

Plan de Desarrollo Comunal



Pladeco

Ilustre Municipalidad de Arica
2001 - 2011

PLAN DE DESARROLLO COMUNAL

PLADECO



ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE ARICA

2001 - 2011

Elaboración del Plan de Desarrollo Comunal
Ilustre Municipalidad de Arica

*Aprobado según Acuerdo N° 549
del 19 Dic. 2001. - E. -*

INDICE

1	INTRODUCCIÓN	3
2	MARCO ANALÍTICO	4
2.1	Elaboración del PLADECO	4
2.2	Aspectos Metodológicos	6
3.-	DIAGNÓSTICO GLOBAL, SECTORIAL Y ECONÓMICO	9
4.-	PERFIL DE LA COMUNA DE ARICA	13
5.-	IMAGEN OBJETIVO	24
5.1	Metodología	24
5.2	Participación Municipal	24
5.3	Participación de los Empresarios	31
5.4	Ámbito Comunal	34
5.5	Conclusiones	42
6.-	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	48
6.1	Metodología	49
6.2	Ventajas y Desventajas	51
6.3	Definición de Objetivos y Metas	54
6.4	Lineamientos Estratégicos	76
7.-	CARTERA DE PROYECTOS	77
7.1	Introducción	77
7.2	Metodología	81
7.3	Cartera de Proyectos	84

1.- INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) se elaboró dentro del Programa de Fortalecimiento Institucional Municipal (PROFIM), administrado y supervisado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE) del Ministerio del Interior de la República de Chile.

Este documento es el reflejo de un arduo trabajo realizado en conjunto con la comunidad de la Comuna de Arica, a través de instituciones representantes del ámbito social, empresarial, municipal, educacional y étnico, además de encuestas a 1.500 hogares de la ciudad de Arica y a 165 funcionarios municipales.

El PLADECO es uno de los instrumentos legales con los que debe operar cualquier municipalidad a un horizonte de cuatro (4) años, sin embargo a lo anterior, el horizonte considerado en el presente PLADECO es de diez (10) años.

El presente documento tiene por objeto presentar de una manera armónica el trabajo realizado, el cual considera un informe de diagnóstico y otro con la Cartera de Proyectos involucrados.

A grandes rasgos la metodología consideró las siguientes etapas:

1. Identificar la situación actual, a través del diagnóstico general y sectorial.
2. Identificar la situación a la que se desea llegar, a través de la elaboración consensuada con la comunidad de la Imagen Objetivo que representa la situación deseada.
3. Determinar los Objetivos Estratégicos y Específicos que se deben cumplir para lograr la situación deseada.
4. Definir los Lineamientos Estratégicos que deberá considerar cualquier decisión de inversión del municipio.
5. Identificación de programas y proyectos que permitan cumplir los Objetivos Específicos y a través de estos los Objetivos Estratégicos, en el marco de los Lineamientos Estratégicos.

2.- MARCO ANALÍTICO

2.1. Elaboración del PLADECO

Desde el punto de vista legal, se instruye a las Municipalidades a que deben regir su desarrollo comunal a través de la herramienta denominada Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), el cual debe orientar la acción municipal, pública y privada, para satisfacer las necesidades de la comunidad local, promoviendo el avance económico, social y cultural de la comuna.

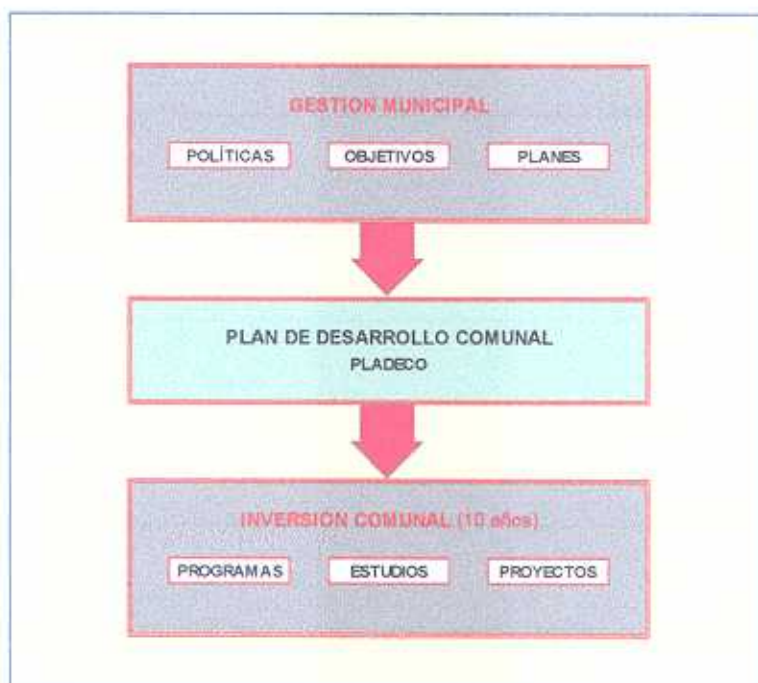
Las premisas fundamentales, sobre las que se basa esta herramienta, son la Misión y la Visión de la Municipalidad, lo que contrastado con la imagen de Comuna, se transforma en los ejes para el desarrollo.

En la práctica, el PLADECO es una herramienta para la toma de decisiones, cuyo propósito y alcance están bien definidos en la medida que:

- a) Constituya una “guía para la acción”, que facilite la coordinación de las acciones del sector público y oriente las acciones del sector privado.
- b) Permita vincular las decisiones cotidianas sobre proyectos y acciones específicas, con los objetivos estratégicos de desarrollo a largo, mediano y corto plazo.
- c) Sea una eficaz herramienta de gestión, respaldado por políticas y programas coherentes, que permitan derivar en presupuestos municipales anuales bien fundamentados.
- d) Genere la posibilidad de anticipar situaciones futuras y definir los procedimientos para eventuales ajustes de las políticas y programas originalmente previstos.

- e) Contribuya al debate comunal, estimulando la participación ciudadana en torno a las principales propuestas e iniciativas de desarrollo.

Esquemáticamente se puede representar de la siguiente manera:



De acuerdo a lo anterior, la carencia de un Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) afecta la gestión del Municipio, manifestándose en una asignación de recursos públicos carentes de una perspectiva de desarrollo social, pensada a mediano y largo plazo.

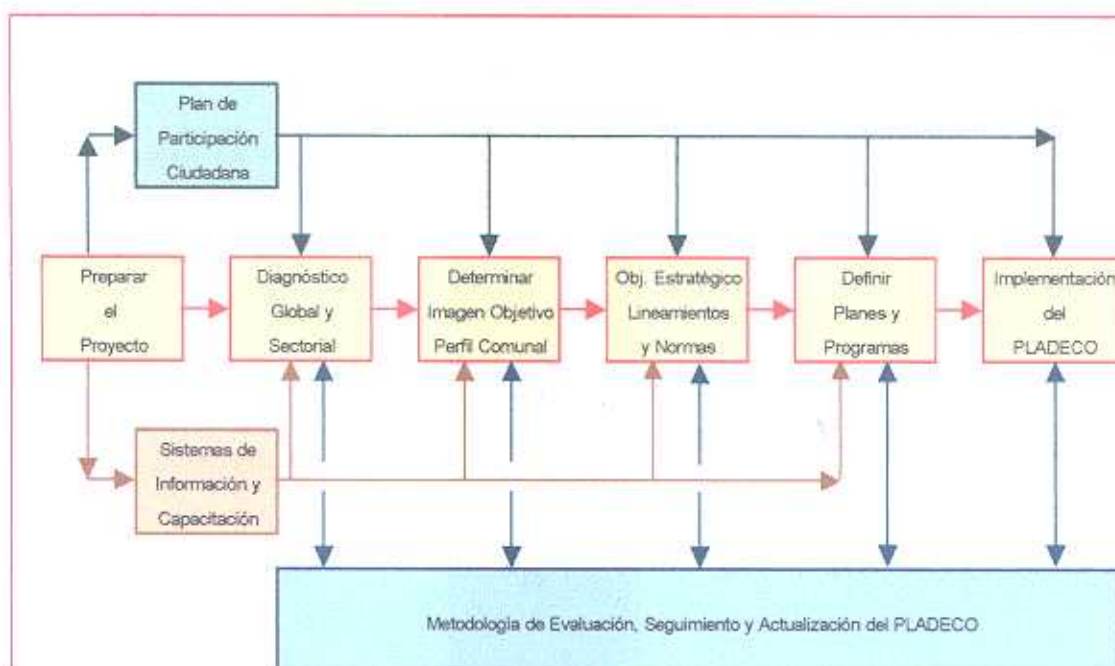
2.2.- Aspectos Metodológicos

La realización del Plan de Desarrollo Comunal de la Ilustre Municipalidad de Arica se desarrolla a partir de procesos participativos abiertos, flexibles y adaptables a la realidad del Municipio y la Comuna, considerando:

- Que debe ser un proceso participativo a todos los niveles de la Municipalidad.
- Debe ser validado ante la comunidad, el CESCO y el Concejo.
- La formulación del PLADECO debe inducir un proceso de articulación entre instituciones, tendiente a potenciar e integrar conocimiento de la realidad, actividades e inversiones.
- Debe considerar la estrategia de desarrollo regional y provincial, cuando se cuente con esa información, con la finalidad que se mantenga una armonía en el espacio regional.

Etapas

La metodología definida para el desarrollo del PLADECO considera las siguientes etapas:



Preparación del Proyecto.

Su objetivo es contar con un proyecto bien elaborado con una organización temporal, debidamente consensuada con la I. Municipalidad de Arica.

Plan de Participación Ciudadana.

Su objetivo es definir la metodología, oportunidad, herramientas y técnicas que aseguren la participación de toda la comunidad en la elaboración y validación del PLADECO. Adicionalmente, en este módulo se define el Plan de Difusión.

Sistemas de Información y Capacitación.

Este módulo considera el diseño y/o definición de los sistemas de información que se requieren para tener una administración eficiente y eficaz del PLADECO.

Finalmente, también considera la capacitación que se realizará a los funcionarios municipales, dirigentes, y otros participantes del desarrollo del PLADECO.

Diagnósticos Global, Sectorial y Económico.

En esta etapa se analiza detalladamente la comuna de Arica, con la finalidad de lograr un plan de desarrollo armónico de la comuna, incluyendo el programa que le permitirá al municipio contar con las destrezas y conocimientos para administrar los planes de desarrollo.

Determinación de Imagen – Objetivo y Perfil Comunal.

En la etapa anterior se conoce la comuna, mientras que en esta se debe definir el “ideal”, de cómo las autoridades y la comunidad organizada desean ver a la comuna en un futuro proyectado, que para el caso de Arica se definió en el horizonte en diez (10) años. Se considera la validación de lo expresado por el CESCO y el Concejo Municipal como la Imagen deseada de la Comuna.

Definición Objetivos Estratégicos, Lineamientos y Normas.

Teniendo ya el conocimiento de la situación actual y la Imagen - Objetivo de la comuna, se procede a definir cuáles son los objetivos estratégicos que nos permitirán “acercarnos” a la situación deseada, concluyéndose los lineamientos estratégicos, normas y políticas sobre las que se regirá el actuar de los próximos años.

Definición de Planes, Programas y Proyectos.

Al conocer el estado actual y el ideal (deseado), los objetivos estratégicos, normas y políticas, se proponen y definen los proyectos y programas que nos permitan alcanzar, o acercarnos al estado deseado (Imagen – Objetivo).

Metodología de evaluación, seguimiento y actualización del PLADECO.

Considerando que el PLADECO es una herramienta que actúa sobre una realidad dinámica, debe ser evaluado y actualizado anualmente, por el equipo de profesionales que el Alcalde defina. Por lo anterior se realiza una transferencia de conocimiento de la metodología de implementación, con sus respectivos procedimientos, a través de los cuales se asegurará la evaluación y actualización (anual) del PLADECO.

Implementación del PLADECO.

Una vez que los planes han sido elaborados, se procede a la validación comunal para su posterior puesta en marcha.

Para esto se requiere contar con: los funcionarios municipales debidamente capacitados, los sistemas de información que permitan que la administración sea eficaz y eficiente, y la metodología de evaluación, seguimiento y actualización.

3.- DIAGNÓSTICOS GLOBAL, SECTORIAL Y ECONÓMICO.

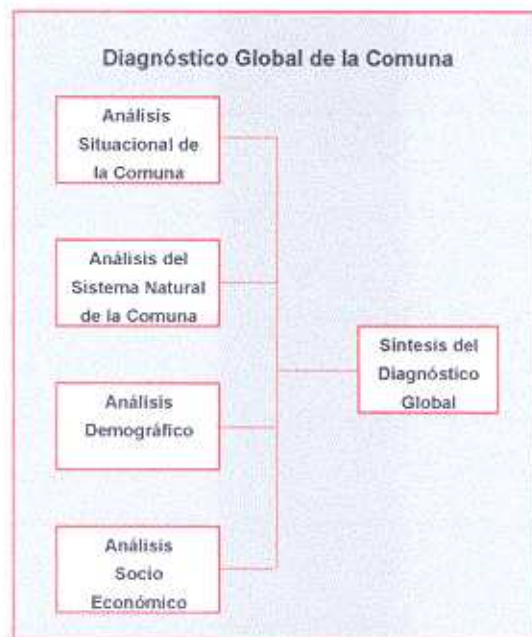
El objetivo del diagnóstico es conocer la realidad actual de la Comuna de Arica. Con este propósito, se realizó un detallado análisis de la información proveniente de fuentes primarias y secundarias, considerando los planes nacionales y regionales.

Con respecto a la información primaria, se desarrolló un trabajo muy estrecho con la comunidad organizada, para lo cual se estableció que la estructura básica de la información es la familia, siendo la integración vertical la junta de vecinos, la unidad vecinal, la unión comunal y la comuna; mientras que para las agrupaciones privadas, la información básica es la empresa, siendo la integración vertical la asociación gremial y luego la comunal.

Durante esta etapa se desarrollaron varias actividades, con énfasis en las denominadas “Diagnóstico de Gabinete”, que corresponde al relevamiento, análisis y sistematización de la información secundaria, la que se realizó a partir de los datos disponibles en la municipalidad y los organismos del sector público, además de las entidades que conforman el sector privado. Es decir, se relevó la información de todas aquellas fuentes que generan procesos estadísticos y que se encuentran al alcance de la Municipalidad.

Diagnóstico Global.

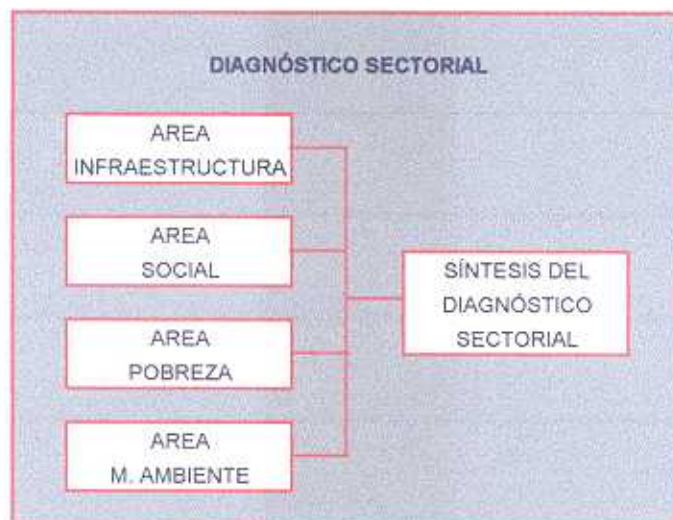
Con respecto al Diagnóstico Global, se describió, cuantificó, calificó, analizó y dimensionó los antecedentes físicos, demográficos y socio económicos, que permiten caracterizar la situación actual de la comuna de Arica, así como también evidenciar las potencialidades que ofrece al desarrollo futuro.



Diagnóstico Sectorialista

Las variables se consideraron en un contexto evolutivo y comparativo, con el propósito de dimensionar de una manera dinámica la realidad de los distintos sectores. Se enfatizó el análisis de los antecedentes en términos de cobertura, déficit, estado de mantención y proyección.

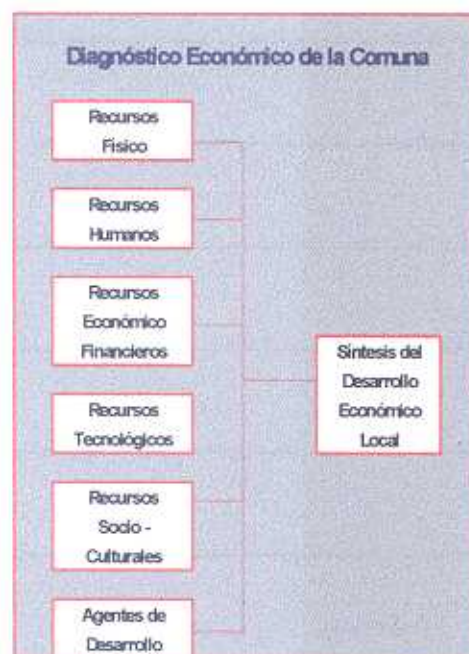
Se identificaron las principales actividades económicas, su participación en el mercado comunal y/o regional y nacional; el nivel de producción, tipología de los productos, y una estimación de la contribución del sector en la generación de ingresos, tanto directos como indirectos a la comuna, y así como también la localización de ellos.



Diagnóstico Económico.

Con la finalidad de estar en condiciones de elaborar un Plan de Desarrollo Económico para Arica, se realizó un diagnóstico específico económico de la comuna.

Como parte de este trabajo se realizó un catastro de todas las fuentes de información (gubernamentales, privadas y comunitarias) que se consideró pertinentes de consultar en búsqueda de información. Además, el trabajo de campo estuvo orientado a validar la información bibliográfica recopilada.



Con el fin de sensibilizar a los estamentos municipales y a las distintas organizaciones de la comuna, se realizó un Diagnóstico de la Comuna en el terreno.

Una vez definido el catastro preliminar de los problemas por resolver, se identifican las áreas en las cuales el municipio tiene acción directa (Funciones Privativas); aquellas en las cuales es posible establecer una coordinación con otros servicios para solucionar problemas, y aquellas áreas que son de responsabilidad directa de otros servicios públicos, de manera tal que se puedan focalizar los esfuerzos tanto de planificación como de inversión.

Validación del Diagnóstico con la Comunidad.

Una vez definido el diagnóstico y los índices de medición de la situación actual, se procedió a validar el diagnóstico con la comunidad, para lo cual se trabajó con las organizaciones por separado, luego por agrupaciones afines y finalizar en una reunión ampliada.

A partir de la caracterización de la comuna, se inicia la etapa de validación de la *Imagen – Objetivo de Arica*, con un horizonte de diez años.

En el documento adjunto denominado “DIAGNÓSTICO COMUNAL” se concentran los antecedentes comunales.

4. PERFIL DE LA COMUNA DE ARICA

La temprana fundación de la villa de San Marcos de Arica el 25 de abril de 1541, por el “*muy magnífico señor Lucas Martínez de Begazo*”¹, a nombre del Gobernador don Francisco Pizarro, en las tierras del cacique Ariacca, correspondió a la selección del mejor emplazamiento en el amplio territorio encomendado a Martínez Begazo, que incluía también Tarapacá.

Este origen se vincula con el descubrimiento de las minas de plata del Cerro Rico de Potosí, en la parte andina de Bolivia². Es así como la ciudad nació al amparo de este descubrimiento y, durante la Colonia, por casi tres siglos sería el puerto de mayor movimiento del Pacífico, ya que la plata traída desde Potosí, Oruro, Berenguela y Parco se embarcaba por Arica, puerto que ofrecía un tránsito más expedito y próximo³, existiendo paralelamente un alto requerimiento de azogue⁴, traído desde España, y requerido por el mismo Potosí, como por las minas de Huancavelica en la sierra peruana.

Los grupos españoles comienzan a establecerse más fluidamente desde 1556, emplazando la villa al abrigo del Morro. Hacia fines del siglo ya contaba con iglesia, monasterio, edificios públicos, hospital⁵ y botica, algunas casas-

¹ El Acta de Fundación de la villa da cuenta de la exploración del territorio, para determinar la mejor ubicación de ésta, señalando que el Gobernador Pizarro “*manda enzima de las barrancas en la costa de la mar e río del dicho valle (Azapa)*”. También describe el trazado de la villa, con la determinación de la ubicación de la plaza e iglesia, en honor del santo (San Marcos, por ser su día).

² El descubrimiento legendario del yacimiento de Potosí por el indio Huallpa, quien arrimado a una fogata entre los riscos, vio al amanecer las hebras de plata derretidas por el fuego (Quesada, V., referenciado por Wolmald, A., 1982: Pg. 31).

³ De Buenos Aires a Potosí se contabilizaba una distancia de 450 leguas (y en 150 leguas por lo menos no pasan carretas) y de Potosí a Arica hay 112 leguas. El camino de Potosí a Arica era una ruta directa que une Potosí con Poreo, cordillera de los Frailes, Ullaga, Paria, Salinas de García Mendoza hasta entroncar con los altos de Arica. A su vez, Dagnino señala que este camino entroncaba en Caquena y Parinacota, en el altiplano ariqueño (Dagnino 1909:112).

⁴ El azogue (mercurio) era producido en Europa (España, Alemania). Desde allí era enviado a América para la lixiviación de la plata.

⁵ Llamado San Antonio de Padua y ubicado al noreste de la villa. En 1615 es traspasado a la Orden de San Juan de Dios, cambiando su nombre por el de esta orden. Prestó servicios hasta fines del siglo XIX.

habitaciones y el cementerio. El agua se obtenía de un pozo⁶, utilizado hasta 1908.

Potosí, representado en el Escudo de Armas de Arica, fue uno de los minerales de plata más rico y productivo encontrados. Alimentó las arcas reales de España durante siglos, llegando a producir fortunas incalculables.

Otra veta argentífera entra en productividad a partir de 1565, cuando se descubre el yacimiento de plata de Huantajaya, ubicado en la Cordillera de la Costa, inmediatamente al noreste de Iquique.

El desarrollo portuario colonial de Arica se realizó, como ya se señalaba, sobre la base del transporte de la plata de Potosí a España y, a los desembarques de azogue desde Europa. Respecto a este último mineral que, por ser líquido presentaba una serie de exigencias para su traslado⁷, es hacia 1612, que se produce el auge de su traslado a través de Arica⁸, para lo cual se utilizaba el sistema prehispánico de mitas⁹, para lo cual, anualmente, se traían alrededor de ochenta a cien mil mulas desde la región central de Chile y desde Tucumán. De este modo el siglo XVII fue de gran prosperidad en Arica, sin embargo desde ya la población de la naciente ciudad se vio afectada por la Malaria.

En cuanto a la actividad agrícola centrada en los valles, comienza a ser funcionalizada en sus primeros tiempos para atender los requerimientos de los colonos y, para proveer a Potosí. Es así como en el sector de Sama, *donde*

⁶ Este se ubicaba en las esquinas de las actuales calles 18 y Prat, según Bravo, A., et al, 1986: Pg. 25.

⁷ El azogue constituía un elemento de difícil transporte, debido a su elevado peso y la dificultad de embalarlo convenientemente. Por ello, se prefirió su transporte en contenedores de pieles curtidas—*badanas*—, con las que se hacían bolsas amarradas en sus extremos.

⁸ El acarreo de azogue se hizo en llamos, pero a partir de comienzos del siglo XVII se introdujeron las recuas de mulas. Sin embargo, parece que aún con la utilización de mulas, la organización del transporte siguió el mismo patrón de las organizaciones Aymaras. Las recuas, por ejemplo, a pesar de lo numerosa, se dividían en grupos más pequeños de diez animales—las *piaras*— y que podían ser manejadas por solo dos hombres.

⁹ Vicente Dagnino expresa que en la preparación de las expediciones participaban las mitas de Ilabaya, Tarata y Putina, localidades ubicadas en el altiplano sur peruano, con unos "*cuarenta indios, catorce de Ilabaya y veintiséis de Tarata y Putina jurisdicción de esta ciudad, están como de costumbre viniendo a este puerto los seis meses de invierno para hacer las izangas para los arrieros que acarrean el azogue a S.M. a la villa del Potosí y Oruro; por ser el verano aquí muy enfermo para ellos, no asisten mas...*" (Dagnino 1909:45).

había un poblado de muchos españoles, todos los más ricos y poderosos, se obtenía trigo y maíz y otras semillas, al igual que en valle de Chacalluta. En Locumba se sembraba el ají. En Azapa desde ya se cultivaban los olivos, con sus molinos para hacer aceite; también la vid, contando con excelentes viñedos, donde se producían 8.000 botijas de vino, obteniéndose además trigo, maíz, ají, melones, pepino y hortalizas en general¹⁰.

En la actualidad la comuna de Arica pertenece a la Provincia de Arica, con 5.010,6 Km² y una densidad poblacional de 38,2 habitantes por Km²

Arica es la ciudad más al norte de Chile, a solo 18 kilómetros de la frontera con el Perú y a aproximadamente 2.000 kilómetros de Santiago.

Desde el punto de vista de los límites con otras comunas, se tiene que la Comuna de Arica tiene límites con las Comunas de Camarones al Sur y Putre al Este.

Con respecto a los centros poblados de la Comuna de Arica, se tienen las siguientes localidades habitantes:

- Arica con 179.370 habitantes
- San Miguel con 1.030 habitantes
- Caleta Juan Noé con 530 habitantes
- Sobraya con 439 habitantes
- Molinos con 62 habitantes
- Poconchile con 228 habitantes
- Caleta Vitor con 30 habitantes

Se puede observar que la primera característica de la Comuna de Arica, es que se trata de una Comuna Urbana, con una alta concentración de la población en la Ciudad de Arica (98,7%).

¹⁰ Las referencias provienen de Wormald, A., 1972: Pgs. 17, 19 y 20.

Aunque la característica más definida del clima en la Región de Tarapacá es su condición de desierto, éste no es homogéneo en toda el área y presenta variaciones principalmente al interior.

Se denominan a estos climas como áridos subtropicales, que tienen como característica primordial la escasez de precipitaciones, y por una gran homogeneidad de las temperaturas en la costa y alta oscilación en el interior, y una marcada sequedad atmosférica.

En la costa, se cuenta con el Clima Desértico Costero Nubloso que se caracteriza por una alta humedad relativa, gran frecuencia de días nublados, escasas precipitaciones y régimen térmico homogéneo. Los vientos dominantes son de componente sur y suroeste, con ciertas interferencias de brisa de mar y tierra en los valles. La temperatura en los meses templados es de 15,7 °C y en los meses cálidos de 25,3°C, siendo la amplitud térmica sólo de 9,6°C, y con precipitaciones prácticamente nulas.

Los elementos atmosféricos son diferentes en la Cordillera de la Costa, la Depresión Intermedia y la Cordillera de los Andes.

Por lo anterior, las zonas biogeográficas están íntimamente ligadas a la clasificación bioclimática, correspondiéndole a la región de Tarapacá la primera zona: árida con predominio de vegetación xerófita, herbácea y de suculentas.

Específicamente se cuenta con la *Zona de tendencia desértica*, cuya principal característica está dada por la aridez imperante entre la línea de costa a una altitud de 3.000 metros. La vegetación se halla en lugares muy específicos: en la costa como aquellos lugares beneficiados por la abundancia de neblinas o camanchacas. También en las desembocaduras de los ríos o quebradas andinas que traen agua se puede hallar hierbas y pastos resistentes a los altos contenidos salinos de los suelos. En la Depresión Intermedia se destaca la Pampa del Tamarugal, donde la especie dominante es el tamarugo (*Prosopis tamarugo*), y junto a él prosperan también el chañar (*Geoffroea decorticans*) y el algarrobo (*Prosopis chilensis*). Esta vegetación se alimenta principalmente de las aguas

subterráneas embalsadas en el subsuelo de la pampa. Descontado la Pampa del Tamarugal, la Depresión Intermedia es conocida como el desierto más árido del mundo.

En la Comuna de Arica se han detectado diferentes Problemas Ambientales Emergentes, que de concretarse, pueden ocasionar un evento catastrófico, tales como el agotamiento de las napas de aguas subterráneas por sobreexplotación del recurso, la localización de construcciones en zonas de riesgo de catástrofes naturales, pérdida del potencial pesquero productivo debido a los altos niveles de explotación del recurso pelágico por la pesca industrial, pérdida del potencial reproductivo de poblaciones silvestres debido a la reducción por emigración, deterioro de la calidad de los productos hidrobiológicos por enfermedades producto de la descarga de aguas servidas en forma directa al mar.

La puesta en marcha de la actividad salitrera, cuyos yacimientos se encuentran principalmente en la Pampa del Tamarugal y en algunas depresiones cercanas a la costa, trajo como consecuencia un establecimiento de fuertes cantidades de población en el área y aumentó la ya existente en el sector costero.

A comienzos de 1861, fecha de la construcción del ferrocarril que trasladaba el mineral al puerto de embarque, la zona tenía una población de unos 6.000 habitantes que dependían de la actividad salitrera. El crecimiento poblacional continuó aumentando y hacia 1879, época en que se instalan las grandes compañías inglesas, la provincia concentraba una población de unos 40.000 habitantes. La ciudad capital, Iquique, tenía cerca de 9.000 habitantes, con importancia internacional, cuya expresión aún queda como herencia en el tipo de construcción que se aprecia en el centro de la ciudad.

Con la guerra del Pacífico entre 1879 y 1883, se produjo una disminución de la población residente, mientras que el sector altiplánico no sufrió variaciones de importancia y la población continuó distribuida en pequeños caseríos dedicados al pastoreo y la agricultura, donde las instalaciones naturales lo permitían.

Una vez terminada la guerra del Pacífico, la actividad salitrera volvió a resurgir atrayendo nuevamente población a la zona. Este período del proceso de poblamiento alcanzó su punto máximo durante la Primera Guerra Mundial, cuando la demanda de producción fue mayor. A partir de 1919, se produjo una baja de la producción y la población disminuyó; más tarde, con el descubrimiento del salitre sintético y la depresión económica de 1930, la importancia del nitrato natural fue desapareciendo y, con ello la importancia de la región como centro de demanda de mano de obra.

Para evitar una mayor disminución de la población en la región limítrofe del país, en 1953 el Gobierno adoptó una serie de medidas legales orientadas a impulsar el desarrollo de la ciudad de Arica a través de franquicias tributarias aduaneras y, en 1975 se creó la Zona Franca Industrial de Iquique.

A continuación, en la Tabla N° 4.1, se presenta la evolución de la población de los poblados de Arica e Iquique.

Tabla N° 4.1: Evolución de la Población Arica e Iquique

Año	Poblados				Arica vs Iquique
	Arica	Tasa Crecimiento	Iquique	Tasa Crecimiento	
1907	4.886		40.171		12,2%
1920	9.015	84,5%	37.421	-6,8%	24,1%
1930	13.140	45,8%	46.458	24,1%	28,3%
1940	14.064	7,0%	38.094	-18,0%	36,9%
1952	23.033	63,8%	40.934	7,5%	56,3%
1960	46.669	102,6%	51.601	26,1%	90,4%
1970	92.388	98,0%	66.601	27,1%	140,8%
1982	139.320	50,8%	110.153	67,9%	126,5%
1987	154.809	11,1%			
1990	163.718	5,8%			
1992	168.093	2,7%			
1994	171.818	2,2%			
1996	179.239	4,3%			
1998	183.850	2,6%			

Fuentes: IGM Colección Nueva Cartografía Tomo I Región, 1987 - Encuestas CASEN

Se observa un mayor crecimiento de la ciudad de Arica, que obedece a las leyes de excepción con que se operaba en el pasado (Puerto Libre, Zona Franca, Zona Industrial con condiciones excepcionales, Junta de Adelanto), y en momento que se terminan estas condiciones excepcionales, se observa un freno en lo económico que repercute en el ritmo de crecimiento poblacional que se tenía.

Mientras que en Iquique con el establecimiento de la ZOFRI, se acelera la tasa de crecimiento poblacional.

El crecimiento poblacional de la comuna de Arica se debe principalmente a la demanda de mano de obra que existió por las disposiciones excepcionales, y que al momento de ser derogadas, se tiene un crecimiento vegetativo normal, pero con una sobrecarga poblacional que no cuenta con los puestos de trabajo que motivaron la inmigración hacia Arica.

El área geográfica de la Comuna de Arica concentraba una población eminentemente urbana de 163.718 habitantes en el año 1990, que correspondía al 50,5% de la población total regional y al 1,28% de la población total nacional, y en 1998 la poblacional comunal fue de 183.850 personas, equivalente al 48,9% de la población regional y mantiene el 1,28% de la población nacional. Se concluye que el crecimiento de la población comunal es menor que la regional e igual que la nacional.

El índice de masculinidad es del orden de 0,95, o sea se tiene una mayor proporción de mujeres que de hombres.

La población comunal en 1990 estaba compuesta por un 27,8% en el grupo de edad de 0 a 14 años, un 67,7% en el grupo de 15 a 64 años y un 4,6% en el grupo de 65 ó más años. Durante 1994 la distribución de la población era del 28,2% en el grupo de 0 a 14 años, 66,1% en el grupo de 15 a 64 años y finalmente un 5,8% de 65 ó más años.

A diferencia de la evolución de la natalidad que se tiene a nivel regional y país, en la Comuna de Arica se tiene una tendencia descendiente fuerte, mientras que la mortalidad tiene un comportamiento estable al igual que el regional y nacional.

La tasa de mortalidad infantil (menores de un año) ha disminuido de manera sostenida en el tiempo, al igual que la tasa del país y la tasa regional, lo que está avalado por los programas impulsados por los gobiernos de turno, como por ejemplo el control de niño sano.

Con respecto a la economía, las variaciones de las economías locales han resultado en un comportamiento económico regional neto tal que, al observar la evolución histórica del Producto Interno Bruto (PIB), permite concluir que la actividad económica regional guarda una justa relación con lo que, en términos de habitantes, es la Región. Esta representa en promedio el 2,6% de la población total del país, en tanto que su aporte al PIB nacional es en promedio del 3,0%. Esta última cifra aumenta al 3,5% al considerar el PIB regionalizable, es decir, excluyendo el IVA y los derechos de importación, tal como se ilustra en la siguiente Tabla N° 4.2:

Tabla N° 4.2
PRODUCTO INTERNO BRUTO
(Millones de \$ año 986)

Año	PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)			Participación	Participación*
	Nacional	Nacional*	Tarapacá		
1986	3.419.209	3.025.304	112.383	3,29%	3,71%
1987	3.644.681	3.203.197	114.583	3,14%	3,58%
1988	3.911.154	3.426.979	117.417	3,00%	3,43%
1989	4.324.181	3.745.267	128.993	2,98%	3,44%
1990	4.484.071	3.873.216	129.475	2,89%	3,34%
1991	4.841.447	4.168.560	137.199	2,83%	3,29%
1992	5.435.881	4.633.259	155.991	2,87%	3,37%
1993	5.815.646	4.921.195	155.667	2,68%	3,16%
1994	6.147.610	5.176.729	181.269	2,95%	3,50%
1995	6.800.952	5.655.155	205.325	3,02%	3,63%
1996	7.305.141	6.039.001	218.582	2,99%	3,62%

Fuente: Estadísticas Banco Central de Chile

* PIB Nacional Regionalizado (Excluye IVA y Aranceles)

De la Tabla N° 4.2 se deduce que el PIB regionalizado del país creció en el período 1986 – 1996 en un 99,6% y el PIB regional creció un 94,5%. Esto significa que el PIB regional, al igual que el del país, casi se ha duplicado, presentando una tasa de crecimiento promedio anual del 6,9%, siendo la del país de 7,2%. A nivel país la Región se ubica en el quinto lugar de crecimiento después de las regiones III, Metropolitana, II y VII. Otro elemento relevante de este análisis se relaciona con el indicador PIB per cápita, cuyo promedio nacional fue de \$ 419.000 y en la región de \$ 586.000, en el año 1996.

El PIB de la Región en el año 1998 fue de US\$ 2.629 millones, representando el 2,9% del PIB nacional y el 3,5% del PIB regionalizado. Los sectores económicos de mayor importancia relativa en la Región de Tarapacá son: Comercio (34,3%), Servicios (16,4%), Minería (14,4%) e Industria (14,0%).

Entre 1990 y 1998 el PIB regional presentó una tasa de variación promedio anual del 7,1%, siendo los sectores económicos de mayor crecimiento la Minería con una tasa promedio anual del 22,2%, la Construcción con el 12,6% y el Comercio con el 11,1%.

En el caso del sector pesca, éste ha ido perdiendo importancia relativa, con una tasa de decrecimiento promedio anual del 2% entre 1990 y 1998, y la Industria Manufacturera presenta una tasa de crecimiento del 1% en el mismo período.

Las exportaciones de la Región (sin considerar la Zona Franca) durante 1999 alcanzaron un total de US\$ 982 millones, equivalente al 6,3% del total exportado por el país en dicho año. Durante el período 1990 – 1997, las exportaciones crecieron a una tasa promedio anual del 14,3%.

En cuanto a la estructura de las exportaciones de la Región en el año 1997 se tiene: 43,1% recursos naturales (cobre refinado), 34,2% recursos naturales procesados (harina de pescado, pescado congelado, sal, grasa, aceites animales), 18,6% productos industriales (vehículos, yodo, ácido bórico, etc.).

Los principales mercados de las exportaciones de la Región, en el año 1997 fueron: 25,0% Unión Europea (Holanda, Italia, Inglaterra, Alemania y Francia), 31,7% Asia (Japón, Taiwan, Indonesia, Corea del Sur, Malasia), 18,0% América del Norte (Estados Unidos y Canadá) y 8,2% América latina (Brasil, México y Venezuela).

Durante 1999 las importaciones de la Región alcanzaron los US\$ 1.546 millones, equivalentes al 10,2% del monto total importado por el país. En general, se aprecia una gran diversidad de bienes importados, donde destacan la internación de artículos de electrónica y computación (18,2%), los artículos de vestuario, calzado y textiles (15,0%) y maquinarias y equipos (11,3%).

El mayor ritmo que llevó la inversión pública efectiva total regional en el área, incrementó su participación relativa en la inversión pública efectiva nacional de un 4,1% en 1990 a 4,3% en 1999. En el período creció un 181,2%, porcentaje superior al aumento experimentado a nivel país, 164,4%.

Según fuentes de financiamiento, el componente que presentó el mayor aporte en el período correspondió a la Inversión de Decisión Regional, con un aumento global de 801,1%, tanto por un importante crecimiento en la asignación del FNDR (420,3% global) como por la incorporación de nuevas fuentes de financiamiento de decisión de los Gobiernos Regionales: ISAR, IRAL, Convenios de Programación u otras.

También es relevante indicar que la inversión pública efectiva sectorial de la región en 1999 representaba más del 53% de los recursos públicos regionales, a pesar de experimentar un sistemático descenso durante el período con una baja superior a los 14 puntos porcentuales en su aporte relativo a la inversión regional pero, con un ritmo de disminución menor al del resto de las regiones del país y consecuente con la política descentralizadora nacional en la toma de decisión de inversión. Los sectores que más bajaron su participación relativa regional fueron el MOP y el MINVU, con más de 19 y casi 6 puntos porcentuales de disminución, respectivamente.

Con respecto a los microempresarios de Arica, éstos tienen las siguientes características:

- La duración del ciclo de vida promedio es de 13,6 años (Inicio a Declinación).
- El menor ciclo de vida se presenta en el sector comercio con 12,1 años.
- Si la etapa de inicio del ciclo de vida es mayor que 3 años, la empresa tiende a desaparecer.
- El mayor nivel de empleo se genera en la etapa de crecimiento, a excepción del sector comercio que es levemente inferior a la etapa de madurez.
- El sector industrial es el mayor generador de mano de obra.

- Las mayores ventas se produce en la etapa de crecimiento, a excepción del rubro industrial que se produce en la etapa de la madurez.
- El 86% de la muestra son empresas formales, y de esos el 82% lo hace en la etapa de inicio.
- El 30% de los empresarios son mujeres.
- La edad promedio de los empresarios es de 44,8 años.
- La antigüedad promedio de las empresas es de 10,8 años.

En la Comuna de Arica prácticamente no se tienen Medianos ni Grandes Empresarios.

En el año 1996 se tenía una demanda de viviendas en la comuna de Arica de 11.343 y una oferta de solo 543, o sea, el déficit en 1996 fue de 10.799 viviendas.

Desde el punto de vista social y de acuerdo a las encuestas CASEN, se observa que entre 1996 y 1998 aumentó la fuerza laboral en aproximadamente 7.000 personas (54,5% al 57,6%), pero con una mayor cesantía que pasó del 7,7% al 11,1%, y de acuerdo a las últimas cifras del año 2001 esta llega al 14,7%. O sea, tenemos una situación de empeoramiento en la cantidad de puestos de trabajo.

Del punto de vista de la pobreza, se observa que los indigentes aumentaron en aproximadamente 2.500 personas entre los años 1996 y 1998 (5,0% y 6,3% respectivamente), pero disminuyendo los pobres no indigentes en aproximadamente 8.000 personas en el mismo periodo.

5.- IMAGEN - OBJETIVO

5.1.- METODOLOGÍA

A partir de la caracterización de la comuna, lograda de la etapa anterior y expresada en el capítulo anterior, se inicia la elaboración y validación de la Imagen – Objetivo de Arica a un horizonte de diez años.

Por ser la Imagen – Objetivo el futuro deseado de la Comuna de Arica, ésta es eminentemente participativa, tanto en la formulación como en la validación. Se debe considerar la opinión de todos aquellos que tengan algo que decir con respecto de lo que se desea tener como comuna.

Para que esta formulación y validación sea ordenada y sistemática, se realizaron talleres y consultas internas y externas al municipio.

La metodología utilizada consideró las características propias de la comuna, su organización, sus organizaciones territoriales y funcionales, además de la organización de la Municipalidad.

5.2.- PARTICIPACION MUNICIPAL

Reunión con funcionarios municipales

Esta reunión se llevó a cabo el día 18 de Mayo del año 2000, en la cual se distribuyó una consulta, recibándose 165 respuestas.

Como resumen de las encuestas se tienen los siguientes cuadros, producto de la identificación de los conceptos involucrados en dicha consulta:

Cuadro N° 5.1

Rol de la Municipalidad

La municipalidad de Arica debe estar al servicio de la comunidad para ayudarla además de administrar la comuna y sus recursos, con la finalidad de facilitar el desarrollo y la calidad de vida de sus habitantes.

Cuadro N° 5.2

Arica en los próximos 10 años

Una comuna hermosa, colorida, limpia y con muchas áreas verdes. Los empresarios están comprometidos con el desarrollo y es reconocida nacional e internacionalmente como una comuna turística. Es una comuna pujante y próspera, con buena calidad de vida, libre de delincuencia y drogas. La comuna tiene espacio para la representación de todas las culturas étnicas de la Macroregión Andina.

Cuadro N° 5.3

Cómo lograr el sueño

Se debe rescatar todas las instancias turísticas, en especial las culturales y arqueológicas. Se debe establecer un trabajo armónico y coordinado entre la Municipalidad, el Gobierno Regional y los Empresarios. Los servicios públicos están siendo coordinados por el Sr. Alcalde. Contamos con empresas MIPYMES exitosas, empresarios educados y con productos que incorporan importante valor agregado para su exportación. Aceptamos y respetamos la diversidad

En el siguiente Cuadro N° 5.4, se tiene una columna que considera como universo a todos, incluidos los que no contestaron, y otra que considera como universo sólo a los que votaron:

Cuadro N° 5.4
Cómo encuentran el Ambiente de Trabajo

Ambiente	Opinión	Universo Total	Universo Real
FISICO	Bien	29,7%	31,6%
	Regular	46,0%	49,0%
	Mal	18,2%	19,4%
	Total	93,9	100,0%
COMPAÑEROS	Bien	70,9%	75,5%
	Regular	21,2%	22,6%
	Mal	1,8%	1,9%
	Total	93,9%	100,0%
JEFE	Bien	68,5%	73,4
	Regular	20,0%	21,4
	Mal	4,8%	5,2
	Total	93,3%	100,0%
SUBALTERNOS	Bien	49,1%	69,2%
	Regular	21,2%	29,9%
	Mal	0,6%	0,9%
	Total	70,9%	100,0%

En el Cuadro N° 5.5, los funcionarios aportan cuales son las acciones que permitirá mejorar su actual ambiente de trabajo:

Cuadro N° 5.5
Cómo mejorar el ambiente de trabajo

Las principales acciones que aportarán al mejoramiento del ambiente de trabajo son: • Mejorar la infraestructura de trabajo (espacios reducidos, lugar para colación y espacios recreativos). • Mejorar y aumentar equipamiento e implementos de trabajo. • Mejorar el ambiente de trabajo. • Mayor preocupación por los funcionarios (respeto, capacitación y mejorar la comunicación entre los mismos).

En el Cuadro N° 5.6, los mismos funcionarios evalúan (perceptivamente) el desempeño de las siguientes áreas:

Cuadro N° 5.6
Desempeño de Áreas

ÁREA	BUENA	REGULAR	MAL
Social	48,6%	41,1%	10,3%
Educación	64,3%	31,3%	4,5%
Salud	30,5%	56,8%	12,6%
Aseo y Ornato	69,8%	26,4%	3,8%
Planificación	43,5%	38,8%	17,6%
Tránsito y Transporte	51,1%	44,6%	4,3%
Obras	44,6%	45,9%	9,5%

En todas las áreas se percibe una falta de recursos para mejorar el desempeño, y en particular se mencionan:

Área Social

- Mejorar organización interna.
- Mejorar la comunicación.
- Ser más ágiles.

Área Educación

- Preparar a los educadores.
- Mejorar la atención a alumnos con problemas de aprendizaje.
- Faltan materiales de trabajo para los alumnos.
- Potenciar la educación intercultural.

Área Salud

En el área de salud se reconoce que se ha mejorado bastante, pero aún falta. Las siguientes acciones podrían mejorar aún más la atención de salud:

- Mejorar la atención.
- Tener más profesionales.
- Tener más especialistas.
- Aumentar la cobertura.

Área Aseo y Ornato

- Tener más y mejores áreas verdes.
- Educar a la población para que Arica se transforme en una comuna limpia.

Área Planificación

- Preocuparse de temas más relevantes para el municipio.
- Tener mejores ideas y proyectos.
- Mejorar la planificación administrativa y económica.
- Falta tener más acción.

Área Obras

- Ser más ágiles.
- Ser más visionarios.

Imagen objetivo del actual PLADECO

El PLADECO actualmente vigente no tiene una definición de Imagen – Objetivo, mas bien se trata de un catastro de elementos comunales.

Resumen de los elementos municipales

Si se consideran todas las instancias en las que se trabajó con el señor Alcalde y los funcionarios municipales, se cuenta con los siguientes elementos para la construcción de una Imagen – Objetiva de Arica desde el punto de vista municipal:

SECTORES A CONSIDERAR EN IMAGEN – OBJETIVO (MUNICIPALES)

Infraestructura	Económico	Social	Salud	Educación y Cultura	Medio Ambiente
• Museo reconocido mundialmente • Aeropuerto Internacional. • Puerto Multiservicio • FTCC a Perú y Bolivia • Corredor bioceánico con rutas seguras y pavimentadas. • Centro de eventos internacional. • Costanera amigable en todo el litoral • Hoteles. • Hipódromo. • Casinos. • U. Internacional. • Embalses.	• Comuna Turística toda temporada. • Aprovechar el Clima. • Cultura Macrorregión. • Disponibilidad de Agua. • Puerto Desarrollado. • Agroindustrias. • Playas excepcionales. • Tener mucho Trabajo. • Empresarios comprometidos. • Innovativos que utiliza tecnología de punta. • Industrias y empresas • Ciudad de encuentros. • Productos con valor agregado. • Comunidad pujante.	• Integramos la Macrorregión Andina. • Comunidad pujante. • Comuna próspera. • Comuna entretenida. • Comuna limpia. • Comuna Colorida. • Buena Calidad de Vida. • Sin drogas. • Aceptar la diversidad. • Crecimiento económico y social armónico. • Comuna entretenida. • Comuna limpia. • Sin basurales ni microbasurales. • Libre de plagas. • Más espacios para los jóvenes.	• Buena cobertura. • Atención de calidad. • Dotación completa de médicos. • Inscripción poblacional en consultorios por el per capita. • Apoyo sistémicos. • Falta una ambulancia. • Laboratorio colapsado.	• Festival Andino. • Educación de excelencia. • Recuperación patrimonio cultural. • Patrimonio histórico. • Comunidad educada en lo turístico. • Rescate cultural. • Arqueológico e histórico. • Poseemos el museo más grande.	• Áreas Verdes y Parques

• Tratamiento de aguas servidas. • Plantas de desalinización. • Puerto turístico de pescadores. • Ser la Ciudad de los encuentros.	• Agroturismo. • Mejorar la oferta de agua potable y de riego. • Diversificación de la producción agrícola. • Mejorar la exportación de productos con valor agregado. • Ciudad puerto. • Coordinación de Instituciones Públicas. • Abrir mercados exteriores.	• Escuela para dirigentes.		
---	---	--	--	--

Estos elementos serán verificados y complementados con los elementos de los empresarios y la comunidad, y a partir de la selección se enunciará la Imagen – Objetivo de Arica para los próximos diez años.

5.3.- PARTICIPACIÓN DE LOS EMPRESARIOS

Esta es la actividad más importante en la elaboración de la Imagen – Objetivo, por ser los empresarios los que indican en qué van a invertir y bajo qué condiciones. Son los que promueven la generación de la riqueza de la Comuna y dan empleo a la comunidad.

Levantamiento de temas de interés

El levantamiento de los temas de interés de la comuna se realizó a través de reuniones sostenidas con los gremios empresariales.

Los siguientes son los gremios entrevistados:

- ASINDA.
- Asociación de Agricultores de Azapa.
- Corporación de Desarrollo.
- CPI.
- Empresa Portuaria de Arica.
- FEMIPYME.
- Pescadores Artesanales.
- Cámara de Comercio
- Asociación de Comerciantes Establecidos de Arica (ASEA)

Los siguientes son los comentarios y/o conceptos acerca de cómo ven la comuna:

Geografía:

- Óptima para lograr un corredor bioceánico. Permite que la Macroregión mire al Asia.
- Mercado local muy pequeño, por lo que se debe dar facilidades de integración de toda la Macroregión Andina.

Infraestructura:

- Actualización del Plan Regulador, no se conoce y está próximo a ser sometido a la Intendencia y SEREMI de Vivienda.
- Tranques y embalses.
- Contar con un Puerto Pesquero Turístico.
- Recuperación de los Mercados y pasadizos subterráneos en el Casco Antiguo de la ciudad.
- Falta implementar más lugares de atracción, como por ejemplo casinos, interconexión de parques, hipódromo, etc.
- Edificio Multi Gremial con asesorías y servicios en el mismo.
- Seccional costero para el desarrollo turístico.
- Sala de eventos en el imponente “Morro de Arica”.
- Baños públicos en todas las playas.
- Centros de servicios y distribución mirando al Asia.
- Canalización de ríos.
- Estructura de gaviones en los ríos.
- Recuperación de las bocatomas destruidas por la crecida reciente de los ríos.
- Puentes (peatonales y vehiculares) en los valles.

Fortalecimiento Municipal – Gobierno Regional:

- Muy lento es el servicio de adjudicación y tramitación de patentes, lo que provoca frustración y desinterés de los potenciales “empresarios”.
- Que el gobierno implante políticas empresariales que faciliten el desarrollo de la región, como por ejemplo el acceso a financiamiento de capital de trabajo.
- Que el gobierno local sea potenciado para ejecutar exitosamente el marco ejecutor del desarrollo comunal.
- La comuna se encuentra en una recesión muy crítica, y que de no realizar acciones correctivas luego, no se espera ningún futuro.

- Las autoridades deben crear mecanismos efectivos para que la comuna no tenga una imagen negativa y se produzca un estímulo para los inversionistas.
- Que el Municipio asuma la coordinación de los servicios públicos.
- Promocionar los encuentros públicos y privados.
- Preocuparse del desarrollo rural.

Social:

- Existe un aumento de la delincuencia.
- Se tiene escasez de actividades culturales y lugares de entretenimiento.
- Se debe mejorar el empleo y su remuneración.
- Debe existir una mayor preocupación por el ámbito rural, especialmente educación y salud.

Empresarial:

- Se necesita con urgencia la reactivación económica, ya que el comercio está muriendo por la falta de circulante.
- Poca preparación para competir en un mundo globalizado.
- Mejorar y diversificar la producción agrícola.
- Los sueldos se encuentran en un nivel extremadamente bajo, lo que genera una disminución del poder adquisitivo de las personas.
- El nivel de desocupación en Arica es el segundo más alto del país.
- El comercio no tiene un horario cómodo para los turistas.
- No hay suficientes (cantidad y horario) lugares de información turística.
- Falta desarrollar actividades de turismo del tipo paseos por la ciudad.
- Poco desarrollo industrial.
- Mantener las franquicias del DL 889.
- Se necesita recuperar la artesanía de la Macroregión.
- Establecer más procesadoras de alimentos agrícolas.
- Procesadoras de pescado seco / salado.
- Desarrollar la acuicultura y piscicultura.
- Desarrollar integralmente a los empresarios locales.

Medio Ambiental:

- Falta una política ambiental que obligue el tratamiento de las aguas servidas y residuos sólidos.
- Recuperar los espacios que cuentan con una fauna única, como es la desembocadura del Río Lluta.

5.4.- ÁMBITO COMUNAL

La comunidad es finalmente quién debe indicar cuál es su Imagen – Objetivo de Arica, en los próximos diez años. Para lograr lo anterior se realizaron las siguientes actividades:

Consulta Comunal

Tal como se consideró en la metodología de participación ciudadana durante la elaboración del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), se realizó una consulta a la población en general, para lo cual se siguió el plan de acción propuesto en la metodología:

- En conjunto con DIDECO, se decidió que la aplicación de la consulta se realizaría en hogares aleatorios.
- Se decidió segmentar la comuna en el territorio definido por las unidades vecinales, considerando que agrupan hogares homogéneos entre sí.
- Se definió una intervención sobre aproximadamente 1.500 hogares de la ciudad de Arica, distribuidas homogéneamente sobre las unidades vecinales.
- La consulta fue elaborada por la consultora con la asesoría de DIDECO, y fue validada y mejorada por cada Dirección involucrada en los temas de interés sectorial.

- Se aplicó una consulta de prueba en DIDECO, lo que permitió mejorar el tipo de aplicación.
- Se capacitó al grupo de encuestadores y encuestadoras para que la aplicación fuera uniforme, y se les entregó un detallado instructivo de aplicación, además de una plantilla de trabajo.
- La información fue sistematizada.

Las opciones con mayor selección de los habitantes fueron las siguientes:

Infraestructura:

Más Iluminación Pública	83,2%
Más pavimentación	74,2%
Más cupos para viviendas	69,4%
Más y mejores veredas	65,0%%
Utilización de sitios eriazos	61,6%

Social

Más opciones de trabajo	96,2%
Disminuir consumo de drogas	89,4%
Disminuir la delincuencia	83,6%
Disminuir el alcoholismo	60,0%
Mejorar la atención al adulto mayor	56,9%

Turismo

Mejorar la infraestructura de las playas	85,2%
Facilitar trámites aduana y fronteras	71,6%
Atraer inversionistas privados	67,1%
Promover nacional e internacionalmente	63,6%
Educación en conciencia turística	59,1%

Educación

Mejorar calidad del proceso nivel medio TP	76,5%
Educar prevención embarazos juveniles	76,5%
Becas para enseñanza media	76,1%
Becas para educación superior	74,1%
Becas mejores puntajes ingresen a superior	70,2%

Salud Primaria

Más médicos en consultorios	85,6%
Más dentistas en consultorios	82,3%
Más consultorios	64,7%

Salud Hospitalaria

Más equipos especializados	75,5%
Más especialistas	73,2%
Mejorar calidad atención	63,0%

Medio Ambiente

Tener más Áreas Verdes	85,8%
Tener más lugares de esparcimiento	68,1%
Eliminar la contaminación por minerales	64,5%
Eliminar plagas de insectos y roedores	63,3%
Disminuir la contaminación de Playas	59,2%

Las diez (10) alternativas más mencionadas en la consulta fueron:

Tener más opciones de trabajo	96,2%
Disminuir el consumo de drogas	89,4%

Tener más y mejores Áreas Verdes	85,8%
Más médicos en consultorios	85,6%
Mejorar la infraestructura de las playas	85,2%
Disminuir la delincuencia	83,6%
Tener más Iluminación Pública	83,2%
Contar con más dentistas en los consultorios	82,3%
Mejorar calidad del proceso nivel medio TP	76,5%
Educación en prevención de embarazos juveniles	76,5%

Estas alternativas se transforman automáticamente en las principales tareas a las que se debe abocar el Alcalde durante los próximos años.

Con respecto a los conceptos de cómo le gustaría que fuera la comuna, se observa que la comunidad opinó lo siguiente, en una pregunta de tipo abierta (sin alternativas):

- Contar con más posibilidades de trabajo.
- Ser una comuna Turística.
- Ser una comuna desarrollada, moderna, con más tecnología.
- Ser una comuna próspera.
- Contar con más y mejores áreas verdes.
- Volver a lo que era antes (Puerto Libre, Junta de Adelanto).
- Disminuir la drogadicción.
- Tener más industrias y empresas.
- Ser Región Arica y Parinacota.
- Disminuir la delincuencia.
- Ser una comuna bonita

Estos elementos son los que deben estar incorporados en la imagen objetivo.

Asociación Gremial de Propietarios Andinos de las Provincias de Arica, Parinacota e Iquique (AGPRA)

Se realizó un encuentro durante todo un día con los asociados a AGPRA, en el que se trabajó con mesas de trabajo de consenso, siendo los siguientes diez (10) conceptos, los más importantes para el desarrollo de las provincias de Arica y Parinacota, en lo que respecta a AGPRA:

- Fortalecer el capital humano a través de la capacitación.
- Usar los recursos naturales de una manera sustentable.
- Mejorar la educación de los colegios polivalentes incorporando currículas que les permita a los jóvenes volver a sus tierras, tales como minería, ganadería, turismo y agricultura.
- Fortalecer la asociatividad.
- Crear fuentes de trabajo.
- Desarrollar empresas competitivas.
- Realizar un megaproyecto turístico que involucre a todos los pueblos de la provincia.
- Construcción de infraestructura hotelera.
- Fortalecer la infraestructura en base a la tradición y materiales de urbanización étnica.

Evento Con Estudiantes de la Enseñanza Media

Considerando que los jóvenes serán los que administrarán la comuna del futuro, además de conocer mejor que nadie los espacios que necesitan, se realizó un evento orientado a todos los establecimientos de enseñanza media, siendo las directivas de los centros de alumnos los que participaron en representación de los estudiantes de sus establecimientos. Para la realización de este evento se contó con la colaboración de la Provincial de Educación y el SERME.

El resultado del evento, indica que los diez puntos más solicitados por los estudiantes de enseñanza media son:

- Mejorar la infraestructura y tecnología de la salud.
- Realizar una difusión de Arica (salir a venderla).
- Lograr que la comunidad tenga una mentalidad más abierta.
- Crear Universidades Estatales.
- Que la comunidad avance utilizando como base sus valores.
- Hacer de Arica una ciudad segura y libre de drogas.
- Mejorar la educación a través de mejor calidad del profesorado, infraestructura educacional y materiales de apoyo.
- Contar con centros recreativos para drogadictos y alcohólicos.
- Adaptar la reforma educacional a la realidad de Arica (turismo e idiomas).
- Tener Pre Universitario obligatorios.

Es importante señalar que se solicitó la participación de los estudiantes de la Universidad de Tarapacá, pero lamentablemente la directiva de ese centro de educación superior no le interesó por estar abocados a temas de trascendencia nacional.

Resultados

Como resultado tenemos la siguiente matriz como la más representativa de la comunidad:

SECTORES A CONSIDERAR EN IMAGEN – OBJETIVO (COMUNIDAD)

Infraestructura	Económico	Social	Salud	Educación y Cultura	Medio Ambiente
• Más Iluminación Pública. • Más pavimentación. • Más cupos para viviendas. • Más y mejores veredas. • Utilización de sitios eriazos. • Construcción de infraestructura hotelera. • Fortalecer la infraestructura en base a la tradición y materiales de urbanización étnica.	• Mejorar la infraestructura de las playas. • Facilitar trámites aduana y fronteras. • Atraer inversionistas privados. • Promover nacional e internacionalmente. • Educación en conciencia turística • Desarrollar empresas competitivas. • Megaproyecto turístico que involucre a todos los pueblos de las provincias.	• Más opciones de trabajo. • Disminuir consumo de drogas. • Disminuir la delincuencia. • Disminuir el alcoholismo. • Mejorar la atención al adulto mayor. • Fortalecer el capital humano a través de la capacitación. • Lograr que la comunidad tenga una mentalidad más abierta. • Que la comunidad avance utilizando como base sus valores. • Ciudad segura y libre de drogas.	• Más médicos consultorios. • Más dentistas en consultorios. • Más consultorios. • Más equipos especializados. • Más especialistas. • Mejorar calidad atención.	• Mejorar calidad del proceso nivel medio TP. • Educar prevención embarazos juveniles. • Becas para enseñanza media. • Becas para educación superior. • Becas mejores puntajes ingresen a superior • Mejorar la educación de los colegios polivalentes incorporando áreas que les permita a los jóvenes volver a sus tierras, tales como	• Tener más Áreas Verdes • Lugares de esparcimiento. • Elimina contaminación por minerales. • Eliminar plagas de insectos y roedores. • Disminuir la contaminación de Playas.

Infraestructura	Económico	Social	Salud	Educación y Cultura	Medio Ambiente
Mejorar la infraestructura y tecnología de la salud.	- Usar los recursos naturales de una manera sustentable. - Fortalecer la asociatividad. - Difusión de la Comuna de Arica (salir a venderla).	Contar con centros recreativos para drogadictos y alcohólicos.		minería, ganadería, turismo y agricultura. - Crear Universidades Estatales. - Mejorar la educación a través de mejor calidad del profesorado, infraestructura educacional y materiales de apoyo. - Adaptar la reforma educacional a la realidad de Arica (Turismo e idiomas). - PreUniversitarios obligatorios.	

5.5 CONCLUSIONES

De acuerdo a los elementos que permiten elaborar la Imagen – Objetivo de la Comuna de Arica, descritos para los ámbitos municipal, empresarial y comunal anteriormente, se realizó una comparación entre los tres ámbitos, con la finalidad de buscar las semejanzas que permitan enunciar la Imagen – Objetivo de la Comuna de Arica.

Infraestructura

Los conceptos resumidos y repetidos en lo que se refiere a la infraestructura son:

- Contar con embalses que permitan recuperar recursos hídricos además de proteger el desborde del Río San José.
- Contar con un centro de eventos internacional en el Morro de Arica.
- Poseer el Museo más importante de la Macroregión Andina.
- Mejorar la Iluminación Pública.
- Mejorar la Pavimentación de calles.
- Mejorar las Veredas.
- Eliminar los sitios eriazos.
- Fortalecer la Infraestructura de Comunicaciones (Aeropuerto Internacional, Caminos, FFCC).
- Ser el Puerto más importante de la Macroregión Andina.
- Tener un puerto turístico de pescadores.
- Tener una gran costanera amigable, con paseos peatonales y áreas verdes, ciclovías y lugares de esparcimiento.
- Ser una ciudad entretenida con hoteles, casinos, parques, hipódromo de calidad internacional, eventos internacionales deportivos.
- Tener una Universidad internacional.
- Mejorar la infraestructura y tecnología en el sector salud.
- Ruralmente considerada con ríos canalizados y puentes.

Económico

Los conceptos resumidos y repetidos en lo que se refiere a la economía comunal son:

- Ser el centro integrador de la Macroregión Andina.
- Ser una comuna turística consolidada.
- Recuperar el patrimonio cultural, arqueológico e histórico.
- Estar insertos en el principal circuito cultural de Sudamérica (Arica, Tiwanaku y Machu Pichu).
- Ser conocidos nacional e internacionalmente, como una comuna atractiva y de interés turístico.
- Tener una comunidad con conciencia turística.
- Contar con empresarios emprendedores, asociados, creativos e innovadores, capacitados para competir en el mercado globalizado utilizando tecnología de punta. Diversificar sus productos con un valor agregado. Estar certificados en para trabajar en el mercado de la macro región.
- Contar con suficiente agua para el desarrollo agrícola de la comuna.
- Explotar los recursos naturales de manera sustentable.
- Que todos los habitantes de la comuna tienen una alternativa de trabajo, con sueldos dignos.
- Tener plantas procesadoras de productos agrícolas y marinos.
- Contar con la actividad de acuicultura y piscicultura.
- Coordinar la inversión pública a través de las instituciones públicas.

Social

Los conceptos resumidos y repetidos en lo que se refiere al aspecto social comunal son:

- Contar con una comunidad muy pujante y comprometida con Arica.
- Ser una comuna próspera, entretenida, colorida y limpia.
- Aceptar y respetar la diversidad.

- La comuna ofrece una buena calidad de vida, sin delincuencia, drogas ni alcohol.
- No tener basurales ni microbasurales en la comuna.
- Desarrollar espacios de esparcimiento para los niños, jóvenes y familia.
- Fortalecer el capital humano a través de la educación y capacitación técnico profesional.

Salud

Los conceptos resumidos y repetidos en lo que se refiere al aspecto salud comunal es contar con buena cobertura y de calidad de la salud primaria.

Educación y Cultura

Los conceptos resumidos y repetidos en lo que se refiere al aspecto educacional y cultural comunal son::

- Tener una educación por excelencia.
- Disponer y utilizar eficientemente tecnologías de información.
- Que los profesores se encuentren actualizados en metodologías y tecnologías necesarias.
- Realizar el principal festival andino de la Macroregión.

Medio Ambiente

Los conceptos resumidos y repetidos en lo que se refiere al aspecto educacional comunal son:

- Disminuir las contaminaciones de la comuna, sean estas de minerales, balnearios, plagas u otras.
- Contar con más áreas verdes y lugares de esparcimiento.
- Poseer plantas de procesamiento de aguas servidas.
- Respetar los espacios de la fauna única en el país.

Observación:

Los empresarios mencionan lo importante que es realizar un programa de fortalecimiento municipal, que es un insumo para el proyecto de Planificación Estratégica:

Fortalecimiento Municipal – Gobierno Regional:

- Muy lento es el servicio de adjudicación y tramitación de patentes, lo que provoca frustración y desinterés de los “empresarios” inicialmente interesados.
- Que el gobierno implante políticas empresariales que faciliten el desarrollo de la región, como por ejemplo el acceso a financiamiento de capital de trabajo.
- Que el gobierno local sea potenciado para ejecutar exitosamente el marco ejecutor del desarrollo comunal.
- La comuna se encuentra en una recesión muy crítica, y que de no realizar acciones correctivas luego, no se espera ningún futuro.
- Las autoridades deben crear mecanismos efectivos para que la comuna no tenga una imagen negativa y se produzca un estímulo para los inversionistas. Vender la comuna y la ley Arica II.
- Que el Municipio asuma la coordinación de los servicios públicos.
- Promocionar los encuentros públicos y privados.
- Preocuparse del desarrollo rural.

Elaboración de la Imagen – Objetivo

A partir de las ideas antes mencionadas, se propone la siguiente Imagen – Objetivo para los próximos diez años, la que es escrita con la visual comunal lograda, o sea en futuro.

Es importante mencionar que la Imagen – Objetivo se redacta como la imagen *lograda* en el año 2011.

IMAGEN OBJETIVO DE ARICA AL AÑO 2011

Somos una comuna integradora de la Macroregión Andina, conformada por la Región de Tarapacá, Bolivia, Sur del Perú, Noroeste Argentino, Paraguay y el Sur poniente de Brasil. Contamos con el principal centro de convenciones nacionales e internacionales en nuestro imponente Morro de Arica.

Valoramos los sectores rurales y, siendo solidarios con las Comunas más pequeñas de las Provincias de Arica y Parinacota, asumimos un rol protagónico en su desarrollo.

Somos la Ciudad Puerto más importante de la Macroregión, y facilitamos la integración con las regiones económicas del Asia, Europa, Canadá y América. Además contamos con el principal puerto pesquero turístico.

Los inversionistas privados, utilizando las condiciones de excepción de las Provincias de Arica y Parinacota, han logrado una infraestructura hotelera y de eventos recreativos de calidad mundial.

Se nos reconoce nacional e internacional como una Comuna Turística consolidada, poseedores de un patrimonio cultural, arqueológico e histórico.

Contamos con una estructura económica sólida, competitiva y globalizada, basada en la explotación y transformación sustentable de los recursos naturales y explotando aquellas ventajas producto de la inteligencia de nuestros empresarios e investigadores universitarios, manteniendo un equilibrio entre el ecosistema y el desarrollo económico, social y humano.

Estamos tecnológicamente conectados, en tiempo real, con el mundo a través de las últimas tecnologías disponibles.

Nuestros empresarios son más justos y más competitivos, con capacidad emprendedora, creativa e innovadora y utilizan tecnología de punta. Reinvierten sus utilidades en nuestra comuna generando desarrollo y otorgando empleo sustentable.

Nuestro sistema educacional es de calidad reconocida y flexible, y le da posibilidades de capacitación a todos los grupos étnicos y étnicos, sin importar su condición socioeconómica. Nuestros habitantes son capacitados permanentemente en el uso de las últimas tecnologías, y sus habilidades son reconocidas por los líderes nacionales y mundiales. Nuestros planes educacionales tienen un componente importante referido a las potencialidades de la Comuna y de la Macroregión Andina. La calidad de la educación es reconocida internacionalmente, habiéndose logrado la internacionalización de nuestras Universidades y Centros de Formación Técnicos.

Nuestro sistema de salud primaria cuenta con una dotación, infraestructura y tecnología adecuada a las necesidades de la población y brindamos una atención de excelencia.

Contamos con una infraestructura comunal consolidada. Somos una comuna que ha resuelto sus problemas de pavimentación, veredas, áreas verdes y lugares de esparcimiento.

Tenemos una gran y hermosa costanera a lo largo del litoral de la ciudad, sin contaminación, con paseos peatonales y áreas verdes, ciclovías y lugares de esparcimiento para las familias.

Tenemos una amplia cobertura de servicios básicos.

Somos una comunidad solidaria y feliz, que vivimos en familia manteniendo nuestra cultura afectiva entre vecinos, y tenemos una identidad enriquecida con el desarrollo cultural, artístico, con valores humanistas, y un estilo de vida saludable en un entorno recreativo, entretenido y de sano esparcimiento.

Hemos logrado erradicar los flagelos de la droga, el alcohol y la delincuencia.

La pobreza se ha superado y vivimos con equidad, respetándonos la diversidad.

6.- LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Los Lineamientos Estratégicos del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) son aquellas grandes líneas de acción que deberá asumir la Municipalidad, para coordinar y ejecutar acciones que permitan intervenir la realidad actual, con la finalidad de lograr la situación futura deseada, en el horizonte predefinido, de diez (10) años.

Para la definición de los lineamientos estratégicos, se trabajó básicamente en los ámbitos: social, económico e infraestructura.

Por lo anterior, se consideraron los siguientes insumos, validados por la Municipalidad, Comunidad, Autoridades y Empresariado:

- Perfil de la Comuna.
- Diagnóstico Comunal.
- Imagen Objetivo Deseada.
- Plan de Desarrollo Regional.

La Ley establece una amplia diversidad de funciones tanto de carácter privativas (indelegables), como compartidas (delegables), cuya implementación son de responsabilidad municipal. Esto obliga a plantearse objetivos de carácter general y específicos en materias de desarrollo social, económico y territorial.

De estas funciones, a las que se agregan atribuciones para hacerlas ejecutables, se desprenden las normas y políticas para el ejercicio de las mismas.

Son estas propias funciones y atribuciones las que constituyen una fuente de donde se deducen objetivos permanentes a nivel local comunal.

Los objetivos que se trabajan son:

Objetivos Estratégicos.

Corresponden a los planteamientos ideales (deben ser) de la comuna. Por ejemplo, “mejorar el equilibrio medioambiental de la comuna” es una declaración de intenciones, y no fija el procedimiento mediante el cual se puede alcanzar esa situación deseada.

Objetivos Sectoriales.

Corresponden a expresiones más específicas de desarrollo y son tributarias del objetivo anterior, es decir, se establece la contribución que desde un sector particular de la realidad se hará para conseguir el fin estratégico.

Objetivos Económicos.

El supraobjetivo del Desarrollo Económico Local se orienta a lograr el proceso reactivador y dinamizador de la economía local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos y fortalezas existentes en Arica, es capaz de estimular el crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

La formulación de objetivos debe responder a las características y potencialidades actuales existentes en Arica. Los objetivos sectoriales son aspectos intermedios que conducen a los objetivos de desarrollo comunal o estratégico.

6.1 METODOLOGÍA

Del análisis de la situación actual y la deseada, se definen automáticamente los objetivos que se deben plantear anualmente, con indicadores cuantitativos de las mejoras que se desean y en qué plazo.

La metodología seguida consideró las siguientes actividades:

Ventajas y desventajas de la Comuna

A partir del diagnóstico y reuniones realizadas con la comunidad organizada se realizó el análisis de las ventajas y desventajas de la Comuna.

Definición de Objetivos y Metas.

A partir de la Imagen Objetivo definida, se propusieron los Objetivos Estratégicos, Sectoriales y Económicos, que fueron posteriormente sometidos a los Directores y posteriormente al señor Alcalde para su validación.

Definición y Elaboración de Políticas y Normas.

Una vez que se definidos los Objetivos y Metas, se trabajó sobre los marcos de acción de los objetivos formulados en sus distintos niveles.

Las normas y políticas constituyen una mediación entre los objetivos y las acciones concretas para intervenir la realidad comunal.

Priorización

Una vez que se tuvieron los objetivos y las metas definidas y priorizadas con el consenso del señor Alcalde, se procedió a hacer una presentación al CESCO y al Concejo para su información y consenso. Al Concejo se le solicitó realizar la priorización de los Objetivos Estratégicos, que como autoridad comunal desean para la resolución de problemas de la Comuna.

Definición de los Lineamientos Estratégicos.

Con el diagnóstico de la situación actual, la Imagen – Objetivo, las metas y objetivos y las normas que actúan como el marco regulatorio, se enuncian los lineamientos estratégicos que normarán posteriormente los programas y proyectos.

6.2.- VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Ventajas

A partir del Diagnóstico Comunal realizado, se identificaron las potencialidades de la Comuna de Arica, generadas por las fortalezas y oportunidades que presenta su entorno, principalmente de Macroregión Andina, las que son consideradas en el diseño de la Estrategia de Desarrollo Comunal.

Las ventajas identificadas son:

1. Comunidad muy comprometida con Arica.
2. Una posición geográfica privilegiada, siendo comuna fronteriza, en la práctica con dos países, con infraestructura en puerto, aeropuerto internacional, ferrocarril a Perú y Bolivia y una red vial pavimentada a ambos países.
3. Se cuenta con la denominada Ley Arica (I y II), además de la extensión de zona franca, que sumada a la posición geográfica mencionada en el punto 2 y su infraestructura asociada, permite proyectar la posibilidad de un desarrollo de centros logísticos y plataformas de servicios para el intercambio de bienes y servicios con la Macroregión Andina.
4. Numerosos recursos turísticos y culturales, tanto en la comuna como en la Macroregión Andina (Arica, Tiawanaku y Machu Pichu), tales como: el clima (turismo toda temporada), Pueblos Aymara, Quechua, Colonias de Inmigrantes franceses, italianos, españoles y otros; Cultura Chinchorro, Arquitectura del Casco Urbano, Edificaciones Eiffel, Mercado con Catacumbas, Circuitos Costeros con la Cueva del Inca y la Isla del Alacrán, Riqueza Antropológica que cualquiera ciudad de Chile quisiera (petroglifos, ruinas Incas, momias, etc), la historia del Wateree, además de las gestas históricas y la época pujante del salitre, entre muchas otras.

5. Contar con recursos naturales diversos, tales como valles agrícolas, el mar y sus recursos marinos, recursos mineros metálicos y no metálicos.
6. Infraestructura educacional superior, que al combinarla con la imagen de ciudad internacional se puede proyectar como un centro de educación internacional.
7. La excelente disposición de las Instituciones Públicas a ser coordinadas a través de la Municipalidad.

Desventajas

Así como se tienen potencialidades favorables para el desarrollo, también existen desventajas que limitan las posibilidades del desarrollo o, al menos, la ponen en riesgo. Las desventajas pueden ser del tipo riesgo, el cual puede ser superado, y que se deben principalmente a debilidades propias de la Comuna, pero existen otras que son restricciones y que no dependen de la acción que se tome, sino más bien son condiciones de borde que la Estrategia de Desarrollo Local debe considerar.

Las desventajas identificadas son:

1. Economía comunal con una alta dependencia de la explotación de recursos naturales y una alta dependencia de las políticas económicas de los países vecinos, y de la demanda de los cada vez más decrecientes turistas que visitan la comuna.
2. Sector industrial con bajo nivel tecnológico y capacidad de gestión empresarial, sin capacidad de inversión y prácticamente nulo acceso al sector financiero. En general no existen estándares de exportación, prácticamente su mercado son las provincias de Arica y Parinacota.
3. Subdesarrollo del mundo rural (sector agrícola) con escasez y en muchas ocasiones deficiente manejo del recurso hídrico. En general se tiene un bajo nivel tecnológico a excepción del Valle de Azapa.

Contaminación del Río Lluta. Poca incorporación de valor agregado a los productos agrícolas.

4. La frontera con los países vecinos, considerando: el retraso que presentan estos países en lo que se refiere al trabajo fitosanitario, creación de la zona franca de Tacna, Aeropuerto en Tacna, Puertos de Ilo y Matanari, peruanos indocumentados que trabajan en Arica por un salario menor al del chileno, contrabando entre Tacna y Perú, pasadizo de droga con nefastos resultados para la juventud de Arica, entre otras.
5. Alto costo de servicios básicos como son la energía y el agua potable.
6. Crisis por sobre explotación del recurso pelágico tiene a los pescadores artesanales y semi industriales en una continua crisis.
7. Ciudad poco atractiva para profesionales, especialmente del área de la salud.
8. Distancia con Santiago encarece los productos.
9. Falta de infraestructura que permita el desarrollo del Turismo.
10. Existencia de un 21,8% de población bajo la línea de pobreza y en consecuencia, con escasa o nula capacidad de acceder a servicios y equipamiento, en condiciones de marginalidad habitacional, vulnerabilidad frente a la droga y en riesgo de ser utilizados por el narcotráfico.
11. Alta cesantía, llegando a 14,7% en la actualidad (Mayo del año 2001).
12. Centralización de las decisiones gubernamentales en Iquique.
13. Demora en reponer infraestructura deteriorada en el último verano producto de las lluvias altiplánicas.

6.3 DEFINICION DE OBJETIVOS Y METAS

La definición de Objetivos y Metas se realizó siguiendo la metodología planteada, considera las siguientes actividades:

Objetivo Estratégico N° 1

Ampliar las relaciones culturales, educacionales y comerciales con todos los países que integran la Macroregión Andina.

Este Objetivo Estratégico está orientado a facilitar que Arica sea la comuna integradora de la Macroregión Andina, en los aspectos culturales, turísticos, comerciales, educacionales, tecnológicos y otros que puedan surgir en el tiempo.

Objetivos Sectoriales

Los objetivos sectoriales que apoyan a este Objetivo Estratégicos son:

Diplomáticos

- Sobre el actual Marco Regulatorio, trabajar la Macroregión como una región de excepción, de libre circulación facilitando la tramitación fronteriza.
- Que los visitantes de los países considerados en la Macroregión no paguen ningún tipo de impuesto en el territorio de las Provincias de Arica y Parinacota.

Educación

- Homologar las currículas de interés por parte de las Universidades y Centros de Formación Técnica locales, con las de los respectivos países integrantes de la Macroregión Andina, para aquellas carreras que se desea internacionalizar.
- Investigar y realizar los trámites legales y académicos que permitan la validación de las carreras dictadas en las Universidades y centros de

Formación Técnica, para que sean validadas por los entes educacionales de los respectivos países.

Culturales

- Rescatar y sistematizar los patrimonios culturales de las Provincias de Arica y Parinacota.
- Trabajar en conjunto con los estudiosos culturales de los otros países, con la finalidad de levantar la historia cultural única de la Macroregión, logrando de esta manera la sinergia cultural que reconozca a Arica como participante importante del circuito cultural.
- Compartir testimonios históricos entre los países de la Macroregión, de manera tal que la integración pueda ser exhibida en cualquier punto del circuito.

Infraestructura

- Construir un gran edificio de eventos nacionales e internacionales en la cima del Morro de Arica, para lo cual se debe lograr el correspondiente permiso.
- Desarrollar un ambiente turístico en el borde costero con funiculares y ambiente de áreas verdes y otros que sean necesarios.
- Poner a disposición el centro de eventos a los países integrantes de la Macroregión.

Objetivos Económicos

Turismo

- Lograr un acuerdo entre las entidades responsables del turismo de los países integrantes de la Macroregión, con respecto a acuerdos de circuitos turísticos, entre operadores turísticos y hoteleros.
- Trabajar en que la oferta turística de los países integrantes de la Macroregión incluya todas las opciones en un documento único.
- Hacer una promoción internacional conjunta de las bondades y atractivos de la Macroregión Andina.

Comerciales

- Realizar un estudio técnico, económico y legislativo de todos los países de la Macroregión, con la finalidad de analizar las fortalezas y debilidades de cada una de las economías, y de sus mercados.
- Con el estudio anterior, identificar los nichos comerciales en los que se deben especializar los industriales de cada país.

Tecnológicos

- Lograr una transferencia tecnológica entre los países integrantes de la Macrozona, con la finalidad que esta no sea un impedimento de integración, para lo cual se debe analizar primeramente las tecnologías básicas de cada país, como por ejemplo tipo de telecomunicaciones disponibles.
- Arica puede eventualmente ofrecer capacitación al respecto, además de la elaboración y ejecución de los proyectos asociados.

Políticas

Las políticas son coincidentes con las definidas en la Estrategia de Desarrollo Regional, tales como:

- Privilegiar las acciones tendientes a potenciar las relaciones comerciales con los países integrantes de la Macroregión y con los de Asia Pacífico, a la búsqueda de alianzas estratégicas durables.
- Fortalecer la coordinación del sector público con el sector privado empresarial, con la finalidad de utilizar los espacios destinados a las plataformas de servicios, ventajosas para las relaciones comerciales nacional e internacionalmente.
- Priorizar proyectos de inversión que apoyen decididamente los procesos de integración, especialmente los culturales, turísticos, infraestructuras portuaria, aeropuerto internacional, caminos, puentes, complejos fronterizos, transferencia tecnológica y educacionales de carácter internacional.

- Promover los convenios de cooperación científica, económica y cultural con los países integrantes de la Macroregión, orientados a nivelar el conocimiento que facilite la integración.
- Facilitar la incorporación en los programas educacionales de la realidad histórica cultural de la Macroregión, incentivando el respeto por la diversidad.

Objetivo Estratégico N° 2

Rol protagónico del desarrollo del mundo rural de las Provincias de Arica y Parinacota.

Este Objetivo Estratégico está orientado a asumir la responsabilidad de apoyar el desarrollo del mundo rural de las Provincias de Arica y Parinacota, colocando entre otras cosas su plataforma de servicios a su disposición.

Objetivos Sectoriales

Educación

- Apoyar a las Unidades Técnicas Pedagógicas en la elaboración de los planes y programas educacionales.
- Realizar una transferencia de conocimiento entre los docentes de Arica y los de las comunas rurales.
- Ofrecer becas de estudios a los alumnos avanzados de las comunas rurales.

Salud

- De ser necesario brindar atención primaria a los habitantes de las comunidades rurales.
- Realizar operativos de salud en comunidades rurales.
- Realizar transferencias de conocimientos entre el SERMUS y las comunidades rurales.

- Apoyar a los responsables comunales en la educación sanitaria, y de estilos de vida sana.

Cultura

- Catastrar en conjunto los patrimonios culturales, arqueológicos e históricos de las comunidades rurales, las que posteriormente se deberían transformar en un componente importante de economía local.
- Ayudar a preservar la cultura de los pueblos de las comunidades rurales, y que en general son transmitidos por la vía oral.
- Apoyar con eventos culturales a las comunidades rurales.

Infraestructura

- Apoyar la presentación de proyectos, ofreciendo cuando sea necesario el trabajo arquitectónico.

Objetivos Económicos

Turismo

- Mejorar la oferta turística de Arica, combinándola con el mundo rural.
- Trabajar en circuitos turísticos que consideren comunidades rurales, de manera de generar riqueza local.
- Apoyar al establecimiento de infraestructura turística donde lo amerite.
- Transferencia de conocimiento en la operación de turistas.

Transferencia Tecnológica

- Promover la transferencia tecnológica que permita mejorar el rendimiento de agropecuario.

Comercial

- Promover una central de comercialización local que mejore la transacción comercial.
- Promover la diversidad de productos de las comunidades rurales.
- Incentivar la exportación de los productos de las comunidades rurales.

Políticas

- Firmar convenios de colaboración entre la Municipalidad de Arica y las comunidades rurales.
- Sistematizar las buenas experiencias para compartirlas con las comunidades rurales.
- Facilitar la participación de profesionales de la Municipalidad de Arica en las comunidades rurales.
- Promover la investigación científica y antropológica de las Universidades locales en las zonas rurales. Puede colaborarse con el financiamiento compartido de trabajos para optar a título.
- Mejorar la calidad de la educación en los sectores rurales, mediante la incorporación de tecnología computacional y laboratorios necesarios para el proceso de enseñanza, incorporando la cultura e idioma aymara en las localidades que lo ameriten.

Objetivo Estratégico N° 3

Ser la Ciudad Puerto más importante de la Macroregión.

Este Objetivo Estratégico está orientado a que la Empresa Portuaria Arica (EPA) se transforme en el puerto líder de la Macroregión, considera la infraestructura asociada y las propias de un puerto.

Objetivos Sectoriales

Educación

- Facilitar la incorporación de la industria portuaria en el programa educativo de la enseñanza media.
- Facilitar las visitas educativas al puerto.
- Proveer puestos de trabajo para la educación tipo dual.

Infraestructura

- Apoyar con el Plano Regulador a facilitar el acceso al Puerto.

- Hermosear el entorno del Puerto.
- Apoyar el desarrollo urbanístico del entorno del puerto.
- Desarrollar el puerto de tal manera que los cruceros puedan atracar y los turistas no tengan potenciales accidentes en su interior.
- Diseñar y desarrollar el nuevo puerto pesquero con un criterio turístico.

Aseo y Ornato

- Mantener el entorno y el mismo puerto muy limpio, de manera de evitar plagas, y dar buena imagen.
- Proveer de incineradores móviles, que cumplan con la normativa del Servicio de Salud, para que las naves no boten la basura en el mar.

Eventos

- A través de los itinerarios de los cruceros, el departamento de eventos debe esperar a los turistas para darles la bienvenida y orientarlos en los posibles circuitos turísticos que pueden tomar. Se les brindará una degustación de productos típicos de Arica (frutos tropicales, marinos, aymaras, etc).
- Al momento de embarcar darles un certificado de la visita a Arica, firmada por el Alcalde.

Objetivos Económicos

Comerciales

- Elaborar un análisis FODA de todos los puertos de la Macroregión, identificando las características de los clientes de la Macroregión.
- Elaborar un Plan de Negocios que permita definir una estrategia de servicios y precios que lo transforme en el principal puerto de la Macroregión.
- Analizar de qué manera los tratados de 1904 con Bolivia y de 1929 con Perú se pueden transformar en una fortaleza.
- Lograr contratos de largo plazo con los clientes.

Políticas

- Considerar en las negociaciones diplomáticas de la integración de la Macroregión las ventajas de EPA, versus otras alternativas.
- Promover la búsqueda permanente de servicios que diferencien a EPA de los otros puertos.
- Facilitar los desarrollos urbanísticos del entorno del puerto, y que no esté en conflicto con el plano regulador vigente.
- Facilitar en el entorno al puerto facilidades para que los turistas puedan ser orientados.
- Facilitar el desarrollo de infraestructura para empresas de servicios portuarios y clientes.
- Facilitar en la curricula estudiantil la incorporación de la historia del puerto de Arica (vocación inicial de la ciudad), su desarrollo, forma de operar, incluyendo visitas al recinto y teniendo la posibilidad de realizar una educación del tipo dual.

Objetivo Estratégico N° 4

Atraer a inversionistas privados.

Este Objetivo Estratégico está orientado a lograr que inversionistas se establezcan en las Provincias de Arica y Parinacota.

Objetivos Sectoriales

Aseo y Ornato

- Contar con una ciudad limpia.
- Contar con áreas verdes, plazas y parques en muy buen estado.
- Contar con las luminarias en perfectas condiciones.

Social

- Tener una ciudad colorida.

Tránsito

- Tener un ciudad con su tránsito ordenado.
- Contar con demarcaciones y señalética clara.

Salud

- No tener perros vagos en la comuna.

Gestión Municipal

- Proceso ágil en las tramitaciones.
- Cada inversionista contará con un ejecutivo que facilitará los tramites municipales.
- Como ente coordinador de las instituciones públicas, el ejecutivo será el enlace con las instituciones correspondientes.

Objetivos Económicos

Turismo

- Contar con los circuitos turísticos debidamente documentados y establecidos.
- Contar con los documentos del turismo de intereses especiales disponibles.
- Disponer de los flujos de pasajeros y los esperados, de acuerdo al Plan de Negocios de la Comuna.

Políticas

- Facilitar la tramitación en la Municipalidad, a través de la ventanilla única que se debe implementar, con acceso desde Internet.
- Promover la formación de ejecutivos municipales que tengan un perfil profesional, dominen idioma y conozcan la legislación.
- Promover la ventanilla única.
- Sumarse a los esfuerzos del CPI en la promoción de Arica.
- Hacer seminarios en el extranjero, a empresas orientadas a Casinos y otras fuentes de entretención.

- Aparecer en documentación Ad-Hoc.
- Utilizar todas las fuentes de promoción disponibles y de circulación mundial.

Objetivo Estratégico N° 5

Diversificación de la Base Productiva Comunal mediante formas de Economía Sustentable, Potenciando el Sector Turístico.

Este Objetivo Estratégico está orientado a lograr una Base Económica diversificada, de manera de disminuir los riesgos de crisis.

Objetivos Sectoriales.

Social

- Contar con una masa de trabajadores y trabajadoras capacitadas para enfrentar diversos desafíos productivos.

Cultural

- Contar con los catastros sistematizados de los patrimonios culturales, arqueológicos e históricos.

Objetivos Económicos

Productivo Agrícola (EDR)

- La creciente demanda internacional de productos agrícolas especiales y de calidad, origina en los Valles de la Comuna de Arica y las comunidades rurales, la oportunidad de desarrollar un polo de inversión en cultivos de alto valor agregado. Las Provincias de Arica y Parinacota tienen buenas potencialidades naturales, ya que cuentan con condiciones climáticas adecuadas para la explotación multianual de huertos de alto

rendimiento en cultivos agrícolas no tradicionales, consistentes en frutos tropicales y subtropicales, flores y hortalizas.

- Estas mismas condiciones hacen propicia la aplicación de técnicas modernas a los cultivos existentes orientados a satisfacer la demanda por ellos
- Adicionalmente se apunta a promover el repoblamiento de las zonas rurales, como consecuencia de la elevación de la productividad agrícola y su asociatividad con el turismo,
- Se deben instalar plantas de procesamiento, que le agreguen valor a los productos agrícolas

Productivo Pesquero (EDR)

- La explotación racional de los recursos del mar, continuará siendo un factor importante en las exportaciones y producción industrial.
- Existen características geomorfológicas en el borde costero que facilitan la acuicultura y piscicultura.
- Se debe instalar plantas de procesamiento que le agreguen valor a los productos marinos.

Productivo Turismo (EDR)

- Tal como ya ha sido comentado, Arica integrada a la Macroregión Andina, presenta un potencial turístico en lo que se refiere al turismo de entretenimiento, de descanso, de aventura, cultural, arqueológico e histórico.
- Desarrollar un plan de difusión de Arica en el ámbito nacional e internacional, en conjunto a operadores que hagan viable esta iniciativa.
- Desarrollar una página Web de Arica, con todo su patrimonio cultural, arqueológico e histórico, además de los otros tipos de turismo más masivo.
- El desafío de hacer de las Provincias de Arica y Parinacota uno de los destinos turísticos nacionales de primera magnitud, avalado por la bondad de su clima costero y sus playas; por la amabilidad de la gente; y

por la belleza del interior, además del patrimonio cultural, arqueológico e histórico. A lo anterior, se le debe agregar la infraestructura hotelera de Arica, aeroportuaria, portuaria y de transporte rodoviario.

- El destino turístico nacional proyectado para Arica es perfectamente compatible con la incorporación de esta oferta al turismo de media y larga distancia, enlazándose a la oferta peruano – boliviana como el circuito cultural andino (Chinchorro, Tiawanaku y Machu Picchu).

Políticas

- Coordinar y articular a las distintas instituciones públicas que operan instrumentos para el fomento productivo, en especial en las áreas agrícola, turística y de pesca, además de sistematizar y difundir las ventajas en el área productiva de las leyes de excepción referidas a Arica y Parinacota.
- Proponer la creación y/o la adecuación de los instrumentos de fomento y de transferencia tecnológica para los sectores productivos señalados, y fomentar el uso de los subsidios del estado en capacitación laboral productiva, orientada hacia la diversidad sectorial.
- Adoptar una actitud de colaboración y orientación permanente por parte del sector público hacia los inversionistas que deseen desarrollar nuevos terrenos y tipos de cultivos, con la transformación industrial de los mismos.
- Fomentar la investigación aplicada, para aumentar el valor agregado de la producción, con especial orientación a los rubros agrícolas y acuícola, dando importancia a los estudios e instalación de granjas acuícola en las caletas existentes.
- Promover una demanda turística no estacional, con la finalidad de tener una actividad permanente y estable del sector.
- Estimular la asociatividad de las empresas turísticas, con el fin de lograr mejoramientos en términos de comercialización y competitividad, actuando la Municipalidad como coordinadora.

Objetivo Estratégico N° 6

Aumentar la eficiencia en el uso de los recursos hídricos.

Dada la condición desértica que presenta la región de Tarapacá, cualquier esfuerzo de desarrollo pasa por el uso eficiente de los recursos hídricos. Por lo tanto, el manejo de este recurso es, sin lugar a dudas, un objetivo estratégico.

Objetivos Sectoriales.

Educación

- Educar en los establecimientos educacionales, juntas de vecinos y empresas a cómo utilizar eficientemente el recurso hídrico por la población.

Productivo

- Promover el uso de tecnologías de riego, con la finalidad que su utilización en el riego sea más eficiente.

Infraestructura

- Construir embalses que permitan acopiar el recurso hídrico, además de controlar el flujo en descenso, de manera tal que no cause los estragos del presente año.
- Evaluar alternativas de recuperación de agua para regadío, como por ejemplo, recuperación de aguas servidas, desalinización de agua de mar, entre otras.
- Realizar obras de canalización de los ríos Lluta y San José.

Políticas

- Sistematizar y difundir la información existente, referente a los estudios realizados en el tema de los recursos hídricos.
- Impulsar el uso racional del recurso hídrico, a través de la transferencia y aplicación de técnicas innovativas en las áreas rurales.

- Favorecer las iniciativas de inversión, pública y privada, que permitan un adecuado uso del agua, especialmente en el sector rural, mediante obras específicas para su almacenamiento y mejor eficiencia en la distribución.
- Incentivar el desarrollo y uso de tecnologías o la investigación aplicada, en el reciclado de las aguas servidas o salinas, a objeto de optimizar el uso del recurso hídrico.

Objetivo Estratégico N° 7

Apoyar a los Empresarios.

La principal característica de los empresarios de Arica, es que se tratan de Micro y Pequeña Empresa, y en un menor grado las Medianas y marginalmente se tiene Grandes Empresas.

Objetivos Sectoriales.

Legal

- Capacitar a los empresarios con respecto de las leyes que los afectan, como por ejemplo: tributarias, laborales, impositivas y seguridad, entre otras.
- Capacitar a los empresarios en la tramitación que se debe realizar para exportar sus productos.

Objetivos Económicos

Productivo

- Capacitar a los empresarios en el desarrollo de un Plan de Negocios y sus índices de medición.
- Capacitarlos en cómo se desarrolla un análisis competitivo en un mercado previamente definido.
- Capacitar sobre las redes de fomento existentes y cómo acceder a ellas.

- Capacitarse y desarrollar un plan de trabajo para lograr la certificación de calidad que les permita exportar sus productos.

Políticas

- Promover el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, como parte del encadenamiento de los sectores productivos.
- Difundir, apoyar y coordinar la labor que cumplen los organismos públicos que trabajan con las MIPYMES, colocando énfasis en la operatividad de los instrumentos de fomento productivo vigentes.
- Apoyar el análisis de competitividad de las empresas en los diferentes mercados objetivos.
- Trabajar en conjunto a Pro Chile en la identificación de mercados nacionales e internacionales.
- Estimular la innovación tecnológica y la capacitación del capital humano, para ser más competitivo en su mercado.

Objetivo Estratégico N° 8

Generar más Desarrollo Humano y mejor Calidad de Vida

El objetivo de todo esfuerzo de desarrollo comunal debe tener como punto de inicio y fin a las personas, es por ello que realizamos todas las tareas antes descritas. Por ello se debe propender a hacer realidad la igualdad de oportunidades y potenciar las capacidades individuales y sociales de sus habitantes, de manera que el desarrollo sustentable y armónico alcance a todos.

El crecimiento económico comunal se traducirá en desarrollo sólo si este se expresa en una mejor calidad de vida para los habitantes de la comuna, centrando los esfuerzos en la familia y con énfasis especial en aquellas en que la mujer es la jefa del hogar.

Las capacidades de las personas se deben ampliar con la finalidad de alcanzar en plenitud el desarrollo humano. Este desarrollo se logra básicamente a través de la igualdad de oportunidades, libertad de decisión, participación en organizaciones, sustentabilidad económica, seguridad y finalmente con base productiva para la generación de ingresos.

Estos principios adquieren especial notoriedad cuando se aplican en una sociedad bicultural, como es el caso de las Provincias de Arica y Parinacota.

Objetivos Sectoriales

Social

- Focalizar los programas sociales en los grupos de mayor vulnerabilidad, con la finalidad de disminuir la pobreza, con énfasis en la indigencia.
- Realizar diagnósticos permanentes, con la finalidad de medir sistemáticamente si los programas están dando los resultados esperados.
- Realizar programas de participación y compromiso de la comunidad.
- Mantener permanentemente capacitada a la familia con respecto a sus derechos y deberes.

Educación

- Disminuir el abandono del sistema escolar.
- Mejorar la tasa de aprobación, asociada al del conocimiento adquirido.
- Enfrentar la enseñanza como una industria de conocimiento, donde cada curso es una mesa de trabajo, y cada profesor es el encargado de su “mesa de trabajo”, con una administración del tipo mejoramiento continuo.
- Enseñar la aplicación de la tecnología de vanguardia.
- Enseñar Inglés como una segunda lengua real.
- Desarrollar el espíritu emprendedor en la población escolar.
- Introducir en la currícula escolar asignaturas de medio ambiente, las leyes que los rigen y el sentido de conservación de los recursos naturales.

- Introducir en la currícula escolar asignaturas de valores y ética.
- Introducir en la currícula asignaturas que permitan conocer a cabalidad su cuerpo, sus características y los requerimientos de alimentación y oxigenación, evidenciando el daño provocado por el alcohol, drogas y tabaquismo.
- Desarrollar cursos de ética, valores y economía familiar para los padres.
- Crear actividades para la familia, de manera de tener una continuidad de enseñanza en el hogar.
- Contar con carreras profesionales y/o técnicas que sean propias de la Macroregión, además de darle un “sello” a los profesionales que han estudiado en los establecimientos de la Comuna, como por ejemplo: biología marina, antropología, patrones de pesca, especialistas en Turismo, otros.
- Introducir a la currícula una asignatura cultural comunal y de la Macroregión.
- Introducir a la currícula una asignatura orientada a la vida cívica, los derechos y responsabilidades de los seres humanos, las leyes y reglamentos, etc.

Salud.

- Tener buenos programas médicos para la Atención Primaria. Que porcentualmente las atenciones programadas sean mucho más significativas que las de urgencia.
- Contar con especialistas, equipamiento e infraestructura que garanticen que las familias de la Comuna tendrán oportunamente los servicios de salud para mantenerse sanas.
- Realizar programas educativos permanentes orientados a la familia, en lo que se refiere a temas como la alimentación, evolución sicológica y corporal de los jóvenes, la maternidad y paternidad responsables, aseo y ornato.

- Establecer asignaturas escolares, con programas cuya fortaleza esté en el hábito, como por ejemplo, el aseo dental, la alimentación, el alcohol, las drogas y el tabaquismo.

Desarrollo Urbano

- Promover que cada sector, villa o población, defina las características de su barrio, se trabaje y respeten esas características como propias. Como por ejemplo, el plan de colorido del barrio.

Desarrollo Familiar

- Contar con un coordinador municipal familiar por cada sector, villa o población (dependiendo del tamaño de la población), el cual será el coordinador de cada función u organización específica, como por ejemplo, el adulto mayor, la infancia, la mujer y otras. En el municipio actualmente se tiene el coordinador, pero debe ser capacitado.
- Formar monitores familiares por cada sector, villa o población, con la finalidad de crear un sistema autosustentable, no dependiente de una persona o departamento municipal.

Objetivos Económicos

Capacitación Empresarial

- Crear ciclos de capacitación que enseñe a los empresarios, que a través de un mejor trato con sus empleados su empresa se potencia y torna más competitiva.

Educación a Jóvenes

- Crear una instancia en la que los jóvenes puedan ser capacitados para el trabajo en las empresas de la Comuna o la Macroregión.

Políticas

- Continuar con la promoción de la política de igualdad de oportunidades para las mujeres, e impulsar su participación en el diseño de planes y programas públicos.

- Mejorar la calidad y equidad de la educación en sus distintos niveles (básica a universitaria), fomentando la activa participación entre las instituciones involucradas.
- Priorizar las acciones tendientes a otorgar herramientas educativas científico – tecnológicas.
- Propiciar la capacitación docente en términos de la reforma educacional, con la finalidad de mejorar los estándares educativos de la comuna.
- Fomentar el reconocimiento, respeto y protección de la cultura e idioma indígena aymara.
- Propiciar el desarrollo del deporte masivo y especializado con un mayor acceso a la comunidad y en especial a los estudiantes.
- Impulsar el cambio de los estilos de vida y la generación de ambientes saludables para la prevención y cuidado de la salud de la población.
- Facilitar las acciones que estén orientadas a la erradicación de la drogadicción de la comuna.
- Darle importancia a los proyectos que tengan por iniciativa el uso de los sitios eriazos, frecuentados normalmente por los drogadictos.

Objetivo Estratégico N° 9

Fortalecimiento Municipal

Para que el PLADECO se pueda ejecutar, la Municipalidad debe fortalecerse en herramientas de gestión, equipamiento y conocimiento.

Objetivos Sectoriales

Desarrollo Municipal

- Realizar un análisis de los procesos y actualizar los sistemas de información de apoyo, con la finalidad de modernizarse.
- Incorporar para la gestión un Sistema de Información Georeferenciado (SIG), con la finalidad de tener distintas capas de información geográficas.
- Utilizar el producto SINIM para la gestión financiera administrativa de la Municipalidad.
- Implementar la ventanilla única.
- Incorporar la tecnología Internet para la ventanilla única.
- Capacitar a un funcionario como responsable del PLADECO.

Políticas

- Dar facilidades e incentivar la modernización de la administración municipal.
- Dar facilidades para la capacitación funcional, legal y tecnología para el encargado del PLADECO.

Objetivo Estratégico N° 10

Arica, una Comuna Saludable

Para lograr el objetivo de tener estilos de vida saludable, la comuna de Arica debe necesariamente lograr ser una comuna saludable, en toda la amplitud que se requiere, o sea, salud, medio ambiente y educación.

Objetivos Sectoriales

Desarrollo Municipal

- Contar con una estructura y profesionales en el Servicio Municipal de Salud (SERMUS), que permita estar en condiciones de liderar y/o desarrollar los programas y proyectos que permitan lograr que la comuna sea saludable.
- Contar con la infraestructura de telecomunicaciones que permita tener conectados todos los centros poblados con el SERMUS, de manera de poder actuar oportunamente ante emergencias.
- Contar con la infraestructura necesaria (física y lógica), que le permita a los directivos y profesionales del SERMUS disponer de la información necesaria oportunamente para realizar la gestión necesaria para que la comuna sea saludable.
- Contar con la infraestructura necesaria para brindar una atención de calidad a la población.

Educación

- Educar a la población para que sus hábitos de vida obedezcan a lograr que el estilo de vida sea saludable (deporte, alimentación, no vicios, esparcimiento, violencia intrafamiliar y psicológica, higiene). Erradicar los vicios que atentan con los estilos de vida saludables, como son el alcohol, drogas y tabaco.

Salud

- Prevención y control de la Tuberculosis.
- Prepararse en la especialidad de geriatría, considerando el aumento de la tasa de adultos mayores.
- Contar con un programa de atención dental incremental en los establecimientos educacionales y población rural de la comuna.

Políticas

- Dar facilidades e incentivar la modernización de la administración de salud municipal.
- Facilitar la educación a la población para lograr un estilo de vida saludable.
- Favorecer los programas de salud preventiva en todos los ámbitos.
- Identificar y actuar sobre problemas contingentes a la salud de la población.

6.4.- LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Los lineamientos estratégicos, tanto para el PLADECO como para el Plan Estratégico, que marcan el patrón de los proyectos que se deben llevar a cabo para lograr los Objetivos Estratégicos en los plazos deseados y en las prioridades definidas, son aquellas vías deben:

1. Considerarse elementos integradores de la Macroregión Andina.
2. Permitir que el Puerto sea el más importante de la Macroregión.
3. Permitir consolidar a la Comuna como Turística.
4. Explotar los recursos naturales de manera sustentable.
5. Desarrollar el Capital Humano.
6. Desarrollar integralmente a los Empresarios.
7. Consolidar la infraestructura comunal.
8. Fomentar el desarrollo Tecnológico.
9. Superar la Pobreza.
10. Apoyar a las comunidades rurales en su desarrollo.
11. Atraer a inversiones a las Provincias de Arica y Parinacota.
12. Fomentar la calidad, cobertura e internacionalización de la educación.
13. Fomentar la calidad y cobertura en atención de salud.
14. Potenciar el desarrollo de la costanera amistosa.
15. Desarrollo profesional de los funcionarios municipales.
16. Optimizar la generación de información de calidad y oportuna para la gestión municipal.

Se debe pensar en los lineamientos como las vías a través de las cuales se deben desarrollar los programas y proyectos que permitan acercar la posición actual a la deseada.

7.- CARTERA DE PROYECTOS

7.1 INTRODUCCIÓN

Con la finalidad de uniformar definiciones, nos permitimos definir lo que entendemos es un proyecto:

“Una serie de actividades, que en su conjunto están orientadas al logro de un objetivo común claramente definido, que se ejecutan por una organización temporal (que es desmantelada al final del proyecto), en un plazo y a un costo predeterminado.”

Hacer un proyecto significa transitar por un camino con secuencias lógicas, entre las cuales se pueden destacar:

Los objetivos:

Deben considerar una direccionalidad, dimensionalidad y alcance.

Se habla de una dirección estratégica, cuando el estado de la situación que se pretende alcanzar en el largo plazo, es una transformación definitiva de la situación actual. Esta dirección apunta y define lo que “debe ser” la comuna (Imagen Objetivo).

Un segundo aspecto se refiere al objetivo que se formula a partir de la constatación de un problema específico (diagnóstico), cuya amplitud es de tipo *general*, apuntando a conseguir resultados de desarrollo de una parte de la realidad comunal. Su formulación está en función de contribuir al objetivo estratégico, y habitualmente es la versión “positiva” o inversa al problema detectado en diagnóstico sectorial.

Finalmente, el objetivo del proyecto en una amplitud específica o inmediata, corresponde a lo que se pretende lograr en un plazo cercano. Apunta a resolver la causa directa que da origen al problema detectado, expresa una meta cuantificable. Su formulación implica la definición de acciones que

señalan la superación del problema, como por ejemplo aumentar, mejorar, disminuir, etc.

Resultados del Proyecto:

Los objetivos inmediatos suponen productos concretos o resultados esperados de las actividades del proyecto. Estos deben ser coherentes con los objetivos, especialmente en lo relativo a la cantidad y calidad de los mismos. La consistencia entre el objetivo propuesto y los resultados que esperamos obtener, definirá el éxito del proyecto.

Los productos del proyecto deben estar planteados como indicadores que permitan verificar la real incidencia de las actividades, por ello su formulación corresponde hacerla como actividades ejecutadas.

Si los objetivos son formulados como indicadores verificables (cuantificables), se puede tener una visión clara al momento de hacer una evaluación de resultados.

Actividades del Proyecto:

Alcanzar los resultados o productos inmediatos implica programar una secuencia organizada de actividades que conduzcan a concretar los resultados y objetivos proyectados.

La formulación de las actividades del proyecto debe sintetizar sólo las acciones principales o aquellas que son imprescindibles para alcanzar los resultados, es decir generalizándolas en las etapas. Esto equivale a agrupar las actividades detalladas de naturaleza común, destacando los resultados intermedios que se desea conseguir.

Evaluación:

La evaluación de los resultados y objetivos significa definir algunos criterios de satisfacción o éxito (expresados en cambios cualitativos), pero además tal como se dijo, debe existir indicadores (cuantitativos). Ambos entregarán información que nos permita cotejar los verdaderos resultados que hayamos conseguido en relación a los objetivos propuestos.

La evaluación es el proceso de examinar las actividades ejecutadas para controlar el futuro del proyecto.

Las principales características de la evaluación como etapa del proyecto son:

- Asegurar la realización de todas las actividades y resultados del proyecto dentro de los plazos de tiempo programados.
- Permitir ajustar los costos programados, asegurando la rentabilidad del proyecto.
- Lograr los objetivos propuestos con la realización del proyecto.

Convencionalmente, cuando se habla de objetivos nos referimos a cambios cualitativos (de conductas, del entorno físico, de la calidad de vida, etc.), pero cuando se refiere a metas, estamos pensando más bien en aspectos cuantitativos: cantidad de menores reinserados en el sistema escolar, superficie de caminos pavimentados, etc.

La evaluación del proyecto nos sitúa en una doble perspectiva: por una parte existe la necesidad de evaluar resultados, expresados como indicadores – metas; pero además como proceso, o como un estado de avance de los resultados transitorios que vamos obteniendo conforme se despliegan las actividades.

La evaluación de resultados también se puede llamar “de impacto”, lo cual quiere decir que debemos comparar los indicadores de la situación inicial con los del término del proyecto, para determinar la medida en que el proyecto ha contribuido al desarrollo esperado.

La evaluación como proceso, también denominada como “permanente”, permite detectar los aspectos más débiles y determinar las medidas de solución oportunamente.

Los Beneficiarios

Los proyectos diseñados y ejecutados en el ámbito municipal, buscan “beneficiar” a un grupo de personas que se favorecen, o hacen uso de los resultados del proyecto.

Es importante distinguir entre quienes harán uso directo, de aquellos que se beneficiarán indirectamente del proyecto.

Una buena caracterización social y su cuantificación real permite evaluar si hemos o no conseguido llegar con los beneficios del proyecto al destino previsto.

Los Recursos.

Desde la perspectiva económica, un proyecto puede ser entendido como una fuente de costos y beneficios ocurridos en diferentes períodos de tiempo.

El criterio de eficiencia determina que la relación entre el costo y el beneficio sea lo más positivo posible.

Los recursos que por definición son escasos deben maximizar su función de satisfacción, pero también aportar para que la reducción de la distancia entre la necesidad y la satisfacción sea estable.

La ejecución de un proyecto implica, desde el punto de vista de los recursos, evaluar la factibilidad económica del mismo, planteándose de esta manera la necesidad de calcular los costos.

Todo proyecto que se decida ejecutar debe ser rentable y viable desde el punto de vista financiero y/o social, y factible técnica y organizativamente.

Es normal contar con más de un proyecto que compita por los recursos disponibles, debiéndose optar por el que cumpla mejor y más integralmente con los objetivos de desarrollo que se han definido.

Para seleccionar los mejores proyectos, es recomendable responder a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la importancia del proyecto para la estrategia de desarrollo?
- ¿Es urgente el proyecto?
- ¿En qué medida aporta a la solución de otros problemas?
- ¿Están disponibles los recursos necesarios para ejecutarlo?
- ¿Las actividades son de alta complejidad?

7.2- METODOLOGÍA FORMULACIÓN DE PROYECTOS

La metodología que proponemos para formular proyectos tiene dos etapas, que son:

Etapas 1

Su objetivo es definir los objetivos específicos que permitirán lograr cada uno de los Objetivos Estratégicos.

Para lograr lo anterior, se recomienda seguir el siguiente procedimiento:

1. Identificar claramente el Objetivo Estratégico con el cual se trabajará. Debe expresarse cómo será la situación al momento de lograr el objetivo (futuro).
2. Definir los indicadores que permitirán verificar si se ha logrado exitosamente el Objetivo Estratégico, los cuales deben considerar las siguientes tres dimensiones: cantidad, calidad y tiempo.
3. Indicar los medios a través de los cuales se puede verificar el logro de los objetivos.

4. Definir todos los Objetivos Sectoriales o Específicos que se deben lograr para cumplir el Objetivo Estratégico, con el que se está trabajando. Cada uno de estos Objetivos Sectoriales y/o Específicos, se transforman en el objetivo de un y sólo un proyecto. Se declara lo que se logrará una vez que se termine la ejecución del proyecto. Sólo se medirá lo importante.
5. Definir los indicadores que permitirán verificar si se ha logrado exitosamente el Objetivo Específico y/o Sectorial asociado a un proyecto, los cuales deben considerar las siguientes tres dimensiones: cantidad, calidad y tiempo.
6. Indicar los medios a través de los cuales se puede verificar el logro de los objetivos.

Esquemáticamente se tiene:



Etapas 2

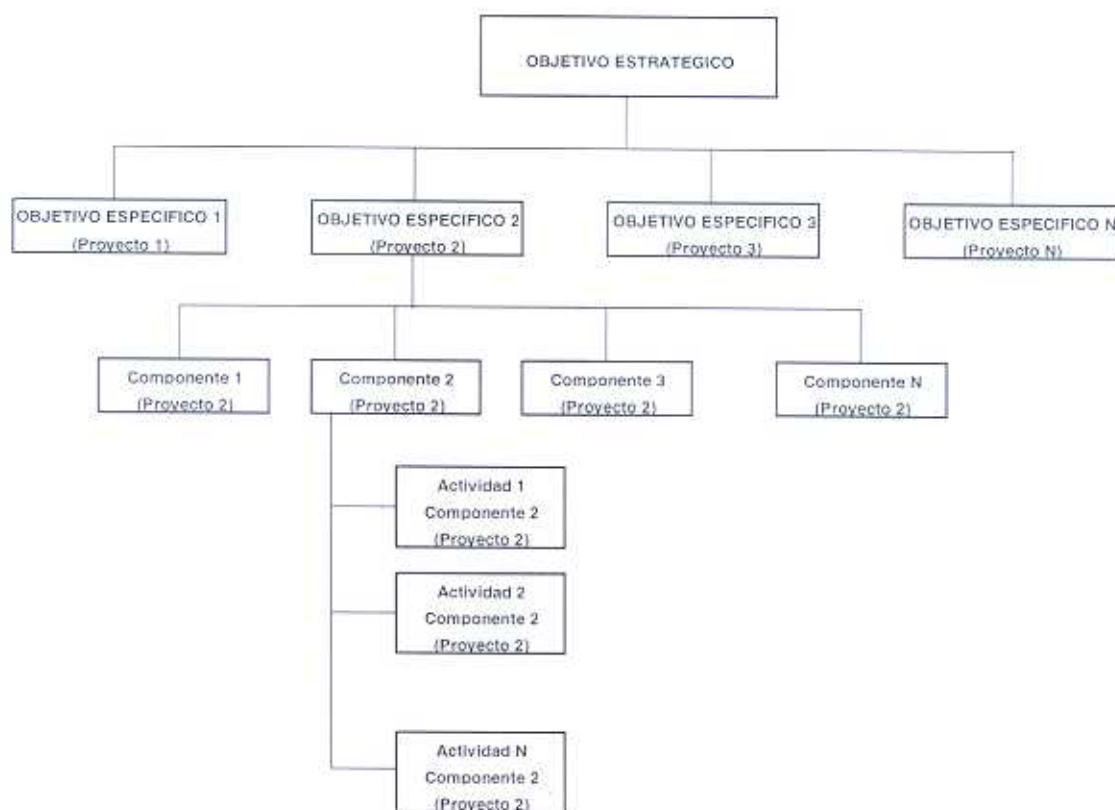
El objetivo de esta etapa es, a partir de los Objetivos Sectoriales y/o Específicos, enunciar los proyectos a ejecutar, para lo cual se recomienda realizar el siguiente procedimiento:

1. Se expresan claramente los componentes (obras, estudios, servicios y/o capacitación), en orden de importancia para cada uno de los proyectos. Estos componentes deben ser expresados como resultados

logrados. Todos los componentes son necesarios para cumplir el Objetivo Sectorial y/o Específico.

2. Se definen los indicadores de componentes, que deben ser verificables en términos de cantidad, calidad y tiempo.
3. Se indican las fuentes a través de las cuales se pueden verificar los indicadores.
4. Se identifican las actividades que permiten lograr cada componente, identificando los costos en los que se incurre. Los costos son los indicadores verificables.

Esquemáticamente se tiene:



Adicionalmente, el proyecto debe ir acompañado con una memoria del cálculo del presupuesto, una Carta Gantt que muestre visualmente las principales actividades, las fuentes de financiamiento a las que se puede recurrir, los beneficiarios esperados directa e indirectamente del proyecto y eventualmente alguna recomendación especial.

7.3.- CARTERA DE PROYECTOS

Tal como se mencionó con anterioridad, los proyectos que forman parte de la Cartera de Proyecto de la Ilustre Municipalidad de Arica, son producto de los Objetivos Estratégicos que permitirán lograr la Imagen Objetivo definida en el Plan de Desarrollo Comunal, como así también los proyectos que permitirán lograr las metas priorizadas tanto a un como a tres años.

Los responsables de llevar a cabo los proyectos han sido consensuados con el señor Alcalde, el señor Administrador Municipal y el Secretario Comunal de Planificación.

Los proyectos enunciados se encuentran en el documento adjunto y pueden ser modificados, eliminados o adicionados otros, pero siempre dentro del contexto de los lineamientos estratégicos y de los objetivos estratégicos.