



**IMAGEN
OBJETIVO**

Contenido

10.	IMAGEN OBJETIVO.....	241
10.1	Construcción de la Imagen Objetivo y Visión Comunal.....	241
10.2	Aspectos más destacados por la comunidad	242
10.2.1	Principales elementos positivos	242
10.2.2	Necesidades destacadas por la comunidad	243
10.2.3	Imagen Futura.....	244
10.3	Visión comunal.....	245
10.4	Misión Institucional.....	247
10.4.1	Valores institucionales	247
10.5	Definiciones estratégicas.....	248
10.5.1	Desarrollo Institucional.....	249
10.5.2	Desarrollo Económico	249
10.5.3	Desarrollo Territorial.....	250
10.5.4	Desarrollo Social	250
10.5.5	Educación	250
10.5.6	Salud	251
10.5.7	Medio Ambiente	251

10. IMAGEN OBJETIVO

10.1 Construcción de la Imagen Objetivo y Visión Comunal

La imagen objetivo es un elemento de planificación estratégica definido como la determinación de los estados positivos y anhelados por una organización o comunidad. Es, básicamente, el conjunto de imágenes o escenarios, a partir de las diferentes perspectivas del desarrollo, ya sea económica, social, medioambiental, territorial, de salud y educacional, las cuales contribuirán a formar una Visión Comunal consensuada entre los diferentes actores y grupos de interés.

La Imagen Objetivo comunal está referida a las ideas fuerza de lo que se desea alcanzar, por lo que será una guía en la definición de los objetivos estratégicos en el corto y mediano plazo. Según Esteban Soms (2010) "La imagen-objetivo o imagen futura, remite al conjunto de ideas principales de lo que se quiere lograr y se caracteriza por expresar en términos globales las intenciones que mejor reflejan la situación deseada a largo plazo"¹. Por su parte, la Visión Comunal, da cuenta de la imagen objetivo y permite su difusión con la comunidad, los medios de comunicación, agentes privados y públicos, locales, regionales, nacionales e internacionales. La Visión Comunal constituye una referencia a seguir, más allá del horizonte temporal del Plan de Desarrollo Comunal y de su plan de inversiones plurianual correspondiente.

Durante el Diagnóstico se realizó un levantamiento de información de las variables que inciden en el desarrollo comunal. Para ello se empleó una división temática y estructural, considerando información primaria y secundaria, como estudios, estadísticas, reportes, entrevistas semiestructuradas a informantes clave, talleres con la comunidad organizada y no organizada y observación de campo, entre otras. El resultado de la etapa generó diagnósticos en las áreas territorial; medio ambiental, educacional, instituciones, económica, social y salud.

Los talleres de participación ciudadana realizados en los diferentes sectores permitieron conocer directamente las opiniones de los vecinos y vecinas, relacionadas con aspectos positivos; problemas, necesidades, ideas de posibles soluciones, y el sueño de comuna para el futuro.

El análisis de la información recolectada permitió elaborar una síntesis, que será revisada y mejorada por el Equipo Gestor municipal y las autoridades comunales: ALCALDESA y Honorable Concejo.

Esta focalización temática permitirá abordar adecuadamente la implementación del Plan de Acción y de Inversiones del PLADECO, para el período 2019 - 2024.

¹Soms, E. – Ministerio de Desarrollo Social (2010): *Apuntes metodológicos para la elaboración de estrategias y planes regionales*. Documento N°1: Conceptos básicos.

10.2 Aspectos más destacados por la comunidad

Para definir la Imagen Objetivo se ha realizado una recopilación de las ideas fuerza., planteadas en las actividades participación, con aportes de la comunidad organizada, grupos sociales y funcionarios del municipio.

10.2.1 Principales elementos positivos

Con base en los aspectos positivos, se pudo observar que los más destacados fueron: i) **Seguridad**; ii) **Atractivos Turísticos**; iii) **Identidad Cultural**; iv) **Productos Locales**; v) **Vida Comunitaria**. A continuación, se presentan los elementos más mencionados en los talleres.

Imagen N°1: Aspectos Positivos Talleres Participativos



Fuente: Mapocho Consultores, 2019.

- I. **Seguridad:** Los vecinos destacaron la seguridad en la comuna, refiriéndose a los bajos índices y denuncias por robos, que pueden transitar por las calles y estar en sus casas con tranquilidad. Indicaron tener una respuesta rápida de parte de carabineros cuando se les necesita. Además, ven la penitenciaria como aspecto positivo, así mismo la instauración del consejo de seguridad creado en el año 2018, y por último que cuentan con un cuerpo de bomberos.
- II. **Atractivos Turísticos:** Se destacan todos los lugares, reservas, playas, gastronomía, tradiciones culturales con los que cuenta la comuna: Reserva Los Ruiles, Federico Albert, Laguna Reloca, caleta y costanera Loanco, playa El Monolito, Río Pinotalca, lobería, Roca Santos del Mar, barcos hundidos, turismo rural y que parte del faro forma parte de Chanco.
- III. **Identidad Cultural:** Los participantes valoran y se identifican con las tradiciones familiares, las actividades que a nivel comuna se efectúan durante el año como: Feria de costumbres y tradiciones, Festival Mexicano Guadalupe del Carmen, La Carretada playa El Monolito, Fiesta de La Candelaria, además, los desfiles del 21 mayo, 20 agosto y 18 de septiembre, La Trilla a Yegua Suelta. Además, destacaron el funcionamiento del Museo de la Reconstrucción, la reparación de las iglesias, la arquitectura colonial de la comuna y que aún se mantiene la actividad campesina.
- IV. **Productos Locales:** Destacaron la actividad productiva rural mencionando: mermeladas de frutas, miel orgánica, queso, hortalizas, frutillas, digüeños, Avellanas, Murtilla, hongos, artesanía en lana de oveja, madera nativa y productos del mar.
- V. **Vida Comunitaria:** Se destaca el buen clima y relación entre los vecinos, donde existe solidaridad, armonía, respeto, tranquilidad y que se conserva el ambiente familiar.

10.2.2 Necesidades destacadas por la comunidad

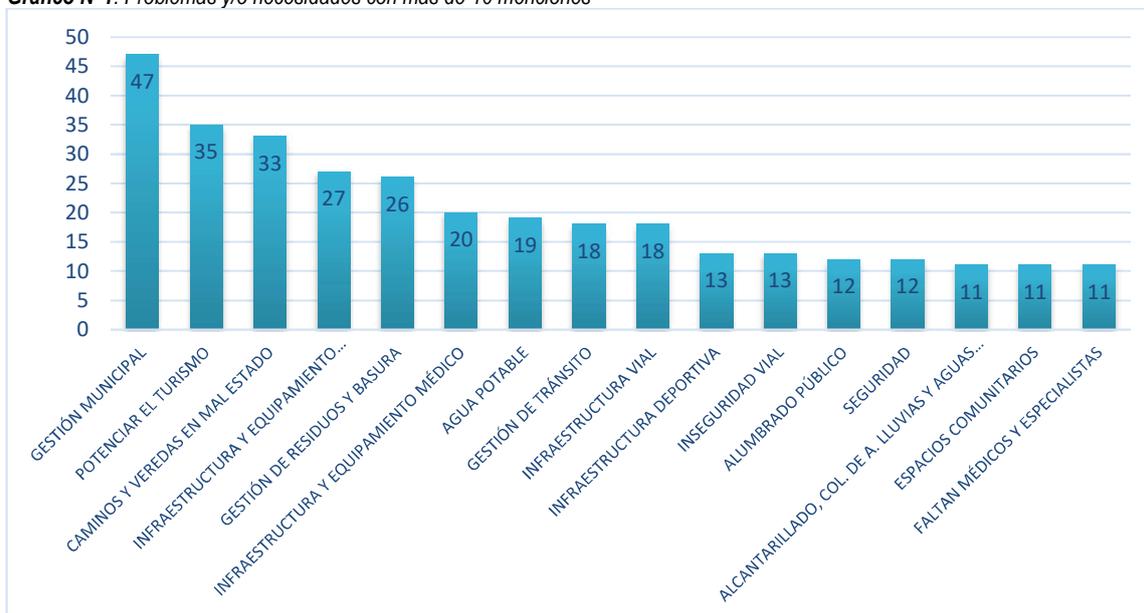
El objetivo de posibilitar el planteamiento de problemas y necesidades es evidenciar aquellos aspectos que más afectan a la población en un momento definido. Si bien los aspectos positivos mencionan un tema como destacado, también se produce el fenómeno de que el mismo aspecto es considerado una necesidad, y, en el caso de aquellos que tienen cierto nivel de importancia se desarrollan en ambos sentidos, es decir, como un aspecto positivo y como oportunidad de mejora.

En base a las opiniones que entregó el trabajo con la comunidad, los principales elementos señalados en las actividades de participación ciudadana

La mayor parte de los problemas y necesidades señalados en los talleres corresponden a:

- i. Gestión Municipal
- ii. Potenciar el turismo
- iii. Veredas en mal estado
- iv. Infraestructura y equipamiento educacional
- v. Gestión de residuos y basura
- vi. Infraestructura y equipamiento médico
- vii. Agua potable
- viii. Gestión de tránsito
- ix. Infraestructura vial
- x. Infraestructura deportiva
- xi. Inseguridad vial
- xii. Alumbrado público
- xiii. Seguridad
- xiv. Alcantarillado, colector de aguas lluvias y aguas servidas
- xv. Espacios comunitarios
- xvi. Faltan médicos y especialistas

Gráfico N°1: Problemas y/o necesidades con más de 10 menciones



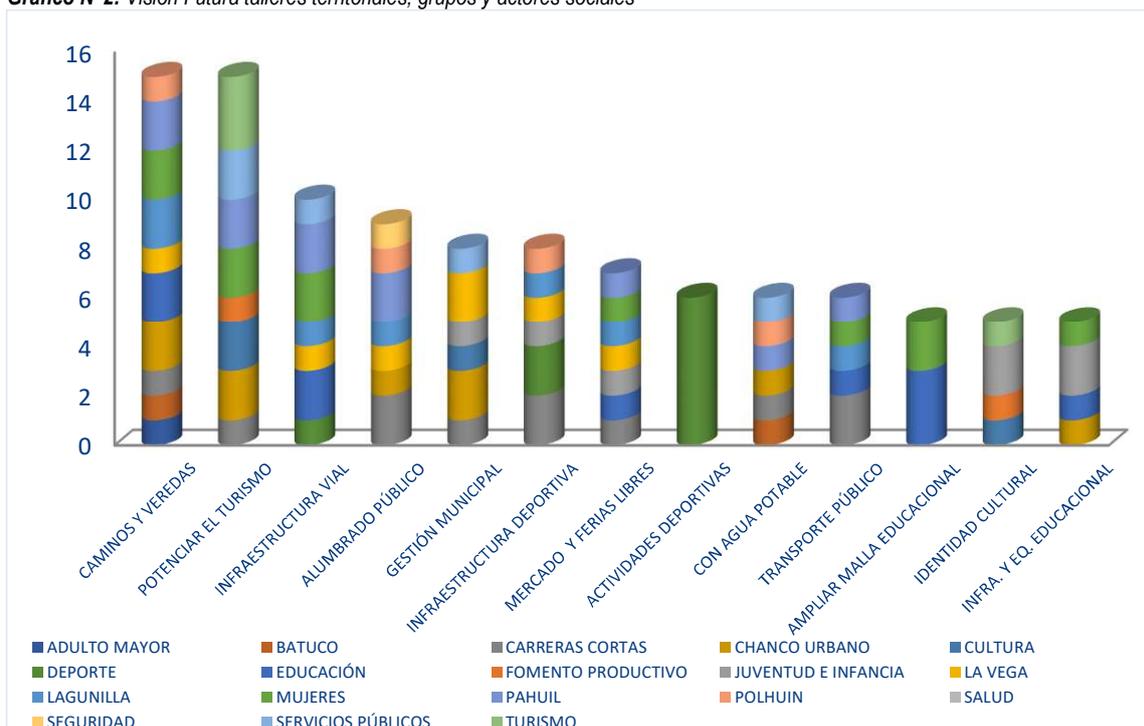
Fuente: Mapocho Consultores, 2019.

10.2.3 Imagen Futura

Respecto de la pregunta ¿Cómo imagina la comuna en el futuro?, los principales elementos que surgen para la imagen objetivo² se obtienen de las respuestas emitidas por la comunidad en los talleres de participación ciudadana. En base a las opiniones la comunidad tiene los siguientes “sueños” o anhelos más recurrentes:

- i) **Mejoramiento de Caminos y Veredas:** La comunidad espera ver los caminos mejorados, o en lo posible pavimentados, con veredas en las calles por ambos costados y seguras en todos los sectores. También el acceso a playa El Monolito pavimentado y ensanchado,
- ii) **Potenciar el Turismo:** comuna desarrollada turísticamente como rubro económico, con oferta comunal y reconocida. Además, abrir los caminos para los distintos sectores con atractivos turísticos, instalar señaléticas de ubicación, y contar con una oficina de información, que la comunidad se encuentre capacitada, con servicios y comercio de calidad,
- iii) **Infraestructura Vial:** los participantes sienten la necesidad de mejorar los caminos que conecten la zona Rural y Urbana. Que se implementen pasarelas o puentes en distintos sectores y que la playa El Monolito cuente con una costanera,
- iv) **Alumbrado Público:** Comuna con iluminación o alumbrado; plazas, escuelas, caminos, garitas,
- v) **Gestión Municipal:** Que exista mejorías en la atención de los funcionarios, ver avances en la planificación estratégica de recursos humanos, estructura organizacional y fondos disponibles para que se puedan cumplir con los objetivos. Los vecinos esperan ser una comuna modelo a seguir.

Gráfico N°2: Visión Futura talleres territoriales, grupos y actores sociales



Fuente: Mapocho Consultores, 2019.

Por ende, los aspectos positivos, necesidades e imagen futura que surgen de los talleres de participación ciudadana se detallan en el siguiente cuadro:

² Los porcentajes obedecen a la proporción de la frecuencia y el peso específico de las mismas según grupos de opiniones referidas.

Principales aspectos más mencionados en el proceso de participación ciudadana

Aspectos positivos	Problemas / Necesidades	Visión de Futuro
<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad • Atractivos turísticos • Identidad cultural • Productos locales • Vida comunitaria • Producción agrícola, ganadería y pesca • Infraestructura y equipamiento • Calidad de vida • Sin contaminación • Gestión municipal • Centros de salud • Organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión municipal • Potenciar el turismo • Caminos y veredas en mal estado • Infraestructura y equipamiento educacional • Gestión de residuos y basura • Infraestructura y equipamiento médico • Agua potable • Gestión de tránsito • Infraestructura vial • Infraestructura deportiva • Inseguridad vial • Alumbrado público • Seguridad • Alcantarillado, colector de aguas lluvias y aguas servidas • Espacios comunitarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de caminos y veredas • Potenciar el turismo • Infraestructura vial • Alumbrado público • Gestión municipal • Infraestructura deportiva • Mercado central y ferias libres • Actividades deportivas • Con agua potable • Transporte público • Ampliar la malla educacional • Identidad cultural

Referente al cuadro, los elementos que se repiten tanto en los aspectos positivos, los problemas y necesidades y la visión de futuro son el Turismo y en menor medida Gestión Municipal, y elementos de infraestructura como el mejoramiento de caminos y veredas, infraestructura vial, alumbrado público, agua potable, alcantarillado y espacios comunitarios.

10.3 Visión comunal

En un municipio la Visión debe representar lo que se quiere mostrar y los valores institucionales que se desea transmitir. Esta se refiere a las metas y propósitos que marca a la institución y que se espera conseguir en el futuro. Se trata de una expectativa ideal, que muestra el planteamiento de lo que se quiere ser y conseguir en el tiempo. La definición de visión debe ayudar a responder una serie de preguntas, tales como: ¿Qué se desea lograr?, ¿Dónde se desea estar en el futuro?, ¿Quiénes serán los potenciales usuarios?, ¿Cuál será el volumen de las prestaciones?, ¿Se ampliará el ámbito de acción? El concepto de visión deberá sintetizar la situación más deseada, pero siempre sobre un escenario realista y posible. Ello supone tener en consideración una serie de aspectos como las condiciones políticas, económicas, tecnológicas y sociales a las que tendrán que enfrentarse con el tiempo, así como la capacidad de obtener recursos, sean estos propios o externos.

La visión del PLADECO anterior de Chanco para el período 2011 fue la siguiente:

“Chanco, será el centro del desarrollo silvoagropecuario y turístico del sector seco de la Región del Maule, ya que está inserta en un patrimonio natural en equilibrio con el desarrollo económico en concordancia con la integración rural y calidad vida de sus habitantes”

En función del resultado del proceso de participación ciudadana realizado durante el año 2019, se ha podido determinar que existen elementos que se mantienen intactos y aportarán a la nueva imagen objetivo, los cuales son los siguientes:

- Desarrollo turístico
- Desarrollo sustentable (sin contaminación, flora y fauna)

A esta nueva construcción de visión se agregan otros elementos, que surgen del trabajo con la comunidad, ALCALDESA, Concejo y funcionarios municipales:

- Desarrollo de la infraestructura (mejoramiento de caminos y veredas; ciclovías)
- Desarrollo turístico
- Desarrollo sustentable (sin contaminación, flora y fauna)
- Espacios públicos (espacios comunitarios, áreas verdes, plazas)
- Saneamiento sanitario (alcantarillado principalmente)
- Identidad cultural
- Seguridad
- Desarrollo económico (producción local, productos típicos, agricultura, ganadería pesca)

Es importante señalar que la municipalidad desempeñará un rol destacado en la materialización de la visión comunal, cumpliendo los objetivos y el plan de acción e inversiones durante el período de ejecución del plan.

El logro de la visión comunal supera las capacidades de gestión de cualquier corporación, y dependerá de factores internos y externos al municipio, donde resultará clave el apalancamiento y gestión de recursos públicos.

Esta visión es la resultante de un trabajo coordinado de los vecinos, el municipio y la consultora, cuyos conceptos se sintetizan de la siguiente manera:

- Desarrollo de la infraestructura: Este concepto significa desarrollar el territorio comunal de manera equilibrada, dotándolo de infraestructura y equipamiento de calidad, generando más espacios públicos para sus habitantes.
- Espacios públicos: Implica diseñar y proyectar espacios públicos de calidad que integren a la comunidad.
- Saneamiento sanitario: Son las soluciones de alcantarillado y agua potable – en sector rural - que se realicen en el territorio.
- Identidad cultural: Este concepto sintetiza los valores, tradiciones, historia y costumbres que vinculan a una comunidad y a su territorio, sintiendo arraigo y amor al lugar.
- Sustentabilidad: En la comuna se protege el medio ambiente en que viven los vecinos, desarrollando acciones de prevención, conciencia ambiental y protección del hábitat.
- Seguridad: Se refiere a una comuna donde los vecinos están organizados, comunicados y prevenidos ante cualquier situación de inseguridad. A su vez, un lugar donde las personas logran vivir tranquilas, en un espacio que consideran propio y con el cual se sienten identificados.
- Desarrollo económico: Se refiere a un desarrollo basado en las actividades locales como la agricultura, ganadería y pesca
- Calidad de vida: Significa contar con los servicios básicos para el desarrollo de la habitabilidad de sea esta urbana o rural.

El resultado del trabajo participativo con actores claves, profesionales y miembros del Equipo Gestor municipal es la Visión Comunal se expresa en el siguiente texto:

VISIÓN

VISIÓN COMUNAL DE CHANCO 2020-2025

“Chanco se proyecta como un importante polo de desarrollo turístico del territorio Maule Sur, que atrae por conservar su identidad cultural, paisaje y patrimonio, desarrollando su infraestructura y economía de manera sustentable”

10.4 Misión Institucional

En la planificación estratégica corporativa se usa, por lo general, el término *misión*, asociado al propósito final de una determinada empresa o negocio.

Las ideas fuerza más reiteradas sobre la misión son las siguientes: Gestión Institucional Eficiente, Gestión Tecnológica y Servicio Cercano a la Comunidad.

- Gestión institucional eficiente: Está referida a la mejora continua de la gestión, como una prioridad permanente y estará compuesta por objetivos de gestión, los que se implementarán a través de indicadores de desempeño asociados a productos estratégicos e indicadores transversales de la organización: **TECNOLOGÍA, INFRAESTRUCTURA; MEJORAR LA CONECTIVIDAD.**
- Servicio Cercano a la Comunidad: Este concepto deriva de la propia definición de calidad, y se entiende como la satisfacción de las necesidades y expectativas del usuario, distinguiendo la calidad de producto y calidad de servicio, entendiéndose al modo en que se realizan las prestaciones y mejoras de servicio, brindando atención personalizada y más humanizada: **BUEN TRATO AL USUARIO, ACERCAMIENTO, VINCULO ESTRECHO CON LA COMUNIDAD, GESTIÓN EN FUNCIÓN DE LOS VECINOS, EFICACIA Y EFICIENCIA.**
- Otros elementos referidos: **IDENTIDAD, PATRIMONIO MEDIO AMBIENTE, JUVENTUD, DEPORTE, CULTURA Y DESARROLLO DEL TURISMO, PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

La redacción de la misión institucional de la Municipalidad de Chanco es presentada a continuación:

MISIÓN

MISIÓN INSTITUCIONAL DE CHANCO 2020-2025

“La Misión de la Ilustre Municipalidad de Chanco es ser eficientes en la gestión, incorporando mejores tecnologías, buenas prácticas y un sello basado en la identidad local, para entregar un servicio de calidad cercano a la comunidad”.

10.4.1 Valores institucionales

Los valores institucionales declarados por el Concejo y Equipo Directivo Municipal empiezan con el “Compromiso”, puesto que el lema de la corporación edilicia es **“COMPROMETIDOS CON USTED”**.

Fotografía N° 1: Mesas de trabajo Imagen Objetivo equipo directivo y Concejo Municipal de Chanco



Fuente: Mapocho Consultores, 2019.

Como resultado de las mesas de trabajo de Imagen Objetivo, los valores institucionales planteados tanto por el Concejo y Equipo directivo municipal son los siguientes:

Tabla N° 1: Valores institucionales planteados por Concejo y equipo directivo municipal de Chanco

Mesa de trabajo	Valores institucionales
Concejo Municipal	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Lealtad - Transparencia - Respeto - Apertura hacia las demandas de la comunidad
Equipo Directivo Municipal	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso con la gestión y la comunidad - Respeto y empatía - Calidad y valor agregado en las prestaciones - Municipio con puertas abiertas para escuchar a la comunidad - Eficiencia y eficacia - Responsabilidad en el uso de los recursos

Fuente: Mapocho Consultores, 2019.

10.5 Definiciones estratégicas

Las definiciones estratégicas contemplan, para cada ámbito de desarrollo comunal, la definición de dos elementos estratégicos:

- **Componentes de la Imagen Objetivo:** Estos componentes deben estar alineados con la imagen objetivo y la visión comunal, pero referidos al área específica de desarrollo a la que pertenecen.
- **Objetivos generales:** Son los fines generales en cada área de desarrollo.

A continuación, se presentan las definiciones estratégicas por cada uno de los ámbitos del desarrollo:

1. Desarrollo Institucional
2. Desarrollo Económico
3. Desarrollo Social
4. Territorial
5. Salud
6. Educación
7. Medio Ambiente

Fotografía N°2: Costado Municipalidad de Chanco



Fuente: Mapocho Consultores, 2019.

10.5.1 Desarrollo Institucional

Componentes Imagen Objetivo:

“La municipalidad de Chanco busca la mejora permanente de la gestión incorporando tecnologías que permitan entregar un mejor servicio al usuario”.

- I. Generar un desarrollo de las personas a través de la mejora de las condiciones laborales, promoviendo certificación de competencias para el crecimiento laboral del equipo y una buena atención de usuarios.
- II. Fortalecer la organización y la gestión del municipio, a través de la mejora continua de la planificación, el análisis del funcionamiento de las unidades, incorporando tecnologías vanguardistas de apoyo.
- III. Generar condiciones de comodidad laboral y seguridad tanto para los trabajadores como los usuarios en todas las unidades municipales.

10.5.2 Desarrollo Económico

Componentes de Imagen Objetivo:

"Chanco promueve una economía sustentable que dinamiza sus actividades locales como la agricultura, ganadería, pesca, servicios, comercio y turismo".

Lineamientos Estratégicos

- I. Fomentar el desarrollo de las actividades económicas, especialmente, actividades silvoagropecuarias, servicios y comercio.
- II. Potenciar el desarrollo turístico de la comuna
- III. Aumentar las competencias de la población económicamente activa a través del desarrollo de habilidades.
- IV. Promover la empleabilidad comunal incrementando vínculos con empresas locales y de la región.

10.5.3 Desarrollo Social

Componentes Imagen Objetivo:

"Chanco promueve el desarrollo social de sus habitantes, fortalece la participación de las organizaciones, con el deporte, cultura, y recreación, en un ambiente de inclusión y seguridad".

Lineamientos Estratégicos

- I. Fortalecer la protección de las familias chanquinas y grupos más vulnerables, facilitando el acceso a los beneficios sociales.
- II. Mejorar los niveles de inclusión social en todos los ámbitos por medio de la participación ciudadana.
- III. Fomentar el desarrollo de la cultura y el deporte de la población.
- IV. Fortalecer el acompañamiento del adulto mayor de la comuna.
- V. Mejorar la seguridad ciudadana por medio de la prevención del delito.

10.5.4 Desarrollo Territorial

Componentes Imagen Objetivo:

"Chanco tiene un desarrollo territorial equilibrado, con adecuada infraestructura y equipamiento en todas sus localidades".

Lineamientos Estratégicos

- I. Generar un desarrollo equilibrado entre las entidades pobladas de la comuna con respecto del equipamiento y la infraestructura.
- II. Favorecer la accesibilidad de las entidades pobladas, generando una adecuada conectividad y desarrollo vial en todo el sistema comunal.
- III. Promover el acceso de las familias chanquinas a la vivienda social.
- IV. Proteger y desarrollar el patrimonio chanquino a través de una puesta en valor de los espacios públicos, edificios y localidades.

10.5.5 Educación

Componentes Imagen Objetivo:

"En Chanco la población escolar logra un desarrollo integral, debido a una adecuada formación que integra la diversidad y una infraestructura de calidad".

Lineamientos Estratégicos

- I. Estimular el desarrollo humano de estudiantes, profesores y asistentes de la educación, integrando a la familia estudiantil en el proceso educativo.
- II. Fortalecer la higiene y seguridad del espacio educativo con una infraestructura y equipamiento normados.
- III. Impulsar una educación que integre la inclusión social, diversidad y multiculturalidad.
- IV. Desarrollar conciencia medioambiental en los estudiantes y comunidad educativa.

10.5.6 Salud

Componentes Imagen Objetivo:

"En Chanco la población tiene acceso a una atención de salud de calidad y oportuna, y con un excelente sistema de derivación".

Lineamientos Estratégicos

- I. Promover el modelo de salud familiar a través del trabajo en red y el autocuidado en la población chanquina.
- II. Optimizar la calidad de los procesos asistenciales a través de una mejora de la infraestructura, equipamiento y protocolos de atención al usuario.
- III. Consolidar una red de salud comunal articulada territorial e institucionalmente, promoviendo el Modelo de Atención Integral de Salud Familiar.

10.5.7 Medio Ambiente

Componentes Imagen Objetivo:

"Chanco cuida y preserva el medio ambiente, promoviendo un desarrollo sostenible de todas sus actividades".

Lineamientos Estratégicos

- I. Promover cuidado del medio ambiente, generando en las personas un comportamiento positivo con respecto a su entorno y medio natural
- II. Promover acciones de sensibilización para el uso y adopción de energías renovables
- III. Promover la protección del medio ambiente aplicando normativas y la coordinación con organismos pertinentes ante situaciones de emergencia.

Fotografía N°3: Plaza de Chanco



Fuente: Mapocho Consultores, 2019.