

Código	Tipo	Nombre	UGM
DS.6.4.1.	Estudio	Catastro de organizaciones juveniles de la comuna	OCCC
DC.6.4.2	Estudio	Elaboración de la Política comunal de la Juventud.	Dideco
DC.6.4.3	Proyecto	Creación de la Casa de la Juventud de Independencia	Dideco - Secplac
DC.6.4.4	Proyecto	Diseño y construcción de la Plaza de la Juventud	SECPLAC - Dideco - DOM
DC.6.4.5	Proyecto	Plan Anual de Talleres de para jóvenes	Dideco
DC.6.4.6	Proyecto	Diseño e implementación de Boletín Trimestral Juvenil	Dideco-Comunicaciones

5. PROGRAMA DE LA MUJER

Código	Tipo	Nombre	UGM
DS.6.5.1.	Proyecto	Creación e Implementación de la Casa de la Mujer de Independencia.	SECPLAC - DIDECO - DOM
DC.6.5.2	Proyecto	Plan anual de talleres de formación y liderazgo.	DIDECO
DC.6.5.3	Estudio	Factibilidad de inserción laboral de mujeres adultas mayores en empresas de la comuna, principalmente Jefas de Hogar	DIDECO- OMIL

6. PROGRAMA DEL ADULTO MAYOR

Código	Tipo	Nombre	UGM
DS.6.6.1.	Proyecto	Creación e Implementación de la Casa del Adulto Mayor de independencia	SECPLAC - DIDECO - DOM
DC.6.6.2	Proyecto	Plan Anual de Talleres de capacitación para Adultos Mayores	DIDECO
DC.6.6.3	Proyecto	Diseño e implementación de Boletín trimestral del Adulto Mayor	DIDECO - Comunicacione s
DC.6.6.4	Proyecto	Programa de Capacitación para cuidadores de adultos mayores y postrados	DIDECO - Salud
DC.6.6.5	Proyecto	Fortalecimiento de equipo multidisciplinario para atención al adulto mayor y personas en situación de abandono	DIDECO
DC.6.6.7	Proyecto	Implementación de programa de actividades recreativas de rehabilitación física	DIDECO-Salud - Corp. Deportes

7. PROGRAMA DE INFANCIA

Código	Tipo	Nombre	UGM
DS.6.7.1.	Proyecto	Fortalecimiento de la Oficina de Protección de los Derechos de la Infancia y Adolescencia	DIDECO
DC.6.7.2	Proyecto	Programa de Buen Trato en la Familia	OPD - DAEM
DC.6.7.4	Proyecto	Implementación de talleres y actividades recreativas en los colegios dirigidos a niños y niñas	DAEM-OPD

8. PROGRAMA DISCAPACIDAD, DIVERSIDAD E INCLUSION

Código	Tipo	Nombre	UGM
DS.6.8.1.	Proyecto	Implementación de Mesa Técnica con empresas de la comuna para favorecer la inclusión	DIDECO - OMDEL
DC.6.8.2	Proyecto	Implementación de bus de acercamiento municipal para personas con capacidades diferentes y adultos mayores	SECPLAC - DIDECO
DC.6.8.3	Estudio	Elaborar la Política Comunal de Discapacidad e Inclusión	DIDECO
DC.6.8.4	Estudio	Elaborar la Política Comunal de Diversidad e Integración	DIDECO
DC.6.8.5	Proyecto	Habilitación de accesibilidad en todos los colegios municipales para niños, niñas y personas con capacidades diferentes.	SECPLAC - DOM - DAEM
DC.6.8.6	Proyecto	Talleres en establecimientos educacionales sobre Capacidades Diferentes e Inclusión	DIDECO-DAEM
DC.6.8.7	Proyecto	Talleres en establecimientos educacionales sobre Respeto en la Diversidad	DIDECO-DAEM
DC.6.8.8	Proyecto	Implementación de Diálogos Comunitarios para la Integración e Inclusión, en cada unidad vecinal	DIDECO

9. PROGRAMA DE VIVIENDA			
Código	Tipo	Nombre	UGM
DS.6.9.1.	Proyecto	Fortalecimiento de Oficina de la Vivienda para asesorías en materias de subsidios, programas de mejoramiento y postulaciones	DIDECO – Of. Vivienda
DC.6.9.2	Proyecto	Fortalecimiento y fiscalización a los Comités de Vivienda y sus dirigentes	OO.CC – Of. Vivienda
DC.6.9.3	Proyecto	Informativo sobre subsidios, trámites y características de programas relacionados con acceso y mejoramiento de viviendas	DIDECO – Of. Vivienda
DC.6.9.4	Proyecto	Desarrollo de normativa y fiscalización de arriendos no regulados, principalmente dirigidos a población migrante	DOM- Vivienda- DIDECO

7. ÁMBITO CULTURA Y PATRIMONIO

Una síntesis de la problemática cultural de la comuna de Independencia debería en primer lugar dar cuenta de las potencialidades de la comuna en este ámbito, las cuales pueden agruparse en aquellas vinculadas al rescate patrimonial por una parte, y por otra en aquellas que se relacionan con el acceso, promoción, formación y promoción de la cultura en un sentido amplio.

Dentro de las potencialidades relacionadas con el rescate del patrimonio comunal se encuentran el desarrollo de alianzas para la recuperación del patrimonio local y el desarrollo del turismo patrimonial y cultural.

Es preciso señalar que la incorporación de acciones de interculturalidad apunta a generar espacios que provean las condiciones para una interrelación más propicia entre la población migrante y la población local. El estímulo y apoyo a la realización de fiestas y celebraciones de la población migrante y aquellas vinculadas a su cultura gastronómica, son acciones que constituyen ejemplos de lo anterior.

Por otra parte están los desafíos a los cuales se enfrenta la autoridad local, y que tienen que ver con recursos y capacidades comunales que requieren ser fortalecidos para el aprovechamiento de las oportunidades que provee el entorno.

Dentro de la problemática cultural de la comuna, también existen algunos riesgos y también algunas limitantes del accionar municipal. En el caso de los riesgos, que tienen un carácter potencial, se encuentran la pérdida de patrimonio comunal por desarrollo inmobiliario así como la disminución de los actores locales vinculados a la cultura.

En el caso de las limitantes, que también tienen un carácter potencial y que pueden hacerse efectivas producto de un no abordaje de alguno o algunos de los desafíos antes enunciados

Atendida la situación expuesta en los párrafos precedentes, se asume para el ámbito Cultura, el siguiente objetivo estratégico.

7.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO

7	Impulsar y fortalecer el desarrollo cultural comunal mediante el establecimiento de alianzas para la recuperación patrimonial, el mejoramiento de las capacidades de los creadores y actores culturales locales y el incremento de la infraestructura cultural comunal.
----------	--

7.2. ESTRATEGIAS

La obtención del objetivo antes señalado para el ámbito Cultura, supone adoptar un conjunto de estrategias que surgen esencialmente del proceso técnico de diagnóstico y del análisis de las tendencias relevantes identificadas en distintas áreas de influencia (internacional, nacional, regional y comunal). Este conjunto de estrategias es el que se señala a continuación.

➤ **Fortalecimiento de la gestión cultural institucional**

Estrategia que apunta a fortalecer el rol del Municipio en este ámbito, rol que se hace efectivo a través de la Corporación de Cultura y Patrimonio de Independencia, inicialmente mediante la instalación de nuevas capacidades para una mejor gestión de los procesos culturales a nivel comunal. Adicionalmente se requerirá contar con apoyo experto para la protección y recuperación del abundante patrimonio arquitectónico y cultural existente en la comuna. En este contexto naturalmente es clave al trabajo con otras unidades municipales en las cuales se verifican áreas de intersección, por ejemplo para un accionar más efectivo en el ámbito de la integración e interculturalidad, en la habilitación de nueva infraestructura cultural, en la formación y educación, entre otros.

➤ **Participación para una mejor gestión cultural**

La existencia de un conjunto significativo de personas y grupos organizados vinculados a la cultura, con experiencia, trayectoria, conocimientos y disposición para contribuir al desarrollo de la comuna en este ámbito, constituye un activo que ha permitido facilitar y dar mayor impacto y resonancia al quehacer municipal vinculado a la cultura. En este

contexto, la mantención de una estrategia que privilegia y estimula la participación de quienes deseen contribuir al desarrollo comunal, aparece como necesaria para posibilitar el desarrollo de otros procesos como el romper el aislamiento bajo el cual estos actores desarrollan su labor, en principio establecimiento una vinculación en red que permita a estos complementar recursos y capacidades y compartir información, sino que además, facilitar y dar mayor legitimidad a la labor institucional.

➤ **Fortalecimiento de las capacidades técnicas y de gestión de los actores culturales locales**

Las limitadas capacidades técnicas y de gestión de los actores comunales vinculados a la cultura, se traducen en un quehacer que oscila entre la precariedad y la discontinuidad de su trabajo, todo lo cual no permite proyectar estas actividades al mercado y/o a audiencias más amplias. Es esta la razón que le da pertinencia a una estrategia que apunta a fortalecer estas capacidades técnicas y de gestión de los actores y creadores culturales locales. La eventual existencia de proyectos de carácter asociativo que vinculen a dos o más creadores para acceder a recursos públicos para un propósito común o la generación e implementación de modelos de negocios más rentables para sus respectivas actividades son algunos de los efectos esperados de la implementación de esta estrategia.

➤ **Desarrollo de alianzas para la recuperación del patrimonio comunal**

La recuperación del patrimonio comunal supone la existencia de un conjunto de recursos y capacidades que exceden las posibilidades de la institucionalidad cultural local, razón por la cual se hace necesario contar con una estrategia de desarrollo de alianzas con otros actores públicos y privados para lograr este propósito. En este contexto, la participación en la Asociación de Municipios Mapocho – La Chimba, compuesta por las municipalidades de Independencia, Recoleta y Santiago, para recuperar el patrimonio arquitectónico y cultural ubicado en la ribera norte del río Mapocho aparece como un buen ejemplo de materialización de esta estrategia, lo mismo que la eventual incorporación de apoyo experto en el campo de la recuperación patrimonial con miras a contener el actual deterioro de algunos edificios, monumentos y lugares de interés patrimonial y su eventual pérdida producto del desarrollo inmobiliario o del accionar de privados.

➤ **Desarrollo del turismo patrimonial y cultural**

Todo el rico patrimonio histórico y cultural comunal, constituido por monumentos, edificios y lugares de interés patrimonial, además de una tradición cultural vinculada a personajes importantes de la vida y la cultura nacional que han vivido o que han dejado su huella en el territorio como Pablo Neruda, Antonio Acevedo Hernández, Fermín Vivaceta o Luciano Kulczewski entre otros, convierten a Independencia en una comuna con gran potencial para el desarrollo del turismo de intereses especiales, específicamente el turismo cultural y patrimonial, el cual puede convertirse en un motor de desarrollo e impulso del territorio.

Es justamente su potencial como motor que impulsa la puesta en marcha de actividades y emprendimientos que complementan y permiten un mejor disfrute de la experiencia patrimonial, tales como los necesarios servicios de información, servicios de alimentación, transporte, guías turísticos, artesanías, etc., lo que le da plena pertinencia a esta estrategia.

7.3. POLÍTICA DE DESARROLLO CULTURAL Y PATRIMONIAL

En lo relativo al desarrollo cultural de la comuna, que incluye el fomento, la recuperación, el rescate y la puesta en valor del patrimonio comunal y el desarrollo de la actividad turística asociada a este activo comunal, se define una política de Desarrollo Cultural y Patrimonial cuyo norte apunta a:

- Promover, rescatar y poner en valor el patrimonio material (inmuebles, muebles y los bienes de interés artístico) e inmaterial (fiestas populares, oficios, conocimientos colectivos, ritos, los saberes artísticos, gastronómicos, religiosos, medicinales, etc.), además de la memoria histórica de la comuna.
- Generación de espacios para la formación y capacitación artística y para la recreación de toda la población, con énfasis en los adultos mayores y en los niños.
- Facilitar el acceso a bienes culturales de calidad, tales como libros, teatro, cine, espectáculos y proveer espacios e instancias para la participación y promoción de la cultura.
- Contribuir a generar en el territorio, espacios de encuentro para actores, gestores y organizaciones vinculadas a la cultura, con un enfoque de redes y proveyendo apoyo a grupos y organizaciones culturales.
- Contribuir en los procesos de integración y de desarrollo de una multiculturalidad local, mediante la generación de espacios e instancias para una integración más propicia que involucre el conocimiento y rescate de los valores culturales de la comunidad migrante.
- Inducir la inversión privada en la comuna, con énfasis en el desarrollo de actividades vinculadas directa o indirectamente con el turismo cultural y patrimonial.
- Establecer prioridades de proyectos a ejecutar, considerando aquellos con mayor impacto en términos de infraestructura y equipamiento.

7.4. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

1. PROGRAMA PATRIMONIO, IDENTIDAD Y MEMORIA

Código	Tipo	Nombre	UGM
DC.7.1.1	Proyecto	Creación de Departamento Patrimonial Comunal.	Corp. Cultura y Patrimonio, Alcaldía, SECPLA, DAEM
DC.7.1.2	Proyecto	Señalización de lugares históricos y tradicionales de la comuna.	Corp. Cultura y Patrimonio, SECPLA, DAEM
DC.7.1.3	Proyecto	Integración de Independencia a rutas patrimoniales a nivel regional	Corp. Cultura y Patrimonio, DAEM, OMDEL
DC.7.1.4	Estudio	Nuevo uso a lugares patrimoniales en situación de abandono.	Corp. Cultura y Patrimonio, Alcaldía, SECPLA, DAEM, OMDEL

2. PROGRAMA FORMACIÓN ARTÍSTICA Y EDUCACIÓN

Código	Tipo	Nombre	UGM
DC.7.2.1	Proyecto	Innovación tecnológica en la formación artística.	Corp. Cultura y Patrimonio, DAEM
DC.7.2.2	Proyecto	Planes, programas y becas de formación artística.	Corp. Cultura y Patrimonio, Alcaldía, DIDECO, DAEM
DC.7.2.3	Proyecto	Cartelera cultural para eventos artísticos y deportivos periódicos.	Corp. Cultura y Patrimonio, DIDECO, DAEM

3. PROGRAMA ACCESO, PARTICIPACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA CULTURA

Código	Tipo	Nombre	UGM
DC.7.3.1	Proyecto	Implementación Consejo Comunal Consultivo de Cultura de la sociedad civil.	Cor. Cultura y Patrimonio, Alcaldía, DIDECO, DAEM
DC.7.3.2	Proyecto	Identificación y recuperación espacios físicos de la comuna, para fines de participación y difusión cultural.	Corp. Cultura y Patrimonio, DIDECO, SECPLA, DAEM
DC.7.3.3	Proyecto	Diseño e implementación Política Comunal de Cultura.	Corp. Cultura y Patrimonio, Alcaldía, DIDECO, DAEM
DC.7.3.4	Proyecto	Creación y mantención periódica de catastro de artistas, necesidades artísticas, detección de talentos e infraestructura cultural instalada en sitio web de Corporación Cultura y Patrimonio.	Cor. Cultura y Patrimonio, DIDECO, DAEM, SECPLA
DC.7.3.5	Proyecto	Participación ciudadana efectiva en el diseño de la avenida independencia para que se releve la identidad local.	Corp. Cultura y Patrimonio, Alcaldía, SECPLA, DIDECO, DAEM, OMDEL
DC.7.3.6	Proyecto	Identificación de espacios físicos y su recuperación para fines de participación y difusión cultural.	Corp. Cultura y Patrimonio, SECPLA, DIDECO, DAEM

4. PROGRAMA TERRITORIO E INICIATIVAS LOCALES

Código	Tipo	Nombre	UGM
DC.7.4.1	Proyecto	Incorporación de profesionales que apoyen la gestión cultural en terreno.	Corp. Cultura y Patrimonio, DIDECO, DAEM
DC.7.4.2	Estudio	Creación de un Centro Cultural para el desarrollo de iniciativas locales.	Corp. Cultura y Patrimonio, Alcaldía, DIDECO, DAEM, OMDEL
DC.7.4.3	Proyecto	Alianzas estratégicas entre gestores culturales, artistas y empresa privada.	Corp. Cultura y Patrimonio, DIDECO, DAEM, OMDEL

8. ÁMBITO DEPORTES Y RECREACIÓN

El desarrollo de la actividad física y recreativa en Chile ha ido adquiriendo una creciente valoración, que se ve reflejada en el constante aumento de los niveles de participación ciudadana y en un interés transversal de los diversos sectores de la población por sumarse a los beneficios de una práctica física más amplia y activa. Esta dinámica social, refuerza la convicción de que se requiere contar con lineamientos y objetivos que permitan, desde la institucionalidad comunal, afrontar con éxito los desafíos futuros.

Demás está decir que la práctica de actividades deportivas permite mejorar la salud, el estado físico y el estado de ánimo general de las personas que lo practican. Además la realización de ejercicios y de deporte de manera regular genera hábitos y disciplina en niños, jóvenes y en general en todas las personas que lo hacen parte de las actividades propias de su vida. Del mismo modo, la actividad física y deportiva muestra una relación positiva con el ámbito de la salud mental (depresión, estrés)

Por esta razón se requiere incorporar estas prácticas como parte de los lineamientos estratégicos para el desarrollo comunal, ya que la promoción de la actividad física y deportiva y su concreción en el espacio local comunal, contribuye a generar una mayor integración social, mejora la autoestima e identidad de los habitantes frente a su lugar de residencia y fortalece las redes sociales y el capital social, constituyéndose en palancas efectivas de desarrollo social

8.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO

8	Fomentar la integración social a través de las actividades recreativas y deportivas, generando las condiciones necesarias para una amplia participación de la comunidad.
----------	---

8.2. ESTRATEGIAS

➤ **Fortalecimiento de la gestión deportiva municipal**

Estrategia que apunta a fortalecer el rol del Municipio en este ámbito, rol que se hace efectivo a través de la Corporación de Deportes de Independencia, inicialmente mediante la instalación de nuevas capacidades para una mejor gestión de los procesos deportivos y recreativos a nivel comunal, propiciando y liderando coordinaciones y redes de colaboración interdepartamental, principalmente con Salud, Educación y Organizaciones Comunitarias para el logro del objetivo estratégico.

➤ **Vinculación Deportes - Comunidad**

Un factor importante en el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de la población guarda relación con el acceso de la comunidad a actividades deportivas y recreación. Es vital lograr articular acciones entre la Corporación Municipal de Deportes con la comunidad y las organizaciones deportivas existentes, fundamentalmente con aquella con menor acceso a instancias de deportivas y recreativas, y de grupos prioritarios: mujeres, adultos mayores, niñas, niños y jóvenes.

➤ **Plan de Actividades de Impacto Masivo**

La difusión de actividades deportivas y recreativas, a nivel masivo, se han masificado en diversas comunas del país. Cada vez es más frecuente encontrar espacios públicos (plazas, parques, calles) habilitadas los fines de semana para fomentar el deporte, que permite a la población desarrollar actividades físicas al aire libre y sin riesgos por situaciones extradeportivas. Lo anterior, implica generar una agenda de eventos de esta naturaleza con el fin de promoverlo en la comunidad permanentemente y, de esta forma ir generando hábitos deportivos en la población comunal.

➤ **Diseño y focalización de actividades deportivas y recreativas**

Considerando que Independencia cuenta con una alta tasa de adultos mayores, que requieren del desarrollo de actividades deportivas y recreativas, acorde a su condición física, es que se requiere avanzar en el desarrollo de actividades diferenciadas acorde a segmentos específicas de la población comunal. Este diseño puede ser desarrollado en conjunto con Salud y la Unidad de Adultos Mayores del municipio.

8.3. POLÍTICAS DE DEPORTES Y RECREACION

La política comunal en el ámbito del Deporte y Recreación debe estar orientada a:

- Promover e incrementar la integración social y la participación de los habitantes de Independencia en la práctica de actividad física y deportiva, principalmente los sectores más vulnerables de la comuna.
- Contribuir al desarrollo y formación de habilidades, hábitos, destrezas y valores en la práctica de actividades deportivas y recreativas.
- Contribuir y concitar apoyos público-privados para el desarrollo de competiciones y actividades deportivas de alto rendimiento en habitantes de la comuna.
- Administrar y gestionar recintos deportivos municipales para favorecer la práctica deportiva de la comunidad.

8.4. PROGRAMAS ESTRATEGICOS

1. PROGRAMA DEPORTE Y COMUNIDAD			
Código	Tipo	Nombre	UGM
DR.8.1.1	Proyecto	Plan Anual de Talleres deportivos y actividades deportivas en diversos sectores de la comuna	Corp. Deportes
DR.8.1.2	Proyecto	Fortalecer el equipo de la Corporación de Deportes con monitores especializados para el trabajo con adultos mayores, mujeres embarazadas.	Corp. Deportes
DR.8.1.3	Proyecto	Programa de difusión masiva de actividades deportivas y recreativas en los barrios	Comunicaciones
DR.8.1.4	Proyecto	Implementación de actividades físicas y pausas saludables en empresas de la comuna	Corp. Deportes -OMDEL

2. PROGRAMA MEJORAMIENTO DE RECINTOS DEPORTIVOS			
Código	Tipo	Nombre	UGM
DR.8.2.1	Estudio	Elaboración de Cartera de Proyectos para mejoramiento de Infraestructura deportiva	Corp. Deportes - SECPLAC
DR.8.2.2	Proyecto	Implementación de Plan de Fortalecimiento de Organizaciones Deportivas	Corp. Deportes - OO.CC.
DR.8.2.3	Proyecto	Buen Uso y Mejoramiento de la seguridad en recintos deportivos dependientes del municipio	Corp. Deportes - DIDECO

9. ÁMBITO DESARROLLO INSTITUCIONAL

El rol fundamental y prioritario que juega la gestión municipal en el desarrollo del territorio, implica necesariamente que ésta deba prepararse para encabezar este proceso, más aún cuando la apertura de procesos de participación ciudadana en el contexto de la elaboración del Pladeco, tensiona la estructura municipal para que dé adecuada cuenta de los cambios que la comunidad espera.

En efecto, la comunidad espera un municipio moderno, eficaz y eficiente, con capacidades técnicas adecuadas para impulsar procesos de planificación que promuevan la participación y beneficien a todos los habitantes, potenciando la apertura a aquellos grupos sociales rezagados de la participación social formal como los jóvenes, atendiendo de manera prioritaria a los adultos mayores y que asuma el perfil multicultural que va teniendo la comuna con la presencia de población migrante, entre otros desafíos.

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

En el ámbito del desarrollo organizacional, se acepta como axioma casi generalizado el principio de que “la estructura sigue al ser”. Esto implica que las organizaciones deben orientar sus recursos y la organización de los mismos, en pos de los objetivos y fines que debe por norma (ley), o por opción de vocación o mercado cumplir o alcanzar.

9.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO

9	Gestionar el desarrollo armónico del territorio y el mejoramiento de la calidad de vida sus habitantes, mediante un modelo de gestión eficiente, proactivo, sustentable y adecuado a los nuevos desafíos de la comuna hacia el 2020.
----------	---

9.2. ESTRATEGIAS

➤ **Mejorar los niveles de coordinación interdepartamental**

El desafío de responder de manera adecuada, pertinente y transparente a las necesidades y requerimientos de la comunidad y su relación con el territorio, le exige a la institucionalidad municipal contar con un modelo de gestión eficiente, basado en las coordinaciones interdepartamentales y la co-responsabilidad en su accionar. La necesidad de generar espacios internos de cooperación para la acción, apunta a fortalecer la comunión con los objetivos estratégicos definidos en este instrumento rector.

➤ **Diseñar e implementar una Política de Recursos Humanos.**

Para generar adhesión y compromiso en los objetivos estratégicos, es que se requieren contar con una política de desarrollo de los recursos humanos municipales, considerando la implementación de subsistemas tales como: selección y reclutamiento, inducción, capacitación, evaluación de desempeño, incentivos y bienestar. Además, deberá abordar ámbitos tales como el monitoreo y mejoramiento del clima laboral y procesos de desarrollo organizacional en general. Se busca mejorar las condiciones laborales y el clima organizacional, a través de definiciones claras para todos y cada uno de sus integrantes.

➤ **Rediseño de la Estructura Organizacional**

Los desafíos planteados a través de las instancias de participación comunitaria, avalados por la realidad comunal, implican la necesidad de generar, dentro del diseño organizacional global, equipos de trabajo orgánicamente integrados, que asuman aquellos espacios del desarrollo comunal que aún no se han implementado. Lo anterior, implica la estructura organizacional, la definición de funciones, recursos asignados, niveles de jerárquica, entre otras.

9.3. POLÍTICAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

La política en el ámbito del Desarrollo Organizacional está basado en:

- La Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- El Reglamento de Organización Interna Municipal

9.4. PROGRAMAS ESTRATEGICOS

1. PROGRAMA MEJORAMIENTO DE LA GESTION MUNICIPAL			
Código	Tipo	Nombre	UGM
DI.9.1.1	Proyecto	Conformación de entidad coordinadora de planes y programas interdepartamentales	Alcaldía
DI.9.1.2	Proyecto	Implementación y certificación municipal en Norma de Calidad ISO 9001	Alcaldía
DI.9.1.3	Proyecto	Reposición y Consolidación de Campaña del Buen Trato	Alcaldía
DI.9.1.4	Estudio	Reorganización espacial para mejorar la atención al usuario	SECPLAC
DI.9.1.5.	Proyecto	Fortalecimiento de los equipos territoriales, mediante la incorporación de profesionales de apoyo	DIDECO
DI.9.1.6.	Proyecto	Desarrollo de instancias de transferencia metodológica entre distintas unidades municipales.	Alcaldía

2. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL			
Código	Tipo	Nombre	UGM
DI.9.2.1	Proyecto	Creación del Departamento de Recursos Humanos en el municipio	Alcaldía
DI.9.2.2	Proyecto	Diseño e implementación de protocolo de inducción y manual de procedimientos por área y departamento	Alcaldía
DI.9.2.3	Proyecto	Adecuación e incremento de la infraestructura y equipamiento para mejorar las condiciones de trabajo del personal.	Alcaldía
DI.9.2.4	Proyecto	Diseño e implementación de programa de perfeccionamiento profesional permanente	Alcaldía
DI.9.2.5.	Proyecto	Mejoramiento de los espacios de integración para los funcionarios municipales (casino, áreas verdes, estacionamiento, áreas de fumadores, entre otros)	Alcaldía

Capítulo 4: MODELO DE EVALUACION Y SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACION DEL PLAN DE DESARROLLO COMUNAL

1. LA GESTIÓN DEL PLADECO COMO PROCESO.

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

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

Si bien es cierto, que en términos formales existe una serie de orientaciones legislativas respecto de la forma de abordar la gestión del PLADECO, no es menos cierto que estas disposiciones constituyen una base normativa, que no agota las posibilidades de convertir a este instrumento en el verdadero motor del quehacer municipal, sin por ello desconocer su función en la orientación de la intervención privada en el territorio comunal, así como tampoco el rol de facilitación en la articulación del quehacer de los distintos organismos públicos que actúan en la comuna; es decir resulta primordial, asumir que la gestión del PLADECO es una tarea que compete y compromete al municipio en su conjunto, debiendo establecerse procedimientos formales insertos en la dinámica institucional, que aseguren su implementación, seguimiento, evaluación y adecuación de éste.

Se entenderá como *proceso* al conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Se entiende, que en este proceso de transformación las diversas actividades y acciones asociadas generan valor sobre las entradas, desde esta perspectiva, tanto la implementación, como el seguimiento y la

evaluación, se constituyen en acciones de carácter genérico que agregan valor a los elementos de entrada.

La definición de entradas a este proceso, dice relación con elementos de orden conceptual, derivados del Plan de Desarrollo Comunal, correspondiendo en un plano operativo a la vigencia de políticas y acciones de desarrollo sustentadas en el diagnóstico, validadas por la comunidad y expresadas en la Plataforma Estratégica, adquiriendo una expresión material en la malla de programas definidos. Las salidas del proceso, dicen relación con la manifestación concreta de una serie de acciones (actividades) vinculadas al grado de cumplimiento de los compromisos contenidos en el plan, en términos generales se asocia a la gestión de proyectos, a la supervisión de los procedimientos de formulación y presentación, en los casos que corresponda, y al desarrollo de acciones comunicacionales y de coordinación. Los recursos asociados al proceso pueden incluir personal, recursos financieros, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

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

2. PROPUESTAS DE ALTERNATIVAS DE MODELOS DE GESTION DEL PLADECO

De la variedad de alternativas, que puedan existir, dentro del marco de la normativa legal, para asumir la gestión del proceso PLADECO de Independencia, consideraremos las siguientes posibilidades:

- A. Asignar gestión del proceso Plan de Desarrollo Comunal al Comité Técnico municipal encargado de este estudio.
- B. Crear un equipo de trabajo de carácter permanente encargado de la gestión del proceso PLADECO.

Cada una de estas alternativas presenta, ventajas y desventajas, debiendo resolver su selección en las instancias que corresponda; sin querer agotar la discusión, ni tampoco optar por una u otra alternativa, esbozaremos una breve descripción sobre la justificación de cada una de ellas.

Asignar la gestión del proceso Plan de Desarrollo Comunal al Comité Técnico municipal encargado de este estudio.

El Comité Técnico Municipal encargado de este estudio ha cumplido con el rol de instancia asesora del Alcalde en materias relacionadas con la elaboración y desarrollo del presente estudio. Entre sus funciones se encuentra, entre otras, el proceso de selección de las propuestas técnicas, el seguimiento de cada una de las etapas de elaboración del PLADECO, además de facilitar la coordinación para su plena ejecución. Lo anterior, permite contar con un equipo vinculado desde su generación con el Plan de Desarrollo Comunal.

Como ventajas de esta opción, aparecen la composición de este Comité (Directivos que ejercen jefaturas en las unidades municipales vinculadas como DIDECO, SECPLAC, Organizaciones Comunitarias), lo que facilita el desarrollo de una mirada global del proceso, además de la propia naturaleza de su función.

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

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

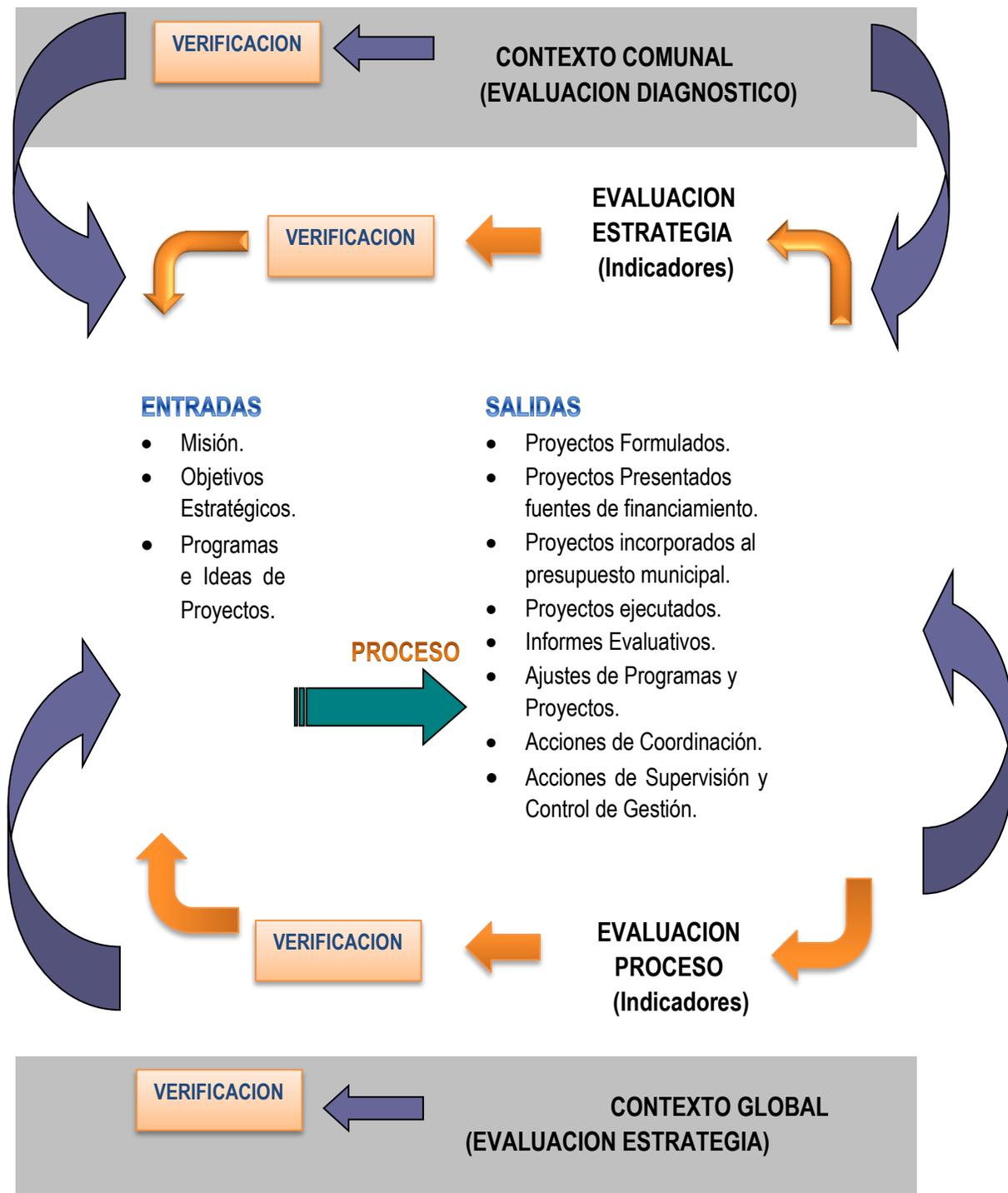
Es plausible pensar, dadas las facultades alcaldicias para la estructuración y formación de equipos y comisiones de trabajo (Art. 27. Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades), la conformación de un equipo de trabajo interno, que puede tener la figura de Comisión o Comité, orientado exclusivamente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

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

Como desventaja, se encuentra el hecho de crear nuevas instancias orgánicas, aumentando las dificultades de coordinación interna; sumado al hecho de asignación de recursos en un contexto de limitación de estos, así como de un municipio con una baja planta de funcionarios.

Independientemente, de la forma específica que se asuma orgánicamente para la gestión del proceso, es de interés resaltar la forma en que se visualiza la estructuración del mismo. En esta dirección, se observa a este proceso como un subsistema de un sistema mayor donde el límite del sistema, responde a variables y elementos de orden contextual relacionados con la propia dinámica del territorio y la dinámica del contexto global.

Diagrama Proceso PLADECO



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

La evaluación del proceso se realiza por medio de indicadores de medición de pertinencia de las salidas, siendo estos más de orden cualitativo que cuantitativo; la pertinencia viene dada por el grado de desviación de las salidas (resultados) respecto de los objetivos del Plan y de la adecuación de las acciones a las variaciones del contexto. Sin agotar el desarrollo de esta materia, estableceremos una matriz de sub-procesos, procedimientos e indicadores básicos que permitan guiar el trabajo del equipo de gestión que deberá ser definido por la I. Municipalidad de Independencia.

Sin embargo, es necesario considerar que hay una serie de factores que inciden en el desempeño de la gestión municipal, por lo tanto, un sistema de control aspira a controlar y canalizar el efecto de esos factores proponiendo acciones que intervengan sobre ellos para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

Algunos de estos factores son:

- Temporal, ya que las decisiones tomadas hoy afectarán los resultados a largo plazo;
- Transparencia: La información entregada a los ciudadanos debe ser oportuna, completa y confiable;
- Autonomía: Considera la existencia de un marco de política y estrategias que condicionan la gestión,
- Entorno Dinámico: los resultados son influidos por factores externos no siempre controlables;

Subprocesos	Indicadores	Procedimientos
Formulación de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Número de proyectos formulados en un período a definir, en relación con metas preestablecidas. Pertinencia de los contenidos del proyecto en función del Plan. 	<ul style="list-style-type: none"> Administración de base de datos de proyectos del Plan (mantención y seguimiento). Evaluación periódica del desempeño de las UGM. Evaluación del grado de cumplimiento de objetivos de proyectos ejecutados o en ejecución.
Gestión de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Número de proyectos presentados a financiamiento. 	
Seguimiento y Evaluación de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Número de proyectos aprobados. Número de proyectos rechazados. Situación del proyecto en consideración de su ciclo de vida (tiempos aprobación / resolución) del proyecto. 	
Coordinación de Actores	<ul style="list-style-type: none"> Número de proyectos formulados y presentados a organismos externos. Nivel de participación de beneficiarios en formulación, gestión y ejecución de proyectos. Desarrollo de alianzas de cooperación y coordinación de actores. 	<ul style="list-style-type: none"> Administración de base de datos de proyectos del Plan (mantención y seguimiento). Red de monitoreo de coordinación de actores. Construcción y mantención de mapa de actores.
Informes de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniones de presentación de informes realizadas. Evaluación objetiva y subjetiva de recepción de informes. Evaluación de contenidos. Calidad de la presentación. 	<ul style="list-style-type: none"> Agenda de presentación de informes de gestión: Alcalde, Concejo, Comunidad, Equipo Municipal, Organismos Públicos. Pauta de informes. Pauta de evaluación de recepción de informes.

Tras la aprobación del Plan de Desarrollo Comunal, se inicia un proceso de coordinación y gestión institucional para asegurar la materialización, seguimiento y evaluación de las acciones propuestas. En esencia, este proceso incluye:

- Sistematizar los compromisos adquiridos (Base de datos elaborada y georeferenciada de acuerdo a los Cabildos desarrollados),
- Desarrollar las ideas y perfiles de proyecto según las metodologías oficiales,
- Ingresar proyectos y programas al Sistema Nacional de Inversiones para su recomendación técnica,
- Lograr la asignación de recursos sectoriales o regionales según corresponda,
- Supervisar el cumplimiento de los acuerdos sociales adoptados y, en su caso, adoptar las medidas necesarias para lograr los objetivos propuestos.

Por otro lado, el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo comunal de Independencia 2015-2020, abrió un proceso de participación importante de la comunidad en su debate y lineamientos para los distintos ámbitos del desarrollo. Desde esta perspectiva, la canalización de las demandas implementada, concita también la posibilidad de que sea la propia ciudadanía ejerza un rol de contraloría social, que se entiende como un conjunto de acciones, individuales y colectivas, que buscarán que los acuerdos emanados de la autoridad comunal⁴ sean efectivamente cumplidos. Esto supone una nueva relación en el ejercicio de la gestión municipal, ya que se requiere de transparentar el nivel de logro de los objetivos y resultados esperados. Es por tanto esperable, que sea la propia ciudadanía orgánica o individualmente, que desarrolle acciones de fiscalización de la gestión municipal en torno al cumplimiento del Plan de Desarrollo Comunal.

Se requiere por tanto, avanzar en generar estos espacios de Supervisión externa, mediante el involucramiento y participación de la ciudadanía a nivel local, tales como: el Consejo de la Sociedad Civil, la Unión comunal de Juntas de Vecinos, la Unión comunal de Adultos Mayores, los Directorios de Establecimientos Educativos Municipalizados, el Consejo de Desarrollo Social, y, en general, todas las organizaciones funcionales, territoriales u otras existentes en el territorio comunal.

⁴ Como parte del proceso de desarrollo del PLADECO Independencia 2015-2020, se generó una base de datos con todos los requerimientos emanados de los Cabildos llevados a cabo, con lo cual se identifican los potenciales proyectos y su georreferenciación, para una adecuada implementación del Pladeco