



Nuevo Siglo
Consultores



ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2019 - 2024

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE CABO DE HORNOS



MARZO 2020 INFORME FINAL

La Ilustre Municipalidad de Cabo de Hornos pone a disposición de todos ustedes la ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO COMUNAL para el período 2019 – 2024.

El PLADECO es una importante herramienta de planificación y trabajo de los municipios. Junto con el Plan Regulador y el Presupuesto Municipal constituyen los tres pilares esenciales de nuestro quehacer, consagrados en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades.

Con este trabajo pretendemos obtener una radiografía de nuestra Comuna, donde confluye la información de la ciudadanía, de los profesionales de esta entidad y de expertos externos. Asimismo, hemos querido rescatar el trabajo participativo que se viene realizando desde el año 2019, con miras a la elaboración de este PLADECO, en el cual se aborda la Comuna desde diversas áreas temáticas, y que hemos retomado con nuevos desafíos en la actual administración.

Si bien es cierto, el proceso de elaboración no ha estado, exento de dificultades, las cuales felizmente hemos podido sortear, sabemos que la realidad es compleja y dinámica, ya que nuestra Comuna va progresando a cada instante y es difícil capturar todos esos cambios en una fotografía como intenta ser el PLADECO, por lo tanto, es un documento perfectible y flexible, abierto a responder las inquietudes e intereses de la ciudadanía. Muchos desafíos se nos vienen por delante, como generar proyectos de inversión pública para mejorar nuestra infraestructura, caminos, espacios públicos, puntos de encuentro y protección de nuestro patrimonio, el cuidado del medioambiente, el combate contra la pobreza y la generación de mejores condiciones de vida y bienestar de nuestra comunidad. También mostrar a Cabo de Hornos como una Comuna abierta al desarrollo, donde el emprendimiento crece y todas las inversiones privadas dentro del marco de desarrollo sustentable, que tienen como objetivo mejorar nuestras condiciones de vida son bienvenidas.

Necesitamos, entre todos, proyectarnos al futuro con seguridad y confianza, trabajando mancomunadamente sin discriminar, para consolidar todas las oportunidades en pos del bienestar comunal. El desafío ya está planteado.

PATRICIO FERNANDEZ
ALCALDE DE CABO DE HORNOS
Y HONORABLE CONCEJO COMUNAL



ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE CABO DE HORNOS



ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2019 - 2024



Fernando Sobarzo Morales
Representante Legal
Nuevo Siglo SpA



**INFORME
FINAL**

Nuevo Siglo
Consultores SpA
Marzo 2020



ÍNDICE

ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE CABO DE HORNS 2019-2024	
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO II. OBJETIVOS DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA DE TRABAJO	6
2.1 Objetivos generales del Estudio	7
2.2 Objetivos Específicos	7
2.3 Metodología de Trabajo	7
CAPÍTULO III. GENERACIÓN DE LAS CONDICIONES NECESARIAS DEL EQUIPO CONSULTOR Y DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL	12
3.1 Objetivos instrumentales de la Etapa 0	13
3.2 Resultados obtenidos en la Etapa 0	13
3.3 Plan de Difusión	24
3.4 Plan de Medios	25
3.5 Propuesta de reuniones con la comunidad y actores relevante a desarrollarse en la Etapa I Diagnóstico Comunal	26
3.6 Información solicitada	28
3.7 Conclusiones Generales de la Etapa 0	29
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DESARROLLO Y COMPLEMENTACIÓN GLOBAL DEL DIAGNÓSTICO MUNICIPAL	31
4.1 Diagnóstico Global	32
4.2 Ubicación y límites comunales	35
4.3 Accesibilidad	55
4.4 Medio Ambiente	64
4.5 Antecedentes demográficos	81
4.6 Actividad económica	88
4.7 Diagnóstico cultural	99



4.8	Sector educación.....	108
4.9	Desarrollo institucional.....	117
4.10	Diagnóstico cualitativo	127
CAPÍTULO V. DETERMINACIÓN IMAGEN OBJETIVO Y FORMULACIÓN O VALIDACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y POLÍTICAS COMUNALES		132
5.1	Necesidades, Potencialidades y Vocaciones de desarrollo	133
5.2	Escenario Futuro	134
5.3	Visión de Futuro (Imagen – Objetivo)	135
5.4	Lineamientos estratégicos para el desarrollo comunal	136
5.5	Misión Institucional	150
5.6	Relación entre los lineamientos estratégicos comunales y la estrategia de desarrollo regional (EDR) de la Región 2012-2030	151
5.7	Análisis Estratégico	153
CAPÍTULO VI. PLAN DE INVERSIONES (CARTERA DE INICIATIVAS DE INVERSIÓN) PERÍODO 2019 – 2024.....		157
CAPÍTULO VII. SISTEMA DE EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DEL PLADECO		176
7.1	Componentes del Modelo de Control y Seguimiento	180
7.2	Herramientas de Sistematización del Sistema de Control y Seguimiento	180
7.3	Gestión y Evaluación del PLADECO.....	184
Anexo 1: Listado de Asistencia a las actividades y fotografías		186
Anexo 2: Evaluación del PLADECO vigente (2012 – 2017).....		199
Evaluación Final.....		206
Anexo 3: Aplicación Encuestas Antecedentes Iniciales.....		208
Anexo 4: Resumen Entrevistas Actores Relevantes.....		227



CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN



1. INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene el estudio de Actualización del Plan de Desarrollo Comunal para la Comuna de Cabo de Hornos para el período 2019 - 2024.

De acuerdo al marco legal vigente contenido en la Ley Orgánica Constitucional Nº 18.695, se concibe como uno de los instrumentos de gestión municipal, al mismo nivel que el Plan Regulador Comunal y el Presupuesto Municipal anual. El texto indica, "El plan comunal de desarrollo, instrumento rector del desarrollo en la Comuna, contemplará las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultural. Su vigencia mínima será de cuatro años, sin que necesariamente deba coincidir con el período de desempeño de las autoridades municipales electas por la ciudadanía. Su ejecución deberá someterse a evaluación periódica, dando lugar a los ajustes y modificaciones que correspondan." En todo caso, en la elaboración y ejecución del plan comunal de desarrollo, tanto el Alcalde como el Concejo deberán tener en cuenta la participación ciudadana y la necesaria coordinación con los demás servicios públicos que operen en el ámbito comunal o ejerzan competencias en dicho ámbito".

Se debe recalcar el fundamental y privativo rol del municipio en la elaboración de este instrumento que llamamos PLADECO, en función del desarrollo local. Así, y en primer término, se requiere determinar un horizonte de objetivos a cumplir por la comunidad de Cabo de Hornos. En este contexto el municipio es un actor que dispone de ventajas y restricciones para dirigir el desarrollo comunal. Aparte del accionar municipal y los otros organismos del estado, se debe considerar a la comunidad. De lo anterior se desprende que el Plan de Desarrollo tiene un rol muy fundamental en la gestión municipal, ya que las acciones cotidianas del municipio, en gran parte, deberán orientarse a partir de este instrumento, como una guía para la acción, a partir de un conjunto de orientaciones y definiciones de políticas, programas y proyectos de modo que la Municipalidad de Cabo de Hornos ponga el énfasis y los esfuerzos en aquellas áreas prioritarias para el desarrollo local.

En segundo término se ha de aclarar que la construcción de un Plan de Desarrollo de alcance estratégico, supone un método participativo de formulación e idealmente de gestión. Las definiciones y propuestas operativas del Plan deben abrir espacios a gestiones conjuntas con el resto del sector público y el sector privado. El Plan debe asignar un rol a cada entidad llamada a actuar para producir los cambios requeridos en función de avanzar hacia el cumplimiento de la visión comunal de desarrollo. El Plan es una propuesta comunal de desarrollo, luego el municipio debe activar las adecuaciones internas necesarias que le permitan dirigirlo y gestionarlo (actualización del Plan). Para ello, el municipio dispone de atribuciones legales, de representatividad, de facultad de determinar ordenanzas, instrucciones y decretos, de recursos humanos y materiales, de capacidad de comunicarse con otras entidades. Todas estas atribuciones deben ser puestas al servicio del desarrollo comunal, o como indica la Ley para satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultural.



CAPÍTULO II. OBJETIVOS DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA DE TRABAJO



2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA DE TRABAJO

2.1 Objetivos Generales del Estudio

El objetivo general del estudio, de acuerdo con los Términos Técnicos de Referencia, es el siguiente:

Realizar y actualizar el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de la Comuna de Cabo de Hornos, que oriente en el tiempo y, de forma efectiva, la adecuada toma de decisiones del Municipio con vistas para satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su desarrollo territorial, social, económico y cultural, así como fortalecer la gestión de planificación e inversión municipal y comunal.

2.2 Objetivos Específicos

Para el logro del objetivo general planteado, se han definido los siguientes objetivos específicos:

- Articular con el Gobierno Regional los acuerdos estratégicos que hagan viables las metas de desarrollo de la Comuna de Cabo de Hornos en cuanto a la planificación local regional y sectorial para generar acciones pertinentes e integrales.
- Fortalecer los espacios y los acuerdos de trabajo, en conjunto con las diversas instituciones regionales y comunales, actores relevantes y el mundo privado, que concurren con sus aportes para favorecer el desarrollo territorial.
- Recolectar información relevante de la comunidad, a través de espacios participativos (cabildos, entrevistas, encuestas, talleres, grupos focales, entre otros), con actores claves de toda la comunidad, para generar un acuerdo estratégico realista que considere la demanda y compromisos de sus ciudadanos.
- Diseñar la institucionalidad de gobernanza apropiada a la Comuna, que entregue sostenibilidad a los objetivos y acciones contemplados en el PLADECO.
- Diseñar un Sistema de Control, evaluación y seguimiento del PLADECO, con sus correspondientes indicadores, respecto de las actividades definidas en el PLADECO vinculado al plan de inversión y a la cuenta pública anual.

2.3 Metodología de Trabajo

A continuación, se presenta la Metodología de Trabajo propuesta para el desarrollo del estudio, en cumplimiento de los objetivos anteriormente expuestos.

La metodología de trabajo contempló la utilización de un modelo de Planificación Estratégica, que apoyó la realización de algunas de sus actividades en reuniones de trabajo “focus group”, talleres de análisis global o sectorial, análisis FODA al interior de la organización, formación de grupos de discusión con líderes de opinión en diferentes ámbitos, aplicación del método Árbol de Problemas/Árbol de Objetivos tendientes a identificar los problemas fundamentales que se presentan en las distintas áreas y sus soluciones y alternativamente, y



la aplicación del método Zopp tendiente a identificar los problemas a partir de la identificación causa-efecto, para la determinación de los objetivos.

Las reuniones de trabajo se fundamentaron principalmente en el desarrollo y conceptualización de los procesos contenidos en la Planificación Estratégica y su cabal comprensión por los diferentes actores, y muy especialmente, por los cargos directivos que forman parte de la masa crítica para producir los cambios necesarios en la gestión municipal y conducir el proceso futuro.

Asimismo, las reuniones de trabajo sirvieron para aunar criterios para el desarrollo del estudio y validación de los procesos en sus diferentes etapas.

Se presenta a continuación, las etapas a desarrollar, según el modelo y las actividades que están asociadas a dichas etapas:

2.3.1 Etapa 0: Generación de condiciones necesarias del Equipo Consultor y del Equipo Técnico Municipal

Objetivo de la Etapa:

Garantizar que el proceso de elaboración del PLADECO 2019-2024 contará con todas las condiciones, coordinaciones y compromisos necesarios para su adecuado inicio y desarrollo.

Resultados obtenidos de la Etapa:

a. Constitución del Equipo Gestor

La concreción de este objetivo instrumental, consistió en un encuentro formal de presentación entre los miembros del Equipo Consultor y el Equipo Gestor de la Municipalidad (o contraparte técnica). En este encuentro, a su vez, se establecieron los siguientes Acuerdos Operativos, en función de avanzar en la concreción de la presente etapa:

- Definición de los actores comunales necesarios a involucrar en el proceso
- Definición tentativa de las fechas para la realización de las "Reuniones Informativas"
- Establecimiento de mecanismos de comunicación permanente, y
- Definición de los Responsables Principales de cada Equipo (Consultora y Municipio)

b. Sensibilización y Difusión del Plan de Desarrollo Comunal con Actores Comunales

Para la obtención de este objetivo instrumental, se diseñó el concepto de "Reuniones Informativas", que en su base metodológica posee presentaciones diferenciadas según el tipo o perfil del actor comunal convocado.

En este sentido, se elaboraron presentaciones cuyo contenido es pertinente según los actores involucrados:

- ✓ Actor Técnico (Directores, y Jefaturas del municipio)
- ✓ Actor Político (Concejales de la I. Municipalidad de Cabo de Hornos) y



- ✓ Actor Social (Dirigentes Sociales representantes de organizaciones territoriales y funcionales), y comunidad.

2.3.2 Etapa 1: Análisis Desarrollo y Complementación Global del Diagnóstico Municipal

Objetivo de la Etapa:

Confeccionar el diagnóstico global. Obtener un acabado conocimiento técnico sobre los factores críticos y potencialidades de la Comuna de Cabo de Hornos a través de la activa participación de la comunidad.

Resultados obtenidos de la Etapa:

- Diagnóstico Global, Territorial e Institucional de la Comuna y la Municipalidad de Cabo de Hornos.
- Diagnóstico Sectorial con sus características actuales en los ámbitos de: territorio, población, desarrollo productivo, empleo, social, educacional, salud, vivienda, deporte, seguridad ciudadana, medio ambiente, infraestructura y servicios públicos.
- Diagnóstico Cualitativo – Participativo, a través del análisis FODA, es decir, Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Oportunidades; este proceso se realizó con los siguientes actores comunales: Municipio, Concejo Municipal y Actores sociales. La información recogida y sistematizada permitió definir los principales problemas y soluciones.

El conjunto de estos tres resultados o componentes, permite proyectar la Comuna hacia el futuro y proveer información para trabajar en la definición de políticas y objetivos.

2.3.3 Etapa 2: Determinación de Imagen Objetivo y Formulación o Validación de Objetivos Estratégicos y Políticas Comunales

Objetivo de la Etapa:

Determinar la Imagen - Objetivo representativa del sentir de los diferentes agentes de la Comuna, respecto de los atributos y rasgos que ésta debiese tener. Elaborar y validar lineamientos estratégicos y objetivos comunales.

Resultados obtenidos de la Etapa:

Sobre la base de la situación actual analizada en la etapa anterior, se desarrolló la aplicación de la Prognosis Comunal, tendiente a la revisión y reformulación de la Visión de Desarrollo Comunal y de gestión institucional y su proyección al año 2024. Para ello se utilizó el Modelo de Planificación Estratégica, Visión y Objetivos de Desarrollo.



Elaboración de una propuesta de Misión Institucional e Imagen – Objetivo Comunal, consensuando con los actores relevantes un conjunto de objetivos, estrategias y políticas que son prioritarias para la comunidad y que representan los lineamientos estratégicos que orientarán la acción comunal en los próximos cuatro años.

Identificación de Líneas Estratégicas de Desarrollo. Se definieron cinco (5) Lineamientos Estratégicos:

- ✓ LE 1: Desarrollo Económico Productivo
- ✓ LE 2: Desarrollo Social (educación, salud, cultura, deporte y seguridad pública)
- ✓ LE 3: Desarrollo Medio Ambiental
- ✓ LE 4: Desarrollo Territorial
- ✓ LE 5: Modernización Municipal

2.3.4 Etapa 3: Desarrollo de un Plan de Acción y Plan de Inversiones para el período

Objetivo de la Etapa:

Elaborar matriz de planes, programas, proyectos y acciones. Identificar esbozos de soluciones a los problemas definidos en el diagnóstico cualitativo.

Resultados obtenidos de la Etapa:

- a) Un Plan de Acción priorizado, implica lo siguiente:
 - Presentación de la Cartera de Iniciativas de Proyectos para el período 2019 - 2024, el cual establece compromisos concretos en beneficio del desarrollo de la Comuna y,
 - Un listado de iniciativas de proyectos, programas y estudios, relacionados con sus respectivos lineamientos estratégicos.
- b) Matriz de relaciones entre Lineamientos Estratégicos y las Unidades Municipales, indicando tipos de iniciativas o acciones a desarrollar, en relación al Plan de Acción priorizado.

2.3.5 Etapa 4: Cierre construcción del Plan y Diseño e Implementación de un Sistema de Evaluación y Actualización del mismo

Objetivo de la Etapa:

Cerrar el proceso de construcción del PLADECO 2019 – 2024, y diseñar un sistema de evaluación y actualización del mismo.



Resultados obtenidos de la Etapa:

Definición de un Sistema de control, evaluación y seguimiento del PLADECO: implica que la Municipalidad dispone de un sistema de seguimiento y sus correspondientes indicadores respecto de las actividades definidas en el PLADECO. Contará además, con recursos humanos capacitados y responsables del Municipio, para la implementación del plan.

Para ello, se han tomado en cuenta los apuntes metodológicos de la SUBDERE y del Ministerio de Planificación y Cooperación denominados:

- Metodología para la elaboración de planes de desarrollo comunal "Ministerio de Planificación y Cooperación".
- Apuntes metodológicos para la elaboración de estrategias y planes regionales.
- Otros documentos publicados.



I. MUNICIPALIDAD DE CABO DE HORNOS

ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2019 - 2024



ETAPA 0

**CONFORMACIÓN
EQUIPO GESTOR
E INSTALACIÓN
DEL PROCESO**



CAPÍTULO III. GENERACIÓN DE LAS CONDICIONES NECESARIAS DEL EQUIPO CONSULTOR Y DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL



3. INTRODUCCIÓN

De acuerdo a los términos establecidos en la propuesta para la Actualización del Plan de Desarrollo Comunal para el período 2019 – 2024, informamos los resultados obtenidos respecto de la **Etapa 0: Instalación del Proceso y Conformación del Equipo Gestor**.

3.1 Objetivos Instrumentales de la Etapa 0:

En términos generales la Primera Etapa, busca en **primer lugar**, promover y generar un ambiente propicio para el fiel desarrollo del proceso; para esto, se implementan acciones o actividades de sensibilización y difusión hacia los distintos actores locales, que intervendrán en las distintas etapas o fases; lo anterior en función de dos supuestos o condiciones de logro estratégicos:

- i. Obtener por parte de ellos, un compromiso de participación “activo, sostenido y permanente”, y
- ii. Generar los cimientos o bases de confiabilidad, que permitan en el futuro, la correspondiente validación y aprobación técnica, social y política del presente instrumento de planificación comunal.

En **segundo lugar**, en esta etapa, se realizan las correspondientes acciones que promueven la constitución del Equipo Gestor por parte de la Municipalidad y que junto a los consultores, deberán velar por el cumplimiento de los objetivos esperados.

En **tercer lugar**, se debe diseñar un Plan de Difusión o de Comunicaciones, que permita informar respecto de los avances del proceso a los distintos actores locales y a la comunidad en general.

A continuación se describen los resultados obtenidos de la presente etapa, objeto de este informe.

3.2 Resultados Obtenidos en la Etapa 0:

Los resultados obtenidos, relacionados con los Objetivos Instrumentales de la presente etapa, son los siguientes:

3.2.1 Constitución del Equipo Gestor:

La concreción de este objetivo instrumental, consistió en un encuentro formal de presentación entre los miembros del Equipo Consultor y la Contraparte Técnica de la municipalidad efectuada el día 30 de septiembre de 2019.

Posterior a esta reunión de constitución, se realizó una reunión con el Alcalde Sr, Patricio Fernández, se presentó el plan de trabajo, y señaló la importancia y relevancia que tiene este proceso para su gestión y la Comuna.

En este encuentro, a su vez, se establecieron los siguientes Acuerdos Operativos, en función de avanzar en la concreción de la presente etapa:



- i. Definición de los actores comunales necesarios a involucrar en el proceso.
- ii. Definición de las fechas para la realización de las "Reuniones Informativas".
- iii. Establecimiento de mecanismos de comunicación permanente.
- iv. Definición de los Responsables Principales de cada Equipo (Consultora y Municipio).
- v. Instalación del Profesional - Representante de la Consultora en terreno.

El comité gestor del municipio, quedó integrado por:

Nombre	Cargo
Patricio Fernández A.	Alcalde
Johanna Cárdenas V.	Directora SECPLAN/DOM

3.2.2 Sensibilización y Difusión del Plan de Desarrollo Comunal con Actores Comunales.

Para la obtención de este objetivo instrumental, se diseñó el concepto de "Reuniones Informativas" que es su base metodológica, posee presentaciones diferenciadas según el tipo o perfil del actor comunal convocado.

En este sentido, se elaboraron presentaciones (*power point*) cuyo contenido es pertinente según los actores involucrados:

- ✓ **Actor Técnico** (Directores, Jefes de Dpto.)
- ✓ **Actor Político** (Concejales de la I. Municipalidad de Cabo de Hornos) y
- ✓ **Actor Social** (Dirigentes Sociales representantes de organizaciones territoriales y funcionales de la Comuna)

Estas reuniones informativas por actor comunal, se realizaron en las siguientes fechas:

3.2.2.1 Reunión Informativa y Taller – Actor Social Comité de Vivienda:

Realizada el día 30 de septiembre de 2019, a la que asistieron el Alcalde Sr. Patricio Fernández y la Directora de SECPLAN/DOM la Srita. Johanna Cárdenas, representantes de la empresa Consultora Nuevo Siglo y el Comité de Vivienda.

En esta reunión con el Alcalde Sr. Patricio Fernández señaló la importancia y relevancia que tiene este proceso para su gestión y la Comuna, luego el equipo de la Consultora Nuevo Siglo SpA a cargo del estudio, representada por el Sr. Fernando Sobarzo M., Ingeniero Comercial y MBA como Gerente de Proyecto, y el Sr. Claudio Pérez C. Ingeniero Agrónomo y Ph en Filosofía encargado de Terreno, dieron inicio a la presentación informativa a los asistentes. Seguidamente, se realizó una entrevista para el diagnóstico.

Figura N° 1: Fotografías Reunión Informativa y Taller Comité de Vivienda



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 2: Fotografías Directiva de Comité de Vivienda una vez realizado el Taller



Fuente: Elaboración propia



3.2.2.2 Reunión Informativa y Taller – Actor Técnico:

Realizada el día primero de octubre de 2019, a la que asistieron Directores, Jefes de Departamentos y Jefes o Encargados de Programas del Municipio y los representantes de la empresa consultora.

El Señor Alcalde Patricio Fernández, señaló a los presentes los fundamentos, alcances e importancia que tiene la actualización del Plan de Desarrollo Comunal y que se inicia en este momento.

Seguidamente, el equipo de la Consultora Nuevo Siglo SpA a cargo del estudio, representada por el Sr. Fernando Sobarzo M., Ingeniero Comercial y MBA como Gerente de Proyecto, y el Sr. Claudio Pérez C. Ingeniero Agrónomo y Ph en Filosofía Encargado de Terreno, dieron inicio a la presentación informativa a los asistentes.

En ella se dio a conocer el enfoque teórico y la metodología que se aplicará durante el desarrollo del estudio, así como de los plazos y responsables de cada hito contemplado en el cronograma de trabajo y los resultados que se esperan alcanzar en el proceso. Posteriormente, se realizó un taller de diagnóstico.

Los asistentes fueron los siguientes Directivos y Jefes del municipio:

Nombre	Cargo
Patricio Fernández Alarcón	Alcalde
Christian Cormack	Director DAEM
Patricio Oyarzo Galaz	Director de Control
Sergio Soto	Director Administración y Finanzas
Johanna Cárdenas	Directora SECPLAN/DOM
Luciano Saavedra Pérez	Secretario Municipal
Pamela Tapia Villarroel	Jefe DIDECO
Enrique Camblar Vila	Jefe Departamento de Tránsito
Total Asistentes	8 asistentes



Figura N° 3: Fotografías Reunión Informativa y Directivos y Jefaturas



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.3 Reunión Lanzamiento y Taller – Actores Sociales y Comunidad

Esta actividad se realizó el día 2 de octubre de 2019 a la que asistió el Alcalde Sr. Patricio Fernández, la Directora de SECPLAN/DOM Srita. Johanna Cárdenas y representantes de la empresa Consultora Nuevo Siglo SpA.

El Sr. Alcalde inició la jornada agradeciendo la presencia de los dirigentes de las organizaciones sociales de la Comuna y posteriormente dio a conocer los fundamentos y alcances del estudio solicitando la participación activa y entusiasta de la Comunidad en el proceso.

A continuación los representantes de Nuevo Siglo SpA informaron a los presentes respecto al contenido y etapas del estudio, el contenido metodológico y los plazos y resultados esperados.

También se recalcó la importancia de una participación responsable por parte de la comunidad y sus representantes, para dar un contenido realista al estudio y traducirlo en un instrumento gestión efectiva para la solución de los principales problemas que afectan a los habitantes de Cabo de Hornos y se realizó un taller de trabajo con los asistentes para el diagnóstico.

Figura N° 4: Fotografías Reunión Informativa y Taller Lanzamiento Comunidad



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 5: Fotografías Reunión Informativa y Taller Lanzamiento Comunidad



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.4 Reunión Informativa y Taller – Funcionarios Municipales

Esta actividad se realizó el día 4 de Octubre de 2019 a las 16:00 horas y asistieron el Sr. Alcalde Patricio Fernández y los representantes de la empresa consultora, Sres. Sobarzo y Pérez.

El Sr. Alcalde inició la jornada agradeciendo la presencia de los dirigentes de las organizaciones sociales de la Comuna y luego dio a conocer los fundamentos y alcances del estudio solicitando la participación activa y entusiasta de la comunidad en el proceso.

En ella, el Sr. Sobarzo agradeció la presencia de los dirigentes vecinales destacando la importancia de la participación ciudadana en el proceso de actualización del Pladeco, de acuerdo a la política de participación que impulsa la máxima autoridad municipal.

Seguidamente, informaron del contenido y las etapas del estudio, el marco metodológico y los plazos y resultados esperados en el proceso.

También se recalcó, al igual que en la anterior reunión con dirigentes sociales, la importancia de una participación responsable, activa y comprometida por parte de los dirigentes asistentes, en función de que el presente instrumento de planificación se constituya en una efectiva guía que sirva para abordar las soluciones a los principales problemas que afectan a la comunidad.

Junto a lo anterior, se realizó un taller para el diagnóstico con la participación de los asistentes.

Figura N° 6: Fotografía Reunión Informativa y Taller Funcionarios



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.5 Reunión Informativa y Taller – Actores Fomento Productivo

Esta actividad se realizó el día 4 de Octubre de 2019 a las 18:30 horas y asistieron el Sr. Manuel Ulloa de Prodesal y los representantes de la empresa consultora, Sres. Sobarzo y Pérez.

El Sr. Ulloa agradeció la presencia de los asistentes, el Sr. Sobarzo destacó la importancia de la participación ciudadana en el proceso de actualización del Pladeco, de acuerdo a la política de participación que impulsa la máxima autoridad municipal.

Seguidamente, informaron del contenido y las etapas del estudio, el marco metodológico y los plazos y resultados esperados en el proceso.

También se recalcó - al igual que en la anterior reunión con dirigentes sociales - la importancia de una participación responsable, activa y comprometida por parte de los dirigentes asistentes, en función de que el presente instrumento de planificación, se constituya en una efectiva guía que sirva para abordar las soluciones a los principales problemas que afectan a la comunidad.

Junto a lo anterior, se realizó un taller para el diagnóstico con la participación de los asistentes.

Figura N° 7: Fotografía Reunión Informativa y Taller Fomento Productivo



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.6 Reunión Estudiantes 4to Medio Liceo

Se realizó un taller el día 7 de octubre con los estudiantes del Liceo para conocer su opinión respecto de los problemas que enfrenta la Comuna (no quedó registro fotográfico ni listado de asistencia por cuanto son menores de edad, pero se registró las opiniones vertidas).



3.2.2.7 Reunión Informativa – Actores Sociales, Organizaciones Comunitarias Temáticas.

Esta reunión se efectuó el día 6 de Octubre de 2019 e incluyó a las organizaciones comunitarias temáticas, esto es, del ámbito deportivo, culturales, adulto mayor, entre otras.

A esta actividad de carácter informativo asistieron los representantes de la empresa consultora, Sres. Sobarzo y Pérez.

En ella, el Sr. Sobarzo agradeció la asistencia de los dirigentes presentes, destacando el rol participativo que debe tener la comunidad en este proceso de actualización del Pladeco, de acuerdo a la política de participación que impulsa la máxima autoridad municipal.

Los representantes de la Consultora dieron a conocer el contenido y etapas del estudio, el marco metodológico y los plazos y resultados esperados en el proceso, recalcando la importancia de una participación responsable y con sentido integrador por parte de la comunidad para que su aporte contribuya efectivamente a la obtención de resultados y soluciones factibles de alcanzar a través de este instrumento de planificación y gestión.

Figura N° 8: Fotografía Reunión Informativa y Taller Organizaciones Comunitarias



Fuente: Elaboración propia



3.2.2.8 Reunión Informativa - Actor Político:

Esta actividad se realizó el día 7 de octubre de 2019 a las 19:30 horas y a ella asistieron los siguientes Concejales:

Nombre	Cargo
Patricio Fernández Alarcón	Alcalde
Daniel Valdebenito Contreras	Concejal
Juan Velásquez Muñoz	Concejal
Carolina Isabel Guenel González	Concejal
Francis Delgado Ibaceta	Concejal
Luciano Saavedra P.	Secretario
Total Asistentes	6 asistentes

El Alcalde Sr. Patricio Fernández, presentó a la Consultora e informó a los asistentes el proceso de actualización del Pladeco.

Por parte de la Consultora asistieron los Sres. Sobarzo y Pérez, quienes informaron a los Concejales presentes el alcance del estudio iniciado, el contexto metodológico en que se desarrollará, los responsables de los principales hitos contemplados en el proceso y los plazos y resultados finales esperados. Posteriormente, se realizó una encuesta para el diagnóstico.

3.2.2.9 Conclusión del Objetivo Instrumental: Sensibilización y Difusión del Plan de Desarrollo Comunal con Actores Comunales

Como resultado del proceso de sensibilización e inducción del PLADECO al interior de los actores distintos comunales, mediante la ejecución de "Reuniones Informativas", se puede señalar a modo de conclusión, que en estas actividades asistieron el siguiente número de personas:

Actores Comunales	Número de Asistentes
Actor Técnico	7
Actor Político	7
Actor Social, Comité de Vivienda	13
Comunidad Lanzamiento	15
Actor Fomento productivo	10
Funcionarios Municipales	27
Actor Social y Organizaciones	08
Estudiantes de 4to Medio Liceo	13
Total	98 Asistentes



3.3 Plan de Difusión

El Plan de Difusión tiene por objetivo **“Establecer las orientaciones fundamentales de información, difusión y comunicación del proceso de Actualización del Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos para el período 2019 – 2024”**.

En tal sentido, en este apartado se presenta una “propuesta” respecto de los contenidos centrales que debería contener dicho plan, como a su vez, de los canales informativos o medios de comunicación necesarios para su fiel implementación.

Figura N° 9: Tabla de Actividades

Actor Involucrado	Etapas	Insumo Comunicacional	Conceptos o Ideas Fuerzas de Comunicación y/o Información	Medios de Comunicación a emplear
Equipo Gestor	Etapa 1: Instalación	Garantizar que el proceso de elaboración del PLADECO disponga de todas las condiciones, coordinaciones y compromisos necesarios para su adecuado lanzamiento y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incentivo a Participar ❖ Reforzar idea de <i>Oportunidad de Expresión o Instancia de Participación</i> ❖ Acuña lema: “Participamos en la construcción del PLADECO”. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Radio Comunal ❖ Llamadas Telefónicas ❖ Invitaciones
Actores Técnicos, Políticos y Sociales	Etapa 2: Diagnostico	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Inicio Proceso Análisis Cualitativo ❖ Resultados de la etapa 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Convocatorias a la comunidad ❖ Reforzar participación: <i>¿Cuál es tu diagnóstico de la Comuna?”</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Emails ❖ Web
Actores Técnicos, Políticos y Sociales	Etapa 3: Definición de Imagen Objetivo y de Lineamientos Estratégicos y Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Desarrollo Temático por parte de los actores participantes ❖ Resultados de la etapa 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Convocatorias a la comunidad ❖ Nos interesa tu opinión, <i>¿Cómo te gustaría ver a tu comuna?</i> ❖ Participa con nosotros en el nuevo PLADECO! 	
Actores Técnicos, Políticos y Sociales	Etapa 4: Matriz de Objetivos y Plan de Acción. Validación Comunal	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Presentación del Producto Final a la Comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Convocatorias a la comunidad ❖ Dar contexto informativo del término del proceso de elaboración del PLADECO y sus conclusiones ❖ Empáptate de la Comuna que queremos y cómo lo lograremos, destacar el valioso aporte de la comunidad organizada y sus vecinos. 	

Fuente: Elaboración propia



3.4 Plan de Medios

A partir de lo anterior, se propone implementar el siguiente Plan de Medios para promocionar el proceso de actualización del Plan de Desarrollo Comunal:

- Confección de 120 Invitaciones, invitando a la comunidad a participar en el proceso de Actualización del Pladeco.
- Avisaje en Radio Navarino, 15 avisos de 1 minuto, durante 7 días con un texto informativo y de invitación a participar en el proceso de actualización en curso, transmitido en horario de punta.
- Entrevista en Radio Navarino, a los representantes de la Consultora, durante 30 minutos, señalando en que consiste el Pladeco y el proceso de actualización del mismo, acompañado de una invitación a participar en el proceso de actualización en curso, transmitido el martes 1º de octubre a las 11:00 am.
- Entrevista en Radio Navarino, al Sr. Alcalde Patricio Fernández, durante 25 minutos, realizando una invitación a la comunidad a participar en el proceso de actualización del Pladeco señalando en que consiste, transmitido el día miércoles 2 de octubre a las 10:00 am.
- Finalmente, y una vez concluido el proceso de elaboración del Pladeco, se incorporará el producto final al Portal Web Institucional.

Adicionalmente, en cada etapa se realizó un reforzamiento de las actividades y la convocatorias a través de Radio Navarino.

La implementación de este Plan permitirá poner en conexión inmediata a la comunidad con el Municipio, por lo que es recomendable su pronta implementación.

Figura N° 10: Fotografías Entrevista en Radio Navarino



Fuente: Elaboración propia

3.5 Propuesta de reuniones con la comunidad y actores relevantes a desarrollarse en la ETAPA I DIAGNÓSTICO COMUNAL:

Metodológicamente, se acordó realizar varias reuniones informativas con los diferentes actores de la comunidad, pero también realizar un taller que permitiera obtener información para el diagnóstico producto de la baja densidad de población de la Comuna. Una vez concluida la etapa de sensibilización y validación del proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Comunal, procede ejecutar la etapa de Diagnóstico Comunal, Global, Sectorial y Participativo.

Para ello, se realizaron las siguientes reuniones o encuentros con la comunidad y actores relevantes, para ser evaluadas por el Equipo Gestor de la I. Municipalidad de Cabo de Hornos:

- a) Reuniones de Trabajo con representantes de las Organizaciones Sociales, en donde se realizó un análisis FODA en modo Focus Group.

- b) Reuniones con las Organizaciones Comunitarias Temáticas de los Ámbitos de: Deporte, Cultura, Adulto Mayor, entre otras. y consistió en un análisis FODA Temático.
- c) Entrevistas con Actores Comunales Relevantes:
- Servicios: Se efectuó entrevistas con servicios públicos, ejecutivos de empresas representativas del sector productivo de la Comuna, para levantar su percepción de las necesidades de la Comuna y disposición para trabajar en objetivos concretos orientados a mejorar la empleabilidad y la calidad de vida de la comunidad.
 - Microempresarios: Se realizó un taller de trabajo con el sector turismo, agricultura, ganadería, forestal y pesca.

Figura N° 11: Entrevista Prodesal



Fuente: Elaboración propia

- d) Otras Reuniones con autoridades Provinciales y Regionales del Gobierno Regional con el objetivo de incorporar las visiones, de nivel provincial y regional en el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Comunal, como insumos para la etapa de Diagnóstico.

Figura N° 12: Reunión SAR de Coordinación Puerto Williams



Fuente: Elaboración propia

3.6 Información solicitada

Respecto a la información requerida en esta etapa, se solicitó lo siguiente:

- Estrategia de Desarrollo de la Región.
- Estrategia de Desarrollo Provincial.
- Plan de Desarrollo Comunal vigente.
- Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- Ley N° 18.989 que crea el Ministerio de Planificación y Cooperación.
- Ley N°19.175 Orgánica sobre Gobierno y Administración Regional.
- Ley N° 19.300 de Bases del Medio Ambiente.
- Estudio de Actualización y Adecuación del Plan Regulador Comunal.



3.7 Conclusiones generales de la ETAPA 0:

A continuación, algunas conclusiones generales como concepto de Cierre de la Etapa 0.

- a. El Equipo Gestor se constituyó de manera satisfactoria.
- b. Se realizaron las Reuniones Informativas, a modo de "*sensibilización y difusión del proceso*", con distintos actores relevantes de la Comuna: Actor Técnico, Actor Político y Actor Social, concluyéndose esta actividad de manera satisfactoria.
- c. Señalar que en las Reuniones Informativas, participaron un total de 101 personas, siendo el 77% de ellas, representantes de Organizaciones Sociales.
- d. Asimismo, se ejecutó un "Plan de Difusión" como soporte comunicacional e informativo y se propusieron las acciones que deberán ser implementado por el municipio durante el proceso de elaboración del Plan.
- e. Se ejecutó las reuniones con la comunidad y actores relevantes a realizarse en la Etapa I de Diagnóstico Global, Sectorial y Participativo.
- f. Se realizó, la encuesta comunal para obtener información para el diagnóstico.
- g. Finalmente se solicitó a la contraparte técnica información institucional sectorial relevante para ser utilizada como insumo en el desarrollo de la Etapa I: Diagnóstico Global, Sectorial y Participativo.



I. MUNICIPALIDAD DE CABO DE HORNOS

ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2019 - 2024



ETAPA 1

ANÁLISIS Y COMPLEMENTACIÓN



CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DESARROLLO Y COMPLEMENTACIÓN GLOBAL DEL DIAGNÓSTICO MUNICIPAL



4. INTRODUCCIÓN

La Actualización del Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos, para el período 2019–2024, constituye un ejercicio investigativo y proactivo, cuyo objetivo instrumental, es sentar las bases o directrices que permitan hacer realidad, las aspiraciones de desarrollo que tienen los ciudadanos, las autoridades electas y las distintas organizaciones sociales.

Para definir y construir este futuro mediato anhelado, se requiere necesariamente responder la siguiente interrogante y cuya respuesta desplegará las futuras estrategias y acciones:

La interrogante es:

¿Cuál es el estado, contexto y/o escenario, en el que se encuentra Cabo de Hornos en la actualidad?

Para responderla, se realizó un proceso de investigación de carácter exploratorio - descriptivo y cuya recolección de información fue estructurada metodológicamente en función de los siguientes niveles investigativos:

- Un primer nivel: de Investigación y recolección de datos de fuentes secundarias (archivos, bases de datos institucionales disponibles, información on-line, etc.) y
- Un segundo nivel: de Investigación y recolección de datos de fuentes primarias (Entrevistas dirigidas con informantes claves, Focus Group; FODAS y juicio de expertos).

El resultado de este proceso de recolección y análisis de la información obtenida con su correspondiente conclusión general y específica, constituyen en esencia, el contenido del presente documento y que se expresa, en un Diagnóstico Actualizado de la realidad comunal de Cabo de Hornos.

Los principales resultados se exponen a continuación:

4.1 Diagnóstico Global

4.1.1 Reseña Histórica de Cabo de Hornos

La Comuna de Cabo de Hornos se emplaza en el territorio que, durante varios siglos fue habitado por los Yámanas o Yaganes, uno de los grupos indígenas más importantes de América Latina. Los Yaganes eran navegantes que circulaban por la península de Brecknok, a través de la zona de los canales hasta expandirse por todas las costas de la Isla Navarino. Fueron descubiertos alrededor de 1830 por el capitán inglés Robert Fitz Roy, quien dio nombre a los canales e islas que constituyen la zona¹.

¹ [https://es.wikipedia.org/wiki/Cabo_de_Hornos_\(comuna\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Cabo_de_Hornos_(comuna))



Hacia 1881, las fronteras de Tierra del Fuego fueron delimitadas con Argentina, con lo que la Gobernación de Magallanes se encargó de la administración de los territorios que hoy comprenden la Comuna, la que a partir de ese momento presentó un explosivo crecimiento poblacional. En una primera instancia este fenómeno se originó producto del descubrimiento de yacimientos auríferos en las islas Nueva, Lenox, Picton y en Puerto Toro de Isla Navarino y más adelante, hacia fines del siglo, con el inicio de la venta o arriendo de tierras fiscales, para el desarrollo de la ganadería¹.

Estas migraciones dieron origen a la Comuna, creada por el Decreto con Fuerza de Ley N° 8583 del 30 de diciembre de 1927 y dependiente del Departamento de Tierra del Fuego de la Provincia de Magallanes hasta el 4 de noviembre de 1975 cuando es creada la Provincia de la Antártica Chilena, pasando a ser Navarino el centro administrativo de la nueva provincia, la que nuevamente, en el año 2001 cambiaría de nombre pasando a llamarse Cabo de Hornos¹.

La Comuna debe su nombre al punto geográfico situado dentro de su jurisdicción, denominado de igual forma Cabo de Hornos. Su municipalidad, con asiento en Puerto Williams, su capital, administra desde 2002 la Agrupación de Comunas de Cabo de Hornos y Antártica¹.

Su primer Alcalde fue José Andrade Urzúa, seguido de Gonzalo Castro Vergara, Vicente Caselli Ramo, José Soto Passek, Hugo Henríquez Matus y Pamela Tapia Villarroel. Actualmente, quien administra la Comuna es el Sr. Patricio Fernández Alarcón, Alcalde para el período 2016 -2020².

4.1.2 Historia de la localidad de Puerto Williams

El sector donde actualmente se ubica la ciudad de Puerto Williams antiguamente era llamado por los Yámanas como Usphashun. Su primer poblador fue Federico Lawrence, quien provenía de una familia ligada a las misiones en Ushuaia y que se instaló en la zona a comienzos del S. XX³. Federico junto a su esposa, una descendiente directa Yámana, tuvieron 6 hijos de los cuales, su hija llamada Luisa murió a corta edad siendo enterrada en el lugar donde actualmente se emplaza la ciudad, es por esto que en un comienzo este lugar llevaba su nombre (Puerto Luisa). Esto hasta que el 22 de agosto de 1956 (El Decreto Supremo N° 3599, presidencia del General don Carlos Ibáñez del Campo) fue cambiado su nombre a Puerto Williams en homenaje a Juan Williams Wilson, un oficial de la armada que concretó la toma del estrecho de Magallanes al mando de la Goleta Ancud 21 de Septiembre de 1843.⁴

El territorio donde se ubica Puerto Williams ha sido habitado desde hace más de 6.000 años por pueblos indígenas. Al momento del contacto con los europeos, estaba presente el pueblo yagán, cuyos integrantes siguen habitando la zona.

Su construcción y ubicación se decidió con el fin de establecer un núcleo administrativo y económico capaz de proporcionar ayuda oportuna y eficaz a los pobladores de la zona.

¹ [https://es.wikipedia.org/wiki/Cabo_de_Hornos_\(comuna\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Cabo_de_Hornos_(comuna))

² Radiopolar.com/noticia-142646.html

³ Benke, 2013

⁴ Cárcamo, 2007



En Puerto Williams viven los descendientes Yaganes, que suman alrededor de 50 personas. La mayoría de ellas tiene sus casas en Villa Ukika. La comunidad yagan realiza diversas actividades orientadas a la recuperación de los elementos de su cultura ancestral. Los artesanos actualmente confeccionan pequeñas canoas de tres piezas de corteza de coigüe y desarrollan la cestería en junco. Sin embargo, experimentan una serie de limitaciones para el desarrollo de otras actividades. La navegación tradicional se les ha restringido y está supeditada a las actividades de pesca artesanal —extraen centolla y centollón—, sujeta a normas y a cuotas y a una alta carga de exigencias para recorrer los canales. La recolección de mariscos, por otra parte, se ve sumamente perjudicada por la constante presencia de marea roja. Además, el costo de la leña es muy alto, y se ha incrementado en los últimos años. Esto representa un grave problema, puesto que en Puerto Williams la temperatura media anual es de 6° Celcius.

En lo que respecta al territorio, en 1994 se restituyeron a la comunidad yagan 1.972 hectáreas de la reserva de Puerto Mejillones. El poblado de Ukika fue formado artificialmente en 1967, al trasladar a familias yámanas que estaban ubicadas principalmente en caleta Mejillones a 22 Km. al Oeste de Puerto Williams⁵.

El año 2005 Cabo de Hornos fue nominado Reserva de la Biosfera, abarcando un terreno de 4.884.274 hectáreas, que comprende áreas marinas y terrestres. En ellas se encuentran glaciares y ventisqueros, formaciones de tundra y bosques templados no invadidos, que ofrecen refugio para especies amenazadas como el pájaro carpintero negro, el más grande del mundo, y para varias especies marinas endémicas. La reserva es de gran atractivo turístico a nivel nacional e internacional, y abarca la totalidad del territorio yagan.

El año 2006 la Comuna de Cabo de Hornos fue declarada Área de Desarrollo Indígena (ADI). Las ADI son "...espacios territoriales en que los organismos de la administración del Estado focalizarán su acción en beneficio del desarrollo armónico de los indígenas y sus comunidades"⁶. Sin embargo, los Yaganes no han recibido mayores beneficios concretos, lo que se aprecia en que tienen un acceso restringido a la propiedad de la tierra. Por otra parte, con la ratificación del Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) por el Estado chileno en 2008, se estipulan derechos de los Pueblos Indígenas, muchos de los cuales tampoco han sido efectivos en la práctica, como el derecho a recorrer el territorio ancestral. En dicho convenio también se indica que se debe realizar una consulta obligatoria a las comunidades indígenas que puedan verse afectadas por decisiones gubernamentales sobre el territorio, lo que no se ha respetado debidamente en la provincia. Un ejemplo de ello es que en el proceso de la macrozonificación del borde costero local, no se ha tomado debidamente en consideración la negativa de la comunidad yagana la instauración de la salmonicultura⁷.

El puerto es un importante lugar estratégico para el tráfico entre el Océano Pacífico y el Océano Atlántico. También funciona como rampa para las políticas chilenas en el Territorio Antártico Chileno, dada la cercanía de Puerto Williams con el llamado Continente Blanco.

⁵ Cita: Adriana Goñi Godoy (1998). El Poblado de Ukika. Informe

⁶ Artículo 26 Ley 19.253

⁷ Plan Municipal de Cultura Cabo de Hornos 2017-2021

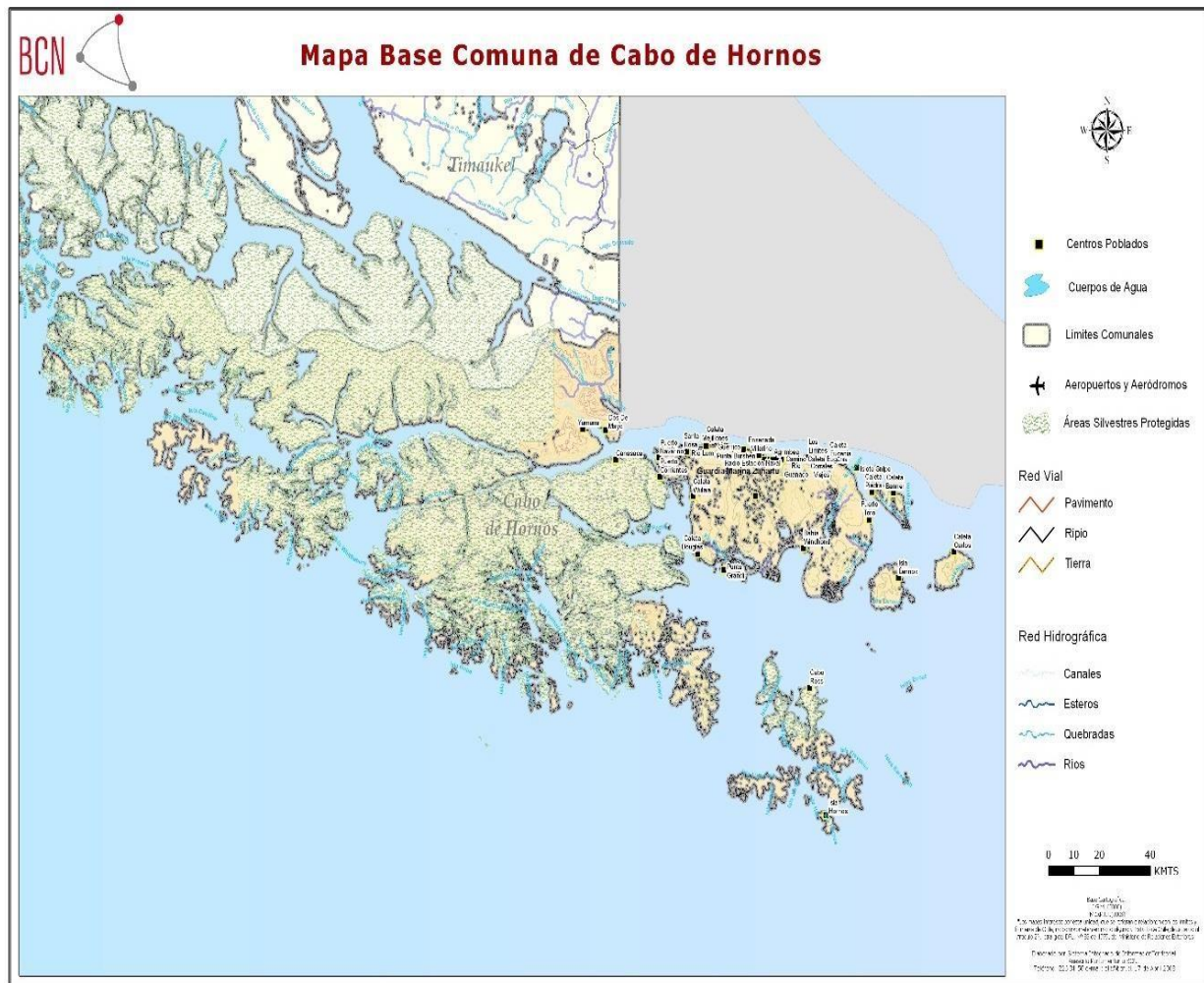


4.2 Ubicación y límites comunales

La Comuna de Cabo de Hornos, ubicada en la Provincia de la Antártica Chilena alcanza una extensión de 15.578,7 km² en la que se emplaza una población que se acerca a los 2.063 habitantes de acuerdo al Censo 2017 del Instituto Nacional de Estadísticas.

Limita al norte con el Canal Cockburn, desde su desembocadura en el mar chileno hasta la Punta Pirámide; la línea de cumbres que separa las hoyas que, en general, vierten sus aguas a los canales Magdala y Cascada y a los Senos Keats y Almirantazgo. Al sur con los Canales Balleneros, Pomar y Beagle; desde la Punta Pirámide hasta la frontera con Argentina; y la frontera con Argentina, desde la línea de cumbres citada anteriormente hasta el Océano Pacífico. Al este, sur y oeste con el Océano Pacífico, desde la frontera con Argentina hasta la desembocadura del Canal Cockburn. Las Islas Diego Ramírez pertenecen a esta Comuna.

Figura N°13: Mapa Comuna de Cabo de Hornos



Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional

4.2.1 Diagnóstico Territorial

La Comuna de Cabo de Hornos tiene una superficie de 2.155.110 ha (11.6% de la Región) pertenece a la Provincia Antártica, de la Región de Magallanes y Antártica Chilena. Es la Comuna más austral del continente, situada en la franja sudoeste de tierra de la Isla Grande de Tierra del Fuego, y se extiende al sur de la cordillera de los Andes, aquí conocida como Cordillera de Darwin, que corre de poniente a oriente. Se caracteriza por ser una zona muy desmembrada, con una sucesión de islas, archipiélagos y penínsulas, recortadas por una infinidad de canales y fiordos. El centro es el canal Beagle, al pie de la cordillera⁸.

La Comuna se compone por todas las islas y archipiélagos al sur del canal Beagle, entre ellas destaca la Isla Navarino, centro administrativo y con la mayor población del territorio. Existen también las islas de Hoste, Gordon, Londonderry, Wollaston, Lenox, Picton y Nueva. Las localidades de Puerto Williams y Puerto Toro son las únicas que poseen una mayor cantidad de población, seguida por Puerto Navarino que a futuro será el punto de conexión territorial de la isla de Tierra del Fuego.

La parte occidental de la comuna comprende al Parque Nacional Alberto de Agostini, con numerosas islas, canales, fiordos y ventisqueros y al sur, en las Islas Wollaston, se encuentra el Parque Nacional Cabo de Hornos. Se caracteriza por ser una zona muy desmembrada, con una sucesión de islas, archipiélagos y penínsulas, recortadas por una infinidad de canales y fiordos.

La Comuna de Cabo de Hornos, limita al noreste con el Canal Beagle y la frontera con Argentina, por noroeste con la comuna de Timaukel y el Parque Nacional Alberto de Agostini; al sur la comuna limita con el Territorio Antártico Chileno.

Figura N° 14: Mapa Comuna de Cabo de Hornos



Fuente: Cartografía BCN

⁸ Imcabodehornos.cl/Jsmallfib_top/pladetur2017b.pdf

En torno a su centro y enclaves estratégicos, en la Comuna es posible identificar 3 sistemas funcionales:

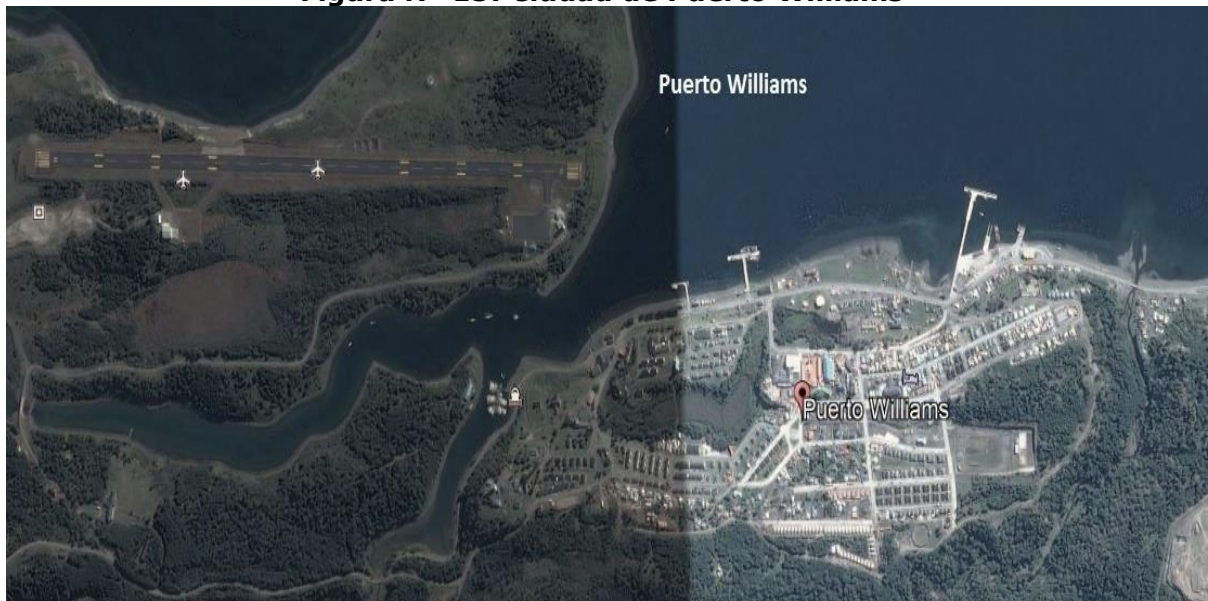
- Sistema 1: Yendegaia – Puerto Navarino, el cual presenta un potencial de desarrollo basado en la apertura de la ruta terrestre a Yendegaia, y que tiene como principal función la de conformar una puerta bimodal (terrestre – marítima) hacia Puerto Williams a través de territorio nacional.
- Sistema 2: Puerto Navarino – Puerto Williams, que tiene el mayor grado de consolidación, ya que cuenta con conexión directa a través del camino Y-905 (53 km., entre ambas localidades).
- Sistema 3: Puerto Williams – Caleta Eugenia - Puerto Toro, actualmente conectado sólo vía marítima, corresponde a un sistema principalmente pesquero.

4.2.2 Principales Centros Poblados

• Puerto Williams

La localidad de Puerto Williams, que actúa como capital comunal, se encuentra en la costa de la Isla Navarino a 54,1 km por ruta Y-905 de Puerto Navarino, y constituye el principal centro poblado de la Comuna, y donde se concentra sobre el 80% de la población. Se puede acceder vía marítima y vía aérea. Al ser el centro urbano principal, se encuentran las instalaciones de la I. Municipalidad de Cabo de Hornos, la Gobernación Provincial Antártica, servicios públicos, sector residencial y comercial, sector industrial y la Base Naval del Distrito Naval Beagle. En la siguiente figura se muestra una panorámica aérea de Puerto Williams.

Figura N° 15: Ciudad de Puerto Williams



Fuente: Google Earth (2017)



Figura N° 16: Fotografía Ciudad de Puerto Williams



Fuente: Elaboración propia

• **En Puerto Williams se ubica la Villa Ukika**

Villa Ukika se encuentra ubicada a 1 km. de Puerto Williams, viven cerca de sesenta descendientes del pueblo Yagán o Yamana, junto con Cristina Calderón, la “abuela Cristina” como todos la conocen, quien es la última persona Yagan, que en la actualidad tiene 91 años (nacida en 1928). Es la única persona que habla la lengua de su pueblo en forma fluida, lo que la convierte en la exclusiva portadora de una forma de concebir e interpretar el mundo propia de esta etnia milenaria, encarnando así un patrimonio nacional y de toda la humanidad. Dicha condición, sumada al valor de su producción artesanal con singulares técnicas originarias, llevaron al Consejo Nacional de la Cultura y las Artes a otorgarle el año 2009 el reconocimiento como uno de los Tesoros Humanos Vivos de Chile⁹.

Villa Ukika se considera un lugar histórico, hogar de los últimos descendientes del pueblo Yagán. Hasta aquí fueron trasladados a fines de la década del 60 desde Mejillones, Róbalo y Punta Truco para otorgarles mayor bienestar por parte del Estado. Sin embargo, hoy sus habitantes realizan esfuerzos por recuperar y mantener su idioma e identidad, dedicándose a la pesca y artesanía (cestería y madera), la cual se expone y comercializa (aunque no de manera constante) en el Centro de Artesanía Yámana Kipa-Akar.⁹

⁹ pto.williams/Antecedentes_Historicos.hotmail

Figura N° 17: Fotografía Villa Ukika



Fuente: Elaboración propia

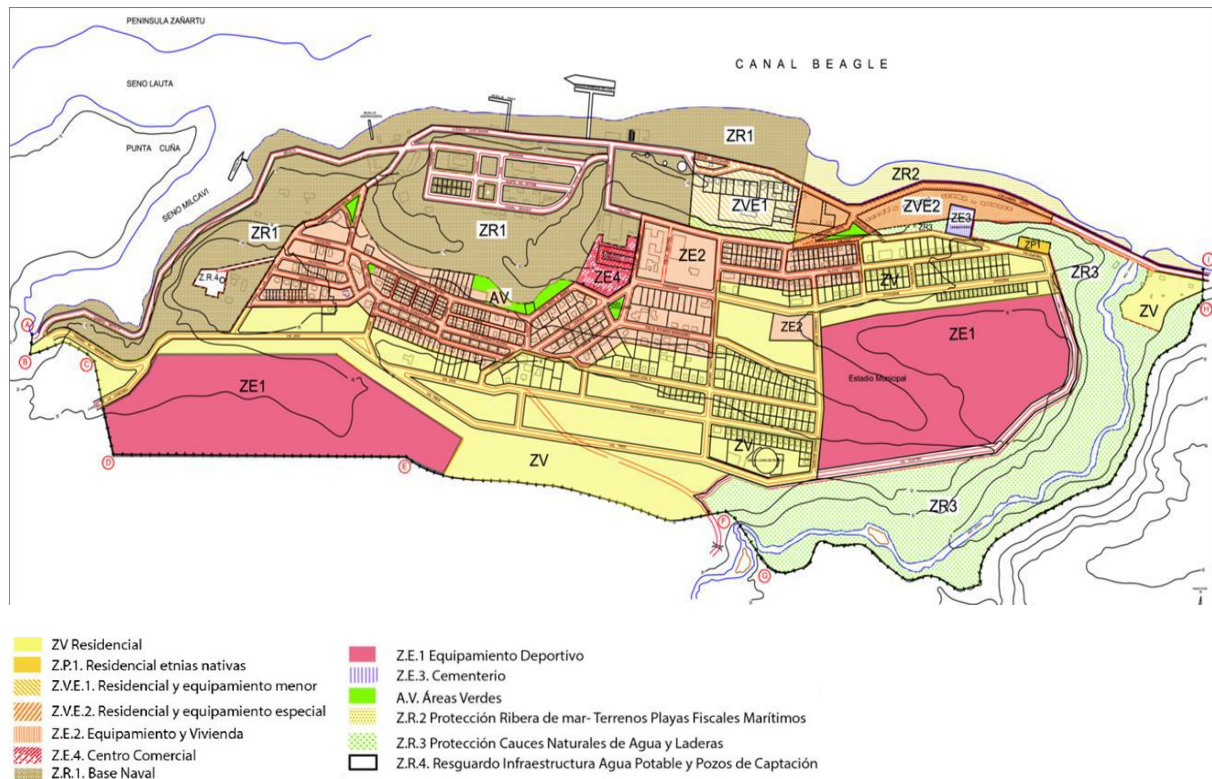
El Plan Regulador Comunal de Puerto Williams, vigente desde el año 1988, presenta usos y normas que limitan el desarrollo actual de la localidad.

Una de las principales carencias de este instrumento es la oferta de suelo efectivamente disponible para su desarrollo. Esta limitante tiene que ver, tanto con la disponibilidad de suelo para uso residencial libre de riesgos así como también con la propiedad del suelo disponible dentro del límite urbano.

Usos del suelo del Plan Regulador vigente

El límite urbano actual abarca una superficie de 112,49 Ha. de las cuales 73 Ha. corresponden a suelo consolidado, (entre ellos la Base Naval). La densidad de ocupación actual es baja, alcanzando los 37 hab/Ha. Del suelo urbano disponible, gran parte de él corresponde a áreas de riesgo y parques (parque Ukika), por lo cual quedan efectivamente disponibles alrededor de 25 Ha. La limitada superficie disponible, es insuficiente para la velocidad de desarrollo que ha tenido la localidad en los últimos años, y además genera distorsión en el mercado de suelo urbano. Esto ha motivado la ocupación de sectores alejados del centro urbano.

Figura N° 18: Plan Regulador Vigente



Fuente: PRC Vigente

En este sentido, la actualización del instrumento, que se encuentra en trámite aprobatorio, tiene el desafío de identificar el suelo apto para el desarrollo urbano que reúna las condiciones de habitabilidad y funcionalidad del área urbana y que no afecte o se vea afectado por las condiciones naturales y de riesgo presentes en el territorio.

En términos residenciales, la localidad de Puerto Williams tiene patrones de desarrollo mixtos, de buena calidad y disposición, destacándose entre ellos las edificaciones navales o proyectos SERVIU, y algunas construcciones independientes.

No obstante lo anterior, es posible constatar un alto deterioro en la calidad y tipología de las residencias, sobre todo en el sector de la costanera y en la terraza más cercana al mar, área que no se integra adecuadamente con el resto de la ciudad.

Figura N° 19: Fotografía de la Costanera



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 20: Fotografía Rampa de acceso de la Costanera



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 21: Fotografía Vista de Bahía frente a la costanera



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 22: Fotografía de las Viviendas



Fuente: Elaboración propia

Una de las problemáticas existentes respecto al suelo urbano es la falta de oferta de viviendas lo cual afecta el ciclo de rotación de población que llega a la Comuna a trabajar y que busca quedarse en la localidad, pero al no contar con vivienda o suelo para su construcción, debe dejar la Comuna. Adicionalmente, esta escasez se refleja en el alto costo de los arriendos.

En relación a la construcción de edificaciones independientes, algunas de éstas no se relacionan armónicamente con el contexto urbano. Ello se manifiesta en la poca distancia a medianeros, carencia de antejardines, descuido de patios y su utilización como sectores de acopio de chatarras, entre otros.

Figura N° 23: Fotografía de edificaciones



Fuente: Elaboración propia

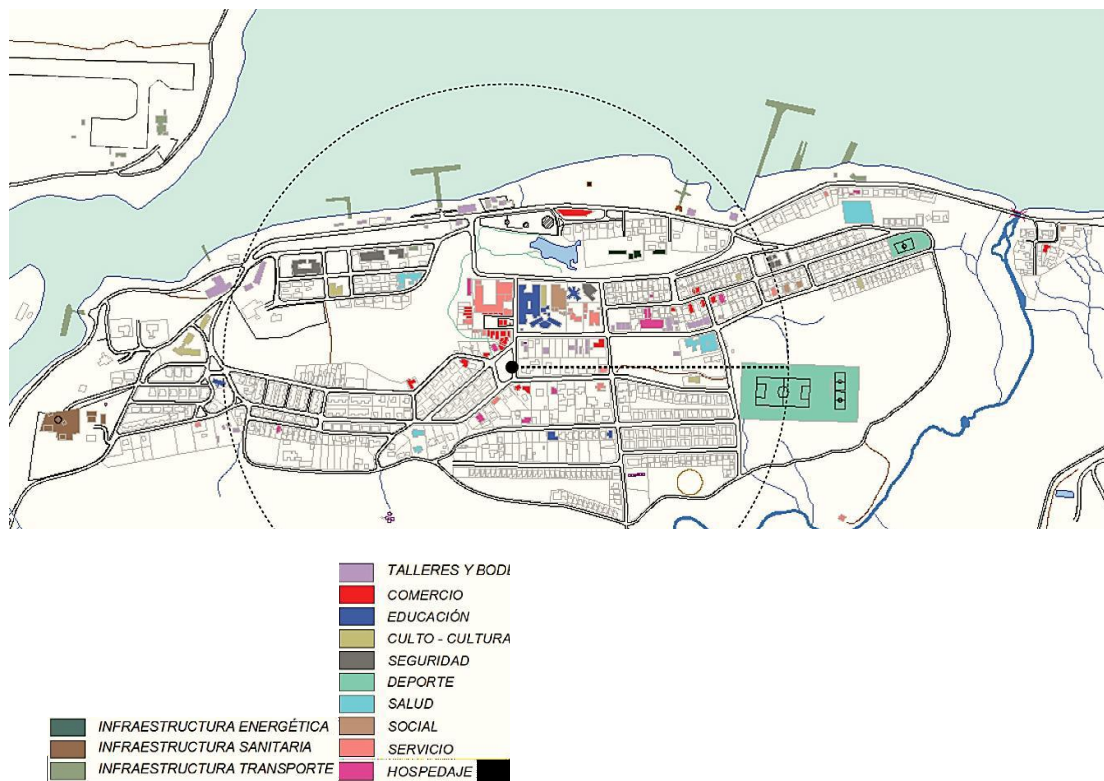
Dentro de la localidad es posible encontrar numerosos referentes de viviendas distribuidas armónicamente, que dialogan con el entorno natural, compatibles con usos mixtos, y con características arquitectónicas y constructivas que se pueden tomar como ejemplo para zonas extremas.

Se reconoce una estructura predominante de borde, que da orientación y disposición a todas las edificaciones. En él se encuentran distintos elementos que lo van ordenando como el aeródromo, muelles, caleta, parque, instalaciones productivas, etc. Ese borde costero entrega las condiciones adecuadas para la instalación de infraestructura de transporte, vital para la permanencia y desarrollo del poblado.

Se identifican dos centralidades en proceso de consolidación: El centro puerto y caleta de pescadores, y el centro de servicios y equipamiento, que integra el sector de la Base Naval y el poblado civil. En términos funcionales, el principal elemento es la vía costanera, que da accesibilidad a los distintos sectores del área urbana (aeródromo, poblado principal, instalaciones productivas, infraestructura sanitaria y energética).

De la vía costanera se sostiene una estructura de calles hacia el interior, destacándose las calles Yelcho, Prat, Condell y O´Higgins desde las cuales se vincula el resto de la trama vial.

Figura N° 24: Plan Regulador Vigente, Equipamientos y usos de suelo complementarios



Fuente: PRC Vigente

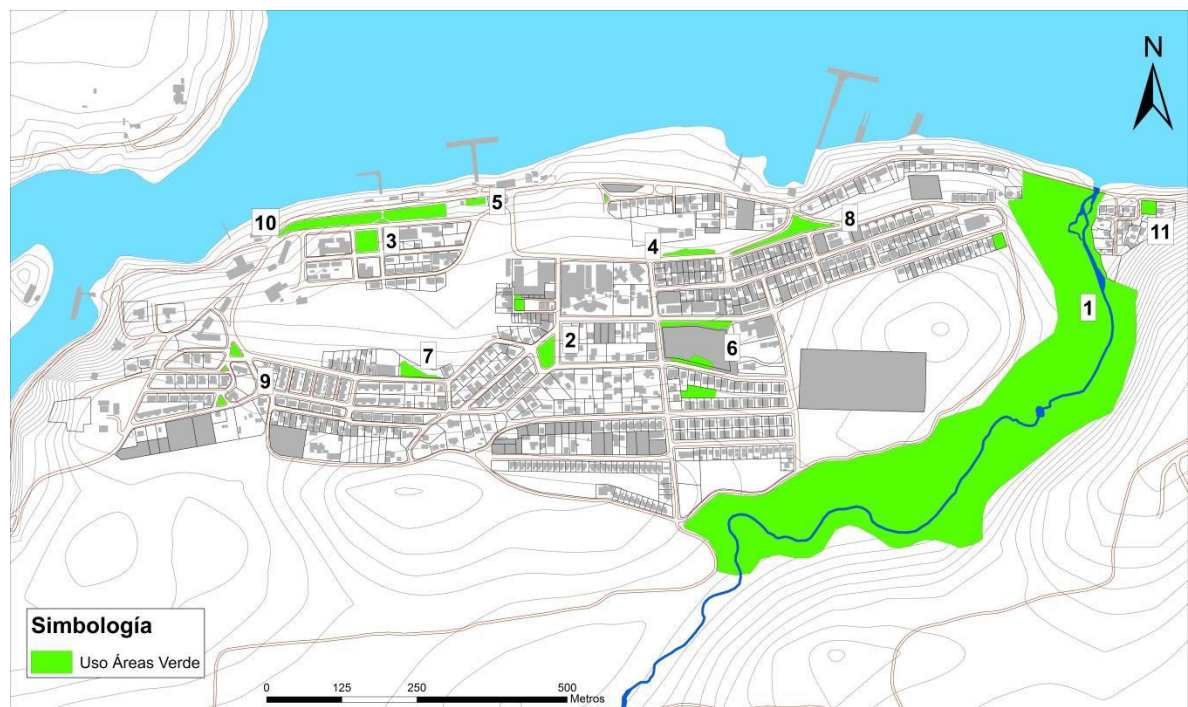
Respecto del comercio, los hospedajes y restaurantes, la mayoría de éstos se encuentran situados en el centro de la ciudad, principalmente en torno a la Plaza O´Higgins y la Calle Uspashon, donde se emplaza el sector del Centro Comercial. Cabe destacar que actualmente el desarrollo de este tipo de uso en la ciudad se da de manera espontánea, sin mayor planificación y ordenamiento, particularmente los restaurantes y hospedajes, que se dan en la mayoría de los casos en casas particulares que son transformadas luego en hostales con pocas modificaciones en su infraestructura para seguridad.



Si bien se cuenta con equipamientos y servicios básicos concentrados en Puerto Williams, se mantiene un alto grado de dependencia con el resto de la región para acceder equipamientos de diversos tipos (servicios profesionales ausentes en la Comuna), así como también para adquirir insumos (consumo doméstico, construcción, etc.). Por esta razón, el transporte y conectividad corresponde a uno de los principales desafíos de la ciudad y la Comuna.

En la localidad existen entre plazas, parques y bandejones, un total de 64.959,87 m² de superficie de áreas verdes. La mayor superficie corresponde al Parque Ukika, que abarca 43.585,28 m² de terreno¹⁰.

Figura N° 25: Plan Regulador Vigente, Áreas Verdes Puerto Williams



Fuente: PRC Vigente

A pesar de que la ciudad presenta una diversidad de áreas verdes entre plazas de permanencia, plazas menores de juegos o máquinas, bandejones y un parque urbano, por su clima la utilización del espacio público abierto es bastante limitada, percibiendo sus habitantes que existe un déficit en infraestructura urbana.

¹⁰ PRC vigente



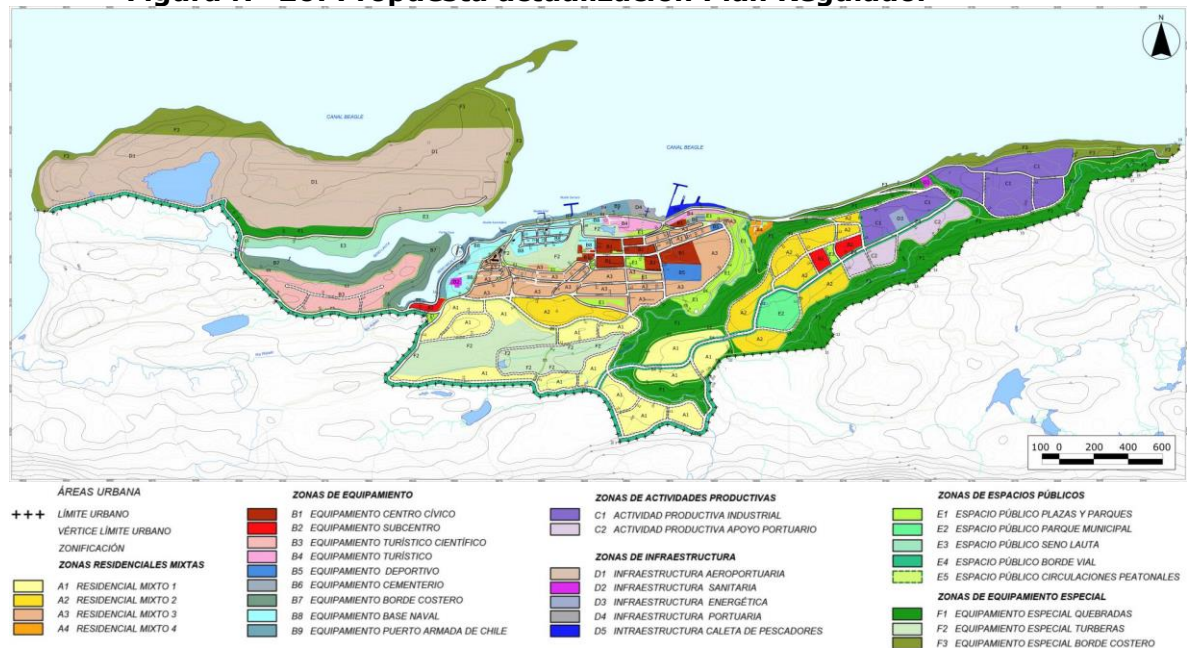
El área urbana se caracteriza por una baja cantidad de arborización (escasos árboles en plazas, bandejones, etc.), tema que ha sido relevado en instancias de participación ciudadana. Esta situación se puede contrastar con la realidad del entorno inmediato a la ciudad.

Se constata que la ciudad requiere de mayor incorporación de árboles y especies de flora local; además de considerar también la integración de espacios techados y/o interiores (considerando la hostilidad climática) que permitan el desarrollo de actividades de esparcimiento asociadas a áreas verdes.

El nuevo Plan Regulador propone una superficie urbana total de 516,24 Ha, ampliando la actual superficie en 393,75 Ha adicionales.

Con ello se estima que las demandas de suelo para el crecimiento poblacional proyectado están cubiertas incluso manteniendo la densidad promedio actual, y apuntando a un crecimiento en barrios de usos mixtos.

Figura N° 26: Propuesta actualización Plan Regulador



Fuente: PRC Vigente

Propone intensificar la ocupación del centro urbano actual y consolidar el borde costero, aprovechando las oportunidades de desarrollo dentro del tejido urbano existente.

Adicionalmente, se abren nuevos territorios para la extensión urbana futura, planteando un crecimiento por etapas.



• Caleta Eugenia

Es el enclave urbano que en la actualidad posee el menor desarrollo como asentamiento en relación al resto de los poblados existentes. Es un área que presenta un valioso paisaje natural emplazado en el extremo oriente del frente costero norte de la Isla de Navarino, en donde la ruta Y-905 termina en la actualidad.

Esta localidad se encuentra a 26 kilómetros de la ciudad de Puerto Williams y es el punto intermedio, a modo de pivote, entre Puerto Williams y Puerto Toro. En la actualidad los terrenos son controlados por la Armada de Chile y en ella se encuentran una cantidad mínima de construcciones, una de las cuales posee interés patrimonial, aun cuando se encuentra en abandono y en alto grado de deterioro. El lugar se encuentra habitado por sólo una persona, destinada con fines asociados al resguardo predial y no posee ningún tipo de equipamiento complementario.

Figura N° 27: Fotografía Caleta Eugenia



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 28: Fotografía Amador Zapata/Consultor Caleta Eugenia



Fuente: Elaboración propia

• Puerto Toro

El 1º de noviembre de 1892, el Gobernador Señoret, se embarcó en la corbeta Magallanes con destino al sur. Más al sur. En su travesía, lo acompañan el Capitán Ramiro Silva, y un destacamento policial, compuesto por un Sargento, un Cabo, y 8 Policías. El único punto favorable para establecer su base administrativa, es Puerto Toro, conocido así, por el vapor "Toro", desde hace tres años antes. Hasta entonces, el lugar era conocido como Afluruwaia.

El 26 de noviembre, el Gobernador daba cuenta al Supremo Gobierno de la Fundación del poblado más Austral del mundo, confirmada bajo Decreto Supremo N° 4.407, constituyéndose rápidamente en centro demográfico de servicios del litoral oriental de la isla Navarino, y de las islas Pícton, Lenox y Nueva.

Esta localidad se encuentra al extremo oriental de la Isla Navarino, a 36 Km de Puerto Williams, si se considera línea recta, o 28 millas náuticas de navegación. Su ubicación geográfica está a longitud 67°04'56,60" S y latitud 67°04'27,76" O, a 5 m.s.n.m. Se considera una superficie de 0,6 Km², y su acceso es sólo por vía marítima. Se espera a futuro contar con camino de conectividad desde Caleta Eugenia.



Su población es variable, ya que como residentes permanentes se tienen 21 personas de forma permanente donde 10 de ellos pertenecen a las fuerzas armadas y 10 son civiles, posee una población flotante principalmente de pescadores, la localidad cuenta con 25 edificaciones de las cuales 15 son viviendas y 9 de ellas se encuentran habitadas de forma permanente.

Figura N° 29: Localidad de Puerto Toro



Fuente: Google Earth (2017)

Figura N° 30: : Fotografía Puerto Toro



Fuente: Elaboración propia

En la época de la pesca de Centolla se produce un importante incremento de población flotante de pescadores que se aprecia en la fotografía del muelle.

Figura N° 31: Fotografía Puerto Toro



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 32: Fotografía Puerto Toro



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 33: Fotografía Puerto Toro



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 34: Fotografía Puerto Toro



Fuente: Elaboración propia



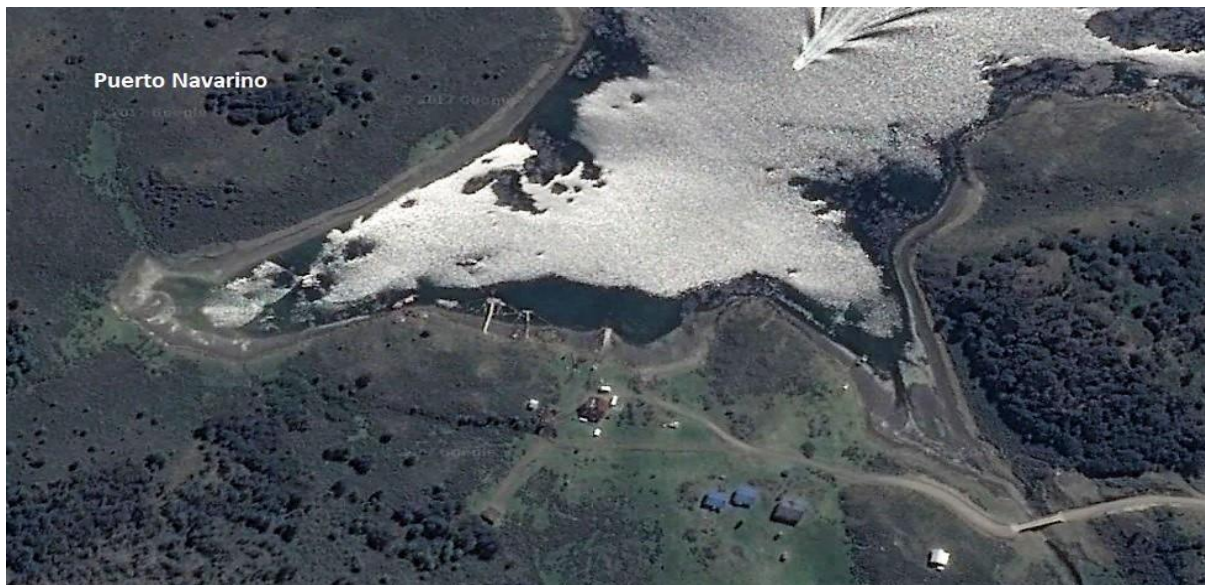
Puerto Navarino

Situado en la ribera noroeste de la isla Navarino, y en la orilla sur del canal Beagle. Geográficamente está situado en las coordenadas: 54°55'31.02"Sur, 68°19'25.94"Oeste. Es un puerto clave durante todo el año, ya que justo en frente de este puerto, en la orilla opuesta del canal Beagle, se comunica por vía marítima con la ciudad argentina de Ushuaia. El cruce naval, dura entre 20 y 90 minutos dependiendo del clima, un bus recorre una carretera bordeando la ribera norte de la isla Navarino hasta la localidad de Puerto Williams.

Desde noviembre de 2001, Chile ha tomado la decisión de hacer de Puerto Navarino un puerto de entrada a la isla homónima, apto para recibir barcos y catamaranes, con aduana oficial, policía internacional, personal de la Armada de Chile, entre otros. En la actualidad aún no hay infraestructura de apoyo turístico en este puerto, como hoteles o restaurantes. En la actualidad se encuentra habitada por una familia de la Armada de Chile.

El clima de Puerto Navarino es del tipo templado, húmedo todo el año, y con verano frío. A pesar de que las temperaturas son frías todo el año, se encuentra enclavado entre altos bosques magallánicos, los cuales aún sobreviven en los bordes de la localidad. La oscilación térmica anual es escasa. Tal es lo persistente del frío que en pleno verano austral se han registrado eventuales nevadas. Las precipitaciones, que en invierno suelen ser en forma de nieve, están repartidas equitativamente a lo largo del año, a causa de la constante temperatura baja se tornan suficientes para convertir a Puerto Navarino en una localidad de clima húmedo.

Figura N° 35:. Localidad de Puerto Navarino



Fuente: Google Earth (2017)



Figura N° 36: Fotografía Puerto Navarino



Fuente: Elaboración propia



• Caleta 2 de mayo

Pertenece a la **Bahía Yendegaia**, la cual está situada en la costa norte del canal Beagle, en la isla Grande de Tierra del Fuego. Administrativamente pertenece a la comuna de Cabo de Hornos y forma parte del Parque Nacional Yendegaia y de Bienes Nacionales. Desde hace aproximadamente 6.000 años esta localidad fue habitada por el pueblo Yagán o Yámana.

Desde 1962, existe una tenencia de Carabineros de Chile y al costado oeste, está la caleta Ferrari donde se encuentran los restos de las casas e instalaciones de la estancia Yendegaia. Frente a caleta Ferrari pueden anclar buques de un alto tonelaje en 30 metros de agua. En la costa oeste frente a caleta 2 de mayo, se encuentra el islote Contreras y tras éste la caleta del mismo nombre la cual es ocupada como fondeadero por las embarcaciones en caso de temporal. En caleta Contreras también hay una cascada que vierte sus aguas directamente en la bahía y de donde los pescadores surten sus embarcaciones como alternativa al agua potable de puerto ya que no hay instalaciones.

Figura N° 37: Localidad de Caleta 2 de Mayo



Fuente: Google Earth (2017)

Hoy, el CMT (Cuerpo Militar de Trabajo) del Ejército se encuentra trabajando para realizar la nueva ruta Y-85 que en el futuro conectaría esa zona con Porvenir, Timaukel y Primavera.

Figura N° 38: Fotografía Yendegaia Caleta 2 de Mayo



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 39: Fotografía Yendegaia Caleta 2 de Mayo



Fuente: Elaboración propia

4.3 Accesibilidad

La ciudad de Puerto Williams y la Comuna de Cabo de Hornos tiene accesibilidad de ingreso vía marítima y área. En la actualidad no hay conexión vía terrestre.



4.3.1 Red Vial

El desarrollo poblacional de la Comuna de Cabo de Hornos está concentrado básicamente en la ciudad de Puerto Williams.

A su vez, la estrategia de desarrollo vial ha sido en mejorar la conectividad a través del borde costero (Caleta Eugenia y Puerto Navarino) de la isla que se orienta al canal Beagle a través de las obras ejecutadas por la Dirección de Vialidad.

- **Camino Puerto Williams-Navarino (Ruta Y-905)**

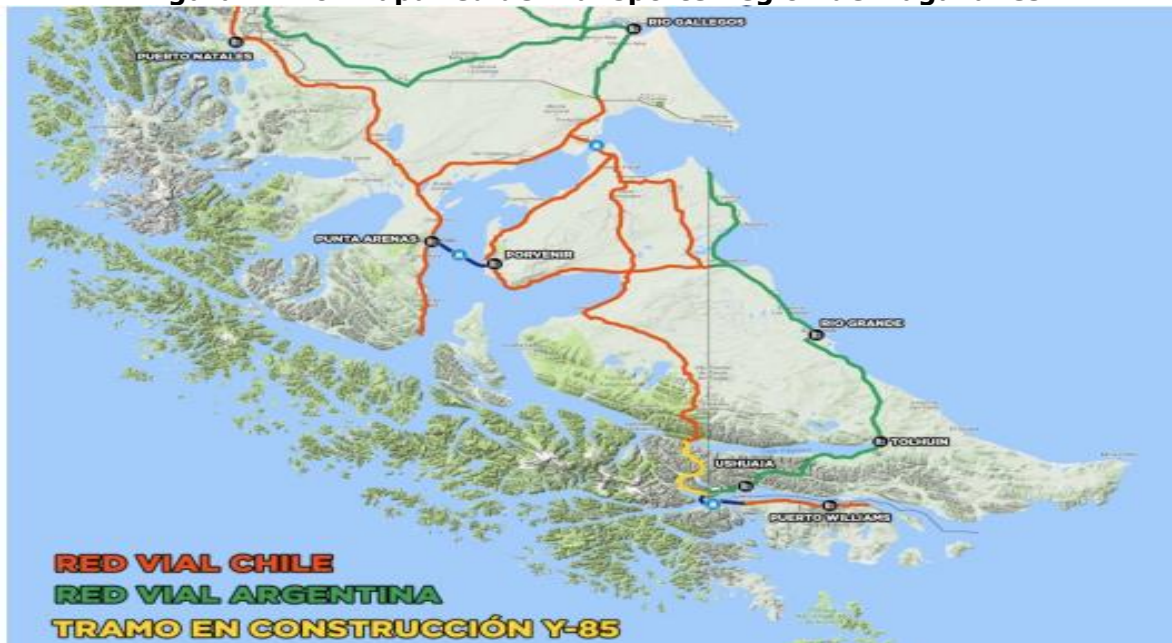
El presente proyecto permitió habilitar la ruta en buenas condiciones para un tramo de 53 kms., hasta la localidad de Navarino en el extremo oeste de la isla.

- **Camino Puerto Williams-Caleta Eugenia**

Este camino costero, junto con unir ambas localidades y avanzar hacia el sector este de la isla, presenta la posibilidad de planificar un nuevo sitio para el vertedero de basura y residuos de la ciudad de Puerto Williams. El camino de una longitud de 24 kms., se encuentra en muy buen estado.

La red vial existente en la actualidad se muestra en la figura de la página siguiente.

Figura N° 40: Mapa red de Transporte Región de Magallanes



Fuente: Cartografía de Región de Magallanes

4.3.2 Transporte

El casco urbano de la ciudad es posible recorrerlo a pie y/o en bicicleta, los trayectos son cortos dentro de la ciudad, pero en algunos casos es necesario usar la locomoción colectiva.

- **Rutas Interurbanas**

Hoy en día la Comuna cuenta con el nuevo servicio que inicia trayecto desde a Gobernación y que cubre el tramo terrestre entre Puerto Williams y Puerto Navarino con tres frecuencias semanales y también entre Puerto Williams y Caleta Eugenia, con dos viajes en la semana.

Figura N° 41: Fotografía de bus de transporte en Caleta Eugenia



Fuente: Elaboración propia

- **Transporte Marítimo**

El transporte marítimo se realiza actualmente entre Punta Arenas y Puerto Williams, a través de la siguiente ruta de los canales: Punta Arenas-Estrecho de Magallanes-Canal Magdalena-Canal Cockburn-Paso Brecknock-Brazo Noreste y Canal Beagle. La distancia recorrida es de 300 millas náuticas, con un tiempo de navegación de 32 horas aproximadamente, dependiendo de las condiciones climáticas.



Figura N° 42: Mapa de trayecto marítimo Punta Arenas-Puerto Williams



Fuente: Transbordador Broom

4.3.3 Servicios de Navegación

Esta ruta es cubierta por las siguientes embarcaciones:

a) Barco Mare Australis:

Durante la temporada de verano (septiembre a abril), realiza el transporte de turistas, con una frecuencia semanal desde Punta Arenas hacia Puerto Williams, para finalizar su viaje en Ushuaia.

b) Barcos de la Armada:

Habitualmente la ruta Punta Arenas-Puerto Williams es cubierta por barcos de la Armada, los cuales en algunas ocasiones presta servicios a la población civil.

c) Ferry Patagonia:

Ferry de 75 toneladas con camarotes y butacas para pasajeros, con una frecuencia de 2 viajes semanales.

El último viaje de cada mes, el Ferry realiza el trayecto Puerto Williams – Puerto Toro.

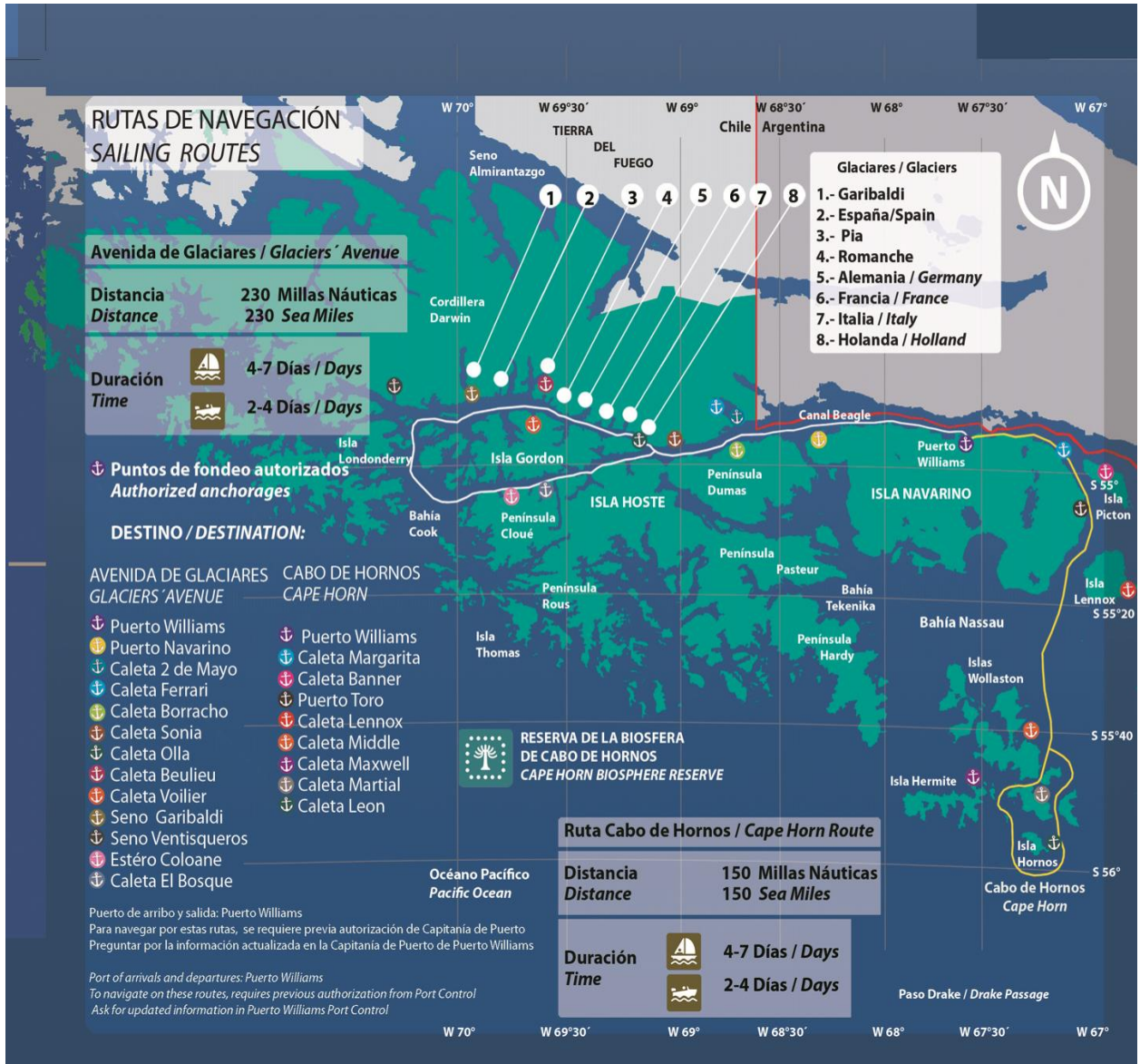
d) Servicio de transporte de pasajeros en zonas aisladas:

Como complemento a las necesidades de la población, a través del Ministerio de Transporte, se realizan semanalmente viajes de Puerto Williams a Puerto Toro de forma gratuita y a otros puntos de la isla



Como se señalo, precedentemente existen una diversidad de puntos que requieren conexión que se detallan en la siguiente figura.

Figura N° 43: Mapa de trayecto marítimo de la Isla Navarino del Ferry desde Puerto Williams a Puerto Toro



Fuente: <http://www.visitcabodehornos.cl/images/mapas/rutas-de-navegacion.png>

4.3.4 Infraestructura Portuaria

a) Infraestructura Existente.

- Puerto Base Naval Williams:

Actualmente existe el Puerto de propiedad de la Base Naval Williams, el cual además de satisfacer las necesidades portuarias de la Armada, presta servicios de atraque a las embarcaciones civiles.

- Rampa Williams:

Construcción que permite recibir barcasas del tipo roll-on roll-off. Actualmente, permite y facilita enormemente el atraque del transbordador proveniente de Punta Arenas, como también el desembarco y embarco de productos de las lanchas pesqueras.

Figura N° 44: Fotografía rampa de Puerto Williams



Fuente: Municipalidad Cabo de Hornos

- Puerto Almanza (Club de Yates Puerto Williams):

Ubicado en las cercanías del puerto, permite servir, parcialmente, a yates y catamaranes que llegan a Puerto Williams. Representa un atractivo turístico en atención a la existencia de un antiguo barco desguazado que sirve para hospedar al Club de Yates. Su operación depende íntegramente de la Armada.

Figura N° 45: Fotografía Puerto Almanza



Fuente: Elaboración propia

b) Subsidio al transporte marítimo.

Se subsidia la oferta del Servicio del Ferry Patagonia Punta Arenas-Puerto Williams:
Operador : Empresa Transbordadora Austral Broom.

Existe un proyecto construcción de infraestructura portuaria turística, cuyo diseño tiene por objetivo la contratación de los estudio de ingeniería de detalle, para la construcción de un muelle multipropósito consistente en un muelle de 70m, con dos boyas de amarre para el atraque de cruceros de hasta 120m de eslora y una explanada para almacenar 20 contenedores, una grúa y equipo complementario. Además, se contempla la construcción de un edificio para la recepción de pasajeros, SAG, aduana y policía internacional de aproximadamente 300m² y un edificio para administración de aproximadamente 80m².

Figura N° 46: Muelle Multipropósito en Puerto Williams



Fuente: Dirección de Obras Portuarias, MOP, 2015

4.3.5 Transporte Aéreo

En la actualidad sólo se movilizan pasajeros vía aérea en la ruta Punta Arenas-Puerto Williams. La capacidad de los actuales aviones no permite el transporte de carga aérea de gran envergadura.

Como potencial futuro, y en la medida que Navarino presente un atractivo turístico a nivel internacional podría desarrollarse la ruta Ushuaia-Puerto Williams.

Infraestructura y Servicios Aéreos

- Aeródromo Guardiamarina Zañartu:

Este aeropuerto, para fines civiles y comerciales, dispone de una cancha de aterrizaje asfaltada de 1.440 metros de largo y 29 metros de ancho, lo cual le permite atender aviones tipo Boeing 737-200 y de tamaño superior está limitado a la capacidad de resistencia de la pista y a otros elementos técnicos del avión. Los elementos locales de radio ayuda son operados por Aeronáutica.

- Ruta Aérea Punta Arenas-Puerto Williams:

Actualmente, la Línea Aérea DAP realiza el servicio Punta Arenas – Puerto Williams:

- En temporada alta realiza 6 vuelos utilizando una avión BAE con capacidad para 90 pasajeros.
- En temporada baja, los vuelos son divididos en dos tipos de aviones:
 - Lunes, miércoles y viernes avión BAE con capacidad para 90 pasajeros.
 - Martes, jueves y sábado avión Twin Otter con capacidad para 20 pasajeros.

Los residentes de la Comuna tienen al año 7 tramos con subsidio total.



- Sobrevuelo Puerto Williams-Cabo de Hornos

Durante la época de verano, la línea aérea DAP ofrece a los pasajeros del Mare Australis un sobrevuelo hacia el Cabo de Hornos. La existencia de este vuelo confirma el gran interés turístico por Cabo de Hornos.

Por la posición del aeródromo, no es posible efectuar una ampliación de la pista hasta el largo necesario para el aterrizaje de aviones de tamaño superior al Boeing 737-200, salvo que se decidiera la costosa y no planificada ampliación, mediante relleno del fondo marino de aproximadamente 400 metros de largo. De efectuarse esas obras, se abrirían las posibilidades del desarrollo de un turismo que, teniendo a Puerto Williams como base de operaciones, incluya viajes marítimos al Cabo de Hornos y a la Antártica. La rentabilidad del negocio requiere mantener un barco crucero en las cercanías de los lugares de atractivo para este tipo de turistas.

4.3.6 Telecomunicaciones

Infraestructura de Telefonía y Datos

Puerto Williams es el único punto de la Comuna que posee telefonía a través de un enlace satelital de CTC MUNDO. La empresa ENTEL CHILE, a su vez, proporciona canales de comunicación a la Armada, a la Gobernación y a un servicio particular de llamadas telefónicas. y ahora se cuenta con telefonía móvil.

Telefónica es la compañía que otorga el servicio telefónico de red fija a la población y actualmente tiene conectados aproximadamente 500 teléfonos particulares.

Infraestructura de Televisión

En Puerto Williams existen actualmente tres señales de televisión abierta: Megavisión, TVN y Canal 13. Adicionalmente, existe el servicio de cable privado de TV RED con 30 canales y el servicio de televisión satelital (Zap y Telefónica TV Digital).

La austral localidad de Puerto Toro, ubicada a dos horas de navegación de Puerto Williams y perteneciente a la comuna de Cabo de Hornos, tiene servicio de telefonía móvil e internet, entregado por las empresas Movistar y Entel.

Proyecto de Fibra Óptica

Este es un proyecto que técnicamente lo que hace es llevar Internet de alta velocidad a las zonas de la Región de Aysén y Magallanes. Hoy día estas regiones están conectadas vía Argentina con una capacidad de 10 Megabits (MB) de velocidad y con esta fibra se llegará a 16 Terabits (TB), lo que será un aumento de casi 30 veces lo que tienen hoy día la región.

4.3.7 Infraestructura Sanitaria

Instalación Sistema de Tratamiento de Aguas Servidas y Mejoramiento Sistema de Alcantarillado de Puerto Williams:

El proyecto tiene como objetivo modificar y mejorar el sistema de alcantarillado de Puerto Williams. Contempla la extensión del colector y de la red de alcantarillado existente, la construcción de una planta de tratamiento de aguas servidas, y la descarga del efluente tratado a un curso de agua superficial (pluviales) localizado inmediatamente al oeste de la planta de tratamiento. Además, con este proyecto se busca dar cobertura de alcantarillado a sectores que actualmente no cuentan con cobertura, como lo son el sector donde se proyecta el colector Micalvi, la Villa Ukika, y la calle O'Higgins entre Arturo Prat y Uspashun.

Figura N° 47: Diagrama de Infraestructura Sanitaria



Fuente: Informe Siga Consultores S.A, disponible en el sitio web del SEIA.

4.4 Medio Ambiente

Las singularidades del territorio de la Comuna responden, entre otras cosas a la situación extrema de este lugar en el planeta, otorgándole características similares a las del Monte Everest como su compleja condición climática y condiciones a las cuales se encuentra sometida su población.



Entre los principales atributos terrestres y marítimos que hacen único este territorio a nivel mundial están:

- Ecosistemas forestales más australes del planeta.
- Uno de los escasos bosques templados no fragmentados en el mundo.
- Una de las áreas silvestres más prístinas del mundo (bosques, tundra, altoandinas, glaciares, ecosistemas dulceacuícolas).
- Refugio natural para especies amenazadas.
- Condiciones de aislamiento y ubicación que lo posicionan como laboratorio natural para estudios de evolución y diferenciación genética.
- Ambientes marinos subantárticos.
- Importante punto oceanográfico a nivel mundial (importancia para regulación del clima global).
- Hito en la historia de la navegación, paso más austral del planeta entre los océanos Pacífico y Atlántico.

Además, se reconoce como atributos esenciales de la biodiversidad global el hecho de que este territorio es el más austral del planeta con poblamiento precolombino: pueblo Yámana o Yagán. Se reconoce a Cabo de Hornos como una unidad biocultural única en el mundo.

El territorio comunal de Cabo de Hornos representa un hito importante para la conservación de la biodiversidad a nivel mundial gracias a sus paisajes, ecosistemas y diversidad de especies. Los paisajes que se pueden encontrar en la Comuna de Cabo de Hornos son únicos en el mundo, éstos están determinados por las condiciones climáticas en un entorno cuya geomorfología de origen volcánico fue afectado además por las glaciaciones acontecidas. Destaca la ubicación geográfica y un vasto territorio conformado por islas, montañas, bosques, ventisqueros, fiordos, lagos, canales, entre otros, los cuales presentan escasa intervención humana. Es un territorio en donde el verde característico del bosque subantártico llega a las orillas del Canal Beagle y se mezcla con los blancos ventisqueros que se desprenden desde la Cordillera Darwin, situada en la ribera sur de la Isla de Tierra del Fuego, y que corresponde a la Cordillera de los Andes.

De los diversos ecosistemas que encontramos en la Comuna se destacan los bosques lluviosos siempreverdes sub-polares de Magallanes. Es un bosque acuoso, más bien húmedo con un estrato arbustivo moderadamente floreciente, principalmente por el michay y la zarzaparrilla, siendo además muy abundante los musgos, hepáticas, helechos, líquenes y hongos. Dichos bosques crecen en los bordes costeros de los canales australes y se encuentran poblados mayoritariamente por la especie arbórea característica del lugar, el coigüe de Magallanes, además del canelo y leña dura, también especies siempreverdes.

Otro ecosistema destacable del territorio son los bosques subantárticos de ñirres. En el lado más austral se encuentran bosquetes ocupados preponderantemente por ñirres (*Nothofagus antártica*) especialmente en zonas acuosas con escaso drenaje, donde los árboles consiguen unos 15 mts. de altura, están copiosamente revestidos del liquen "barba de viejo" (*Usnea sp.*) y sus troncos alojan cuantiosas dihueños (especies de

hongos). Los ñirres crecen asimismo en forma alta constituyendo parte del final arbóreo en las cumbres montañosas.

También es importante mencionar la presencia de los bosques deciduos de lenga. Al igual que el ñirre, la lenga es un género decídua que logra vivos matices en otoño. Su sotobosque está escasamente desarrollado, y se forma en gran medida por un estrato herbáceo y de arbustos de baja altura. Este ejemplar de floresta dominado por la lenga (*Nothofagus pumilio*), prospera sobre las áreas de buen drenaje y describe a la mayoría de las pendientes de Magallanes.

Podemos sumar un ecosistema basado en bosques mixtos de lenga y coigüe de Magallanes. Aquí se mezclan especies siempreverdes y decíduas, coexistiendo con la lenga y el coigüe. Se desarrolla sobre las áreas más resguardadas del viento y con relativamente mejor drenaje. Forma el hábitat predilecto por especies de aves que hacen sus nidos en estos árboles, entre ellos el carpintero negro más grande de Sudamérica.

Figura N° 48: Fotografía Carpintero Rojo



Fuente: Elaboración propia



Se pueden localizar los ambientes altoandinos, por sobre el límite arbóreo antes descrito. Este ecosistema se caracteriza por una variedad de especies de líquenes que surgen de las rocas, plantas de cojín, arbustos y árboles. Los hábitats altoandinos se dividen según altitud, medidos desde fin del follaje van en aumento, estos son: zona subandina, contiene principalmente arbustos bajos; andinos intermedios, concentrados por una vegetación de plantas en cojín; andinos desérticos, presentando sustratos pedregosos o rocosos con preponderancia de líquenes; andinos antárticos, característico de las altas cumbres con hielos permanentes. La fauna de aves en la zona alpina difiere de la boscosa hallándose especies tales como la perdicita cordillerana. En estas áreas es posible localizar pozas y lagunas estacionales o permanentes que se congelan durante gran parte del año.

Vastas zonas del archipiélago están prevaletidas por la tundra, llamada complejo de Tundra de Magallanes, contienen la tundra de Sphagnum, las turberas constituidas por especies de musgos que envuelven amplias áreas de la región insular del Cabo de Hornos. Sumado a esto encontramos los Humedales de junquillar, esta formación es habitada por especies de aves y ha sido de extrema importancia culturalmente hablando, ya que es el lugar de donde la comunidad Yagán extrae las fibras de junquillo para la fabricación de su cestería tradicional. Para terminar, debemos agregar el ecosistema combinado por vastas zonas de glaciares que se sitúan en la cordillera Darwin, y descienden sobre el lado noroeste del canal Beagle. Alrededor de los hielos se encuentran morrenas laterales y terminales, con acopios rocosos, cursos de agua, lo que genera una flora de líquenes, fauna de insectos y árboles que han ido poblando las zonas abiertas por el repliegue de los glaciares¹¹.

4.4.1 Reserva de la Biósfera Cabo de Hornos

La Reserva de la biosfera Cabo de Hornos (RBCH) creada en el año 2005 es un área protegida de Chile, declarada así por el programa el Hombre y la Biosfera (MAB) de la UNESCO¹². Fue la Octava reserva creada en el territorio nacional. Hoy Chile cuenta con 10 reservas.

La Reserva forma parte de la ecoregión de Bosques Lluviosos Siempre verde Subpolares (o Subantárticos) de Magallanes, presentando un contrastante mosaico de ecosistemas, con características singulares y únicas a nivel mundial.

¹¹ Plan de Desarrollo Turístico Sustentable de Cabo de Hornos 2012-2020

¹² www.Unesco.org

Figura N° 49: Zonificación de la Reserva de la Biosfera Cabo de Hornos

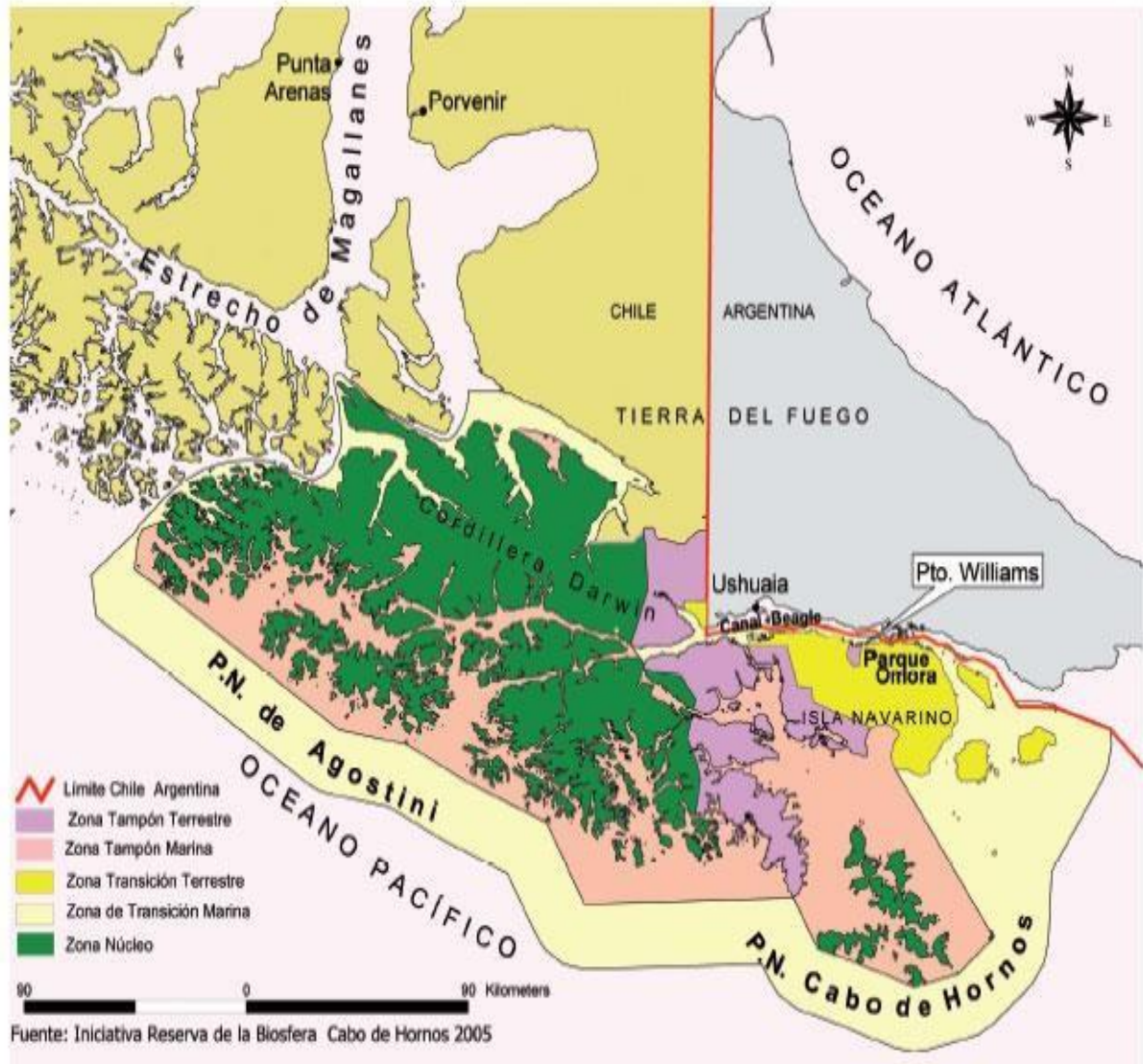


Figura. 1:

Fuente: Iniciativa Reserva de la Biosfera Cabo de Hornos 2005

Los tipos de ecosistemas más representativos son: Bosques lluviosos siempre verdes sub- polares de Magallanes, Bosques Subantárticos de ñirre, Bosques deciduos de lenga, Bosques mixtos de lenga y coigue de Magallanes, Hábitat alto-andinos y Complejo de tundra de Magallanes.



En el ámbito de ecosistemas marinos, contiene un mosaico de ecosistemas costeros y marinos representativos de la región subantártica, lo que favorece su biodiversidad.

La eco-región subantártica incluye la mayor diversidad de especies de flora no vascular de Chile y constituye un hotspot de diversidad de briofitas a nivel mundial. En esta zona crecen más de 300 especies de hepáticas y más de 450 especies de musgos.

Estas 750 especies de briofitas representan más de un 5% de las briofitas conocidas en el planeta entero.

El territorio reconocido por la UNESCO para la Reserva de Biosfera Cabo de Hornos tiene una extensión de 4.884.274 ha, que comprende un sistema de zonificación compuesto por tres zonas¹³:

- a) Zona Núcleo: Corresponde a áreas silvestres protegidas que albergan una riqueza biológica exuberante de interés mundial, por lo cual predominan las actividades de ciencia, preservación y educación.
- b) Zona Tampón: (o de amortiguación): Una o varias zonas limítrofes a las zonas núcleo, establecidas para asegurar la conservación de las zonas núcleo. En general, en esta zona se desarrollan actividades de investigación y experimentación de campo, y otras actividades compatibles con la conservación, tales como ecoturismo, recreación, educación y pesca artesanal.
- c) Zona de Transición: Una zona donde se localizan los asentamientos humanos y se practican varias actividades y formas de uso sustentable de los recursos naturales.

¹³ www.es.wikipedia.org



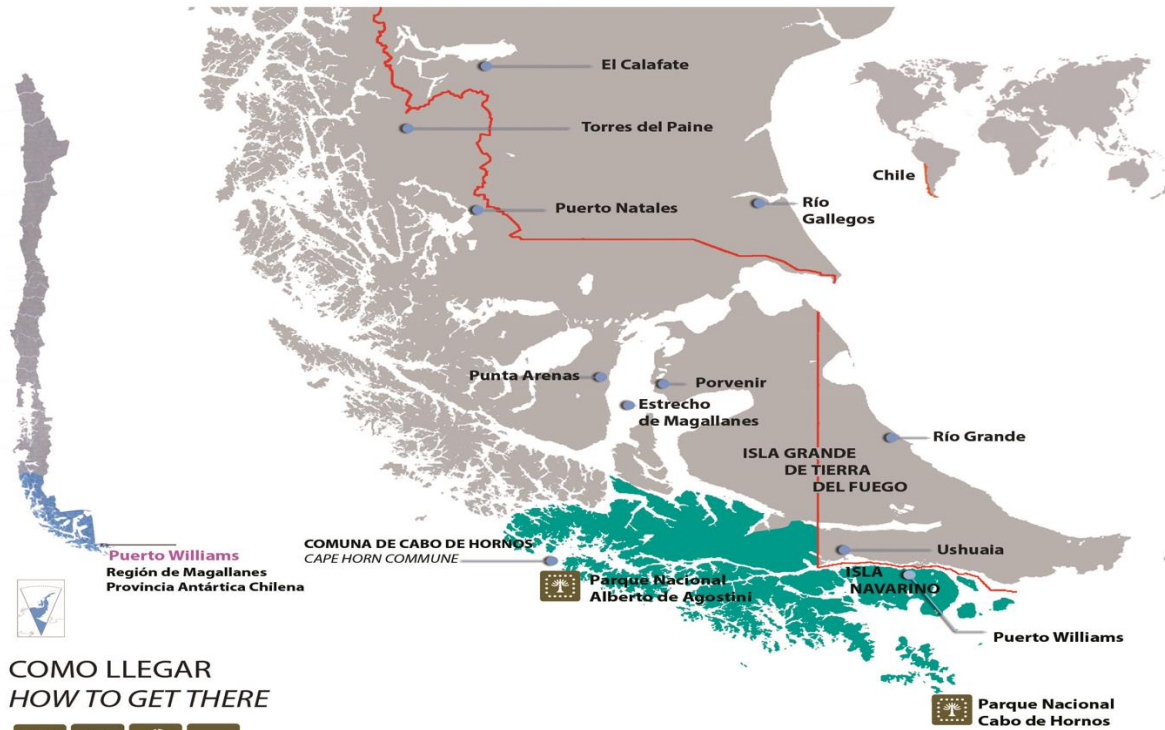
Figura N° 50: Reserva de la Biosfera Cabo de Hornos



Fuente: Unesco

El Parque Nacional Alberto De Agostini comienza a 80 millas al sur de Punta Arenas, se ubica en la Comuna de Navarino. Su principal atractivo es la Cordillera de Darwin, ubicada en la parte suroeste de la Isla Grande de Tierra del Fuego, está cubierta por campos de hielo y comprende los montes Buckland y Sarmiento. La cordillera Darwin junto a los sectores aledaños forma parte de la región los Ventisqueros Patagónicos del Pacífico, ya que la mayoría de los ríos y glaciares drenan al Océano Pacífico. El paisaje del Parque Alberto De Agostini también se compone de numerosos glaciares rodeados de bosques de lengas y coigues que desembocan en el Canal Beagle. Este canal posee aguas de soberanía compartida entre Chile y Argentina. Los principales afluentes del canal son de tipo nivo-pluvial y son todos cursos de aguas que desembocan en las cuencas de las Islas Grandes, Navarino y Hoste. Finalmente el moldeamiento geomorfológico del Canal Beagle está condicionado a procesos de glaciaciones y fluctuaciones del nivel del mar¹⁴.

Figura N° 51: Mapa de Localización de los Parques Cabo de Hornos y Parque Alberto De Agostini



COMO LLEGAR
HOW TO GET THERE



Por mar / By Sea

Punta Arenas – Puerto Williams:
Transbordadora Austral Broom S.A.
30hrs -303 millas náuticas / sea miles
Juan Williams 06450; Punta Arenas, Chile
Tel.: +56 61-2728100 • <http://www.tabsa.cl/>

Ushuaia – Puerto Williams:
Desde octubre a abril / *From October to April*
Varias empresas / *Several companies*
Navegación/ *Navigation:*
30 min - 4 millas náuticas / *sea miles*
Transfer terrestre / *Land transfer:* 1,5 hrs / 54 km

Por Aire / By Air

Punta Arenas – Puerto Williams:
Aerovías DAP
1hr 15 min - 293 km
O'Higgins 891, Punta Arenas, Chile
Tel.: +56-61-2616100
<http://www.aeroviasdap.cl/>

Ushuaia – Puerto Williams:
Heliushuaia
20 min- 45 km
San Martín esq Laserre 108 1°, Ushuaia,
Tierra del Fuego, Argentina
Tel.: +54 -2901-444444
www.heliushuaia.com.ar

Fuente: <http://www.visitacabodehornos.cl/images/mapas/patagonia.png>

El Parque Nacional Cabo de Hornos posee una superficie de 63.093 hectáreas, fue creado en 1945, se ubica en las coordenadas 55°39 y 56°00 latitud sur - 67°00 y 67°52 longitud oeste, lo que comprende el grupo de las islas Wollaston y el grupo de las islas Hermite, en el extremo sur del continente americano. Con una altitud que no sobrepasa los 220 mts., excepto el cerro Pirámide ubicado en el Cabo de Hornos (406 mts.). En cuanto a la vegetación, esta se caracteriza por ser de tipo bajo y denso con predominio de turbales; además el bosque se compone por la presencia de coigüe y canelo, con pequeños sectores donde se encuentra Leña Dura y Ñirre.



Por otra parte, el Parque es hábitat de un importante número de mamíferos marinos y aves marinas¹⁵.

4.4.2 Riesgos Medioambientales

4.4.2.1 Contaminación Atmosférica

La calefacción se realiza mediante el consumo de leña. La importancia de la leña en la Comuna radica en que un 100% de los encuestados la utiliza como combustible.

La compra y venta de leña (no certificada), según Conaf¹⁶ no está generando impactos en la deforestación producto de la corta del bosque nativo, porque se realiza de acuerdo a los planes de manejo, existen algunas cortas ilegales pero son de baja magnitud. Además, se usa leña con un alto contenido de humedad, lo que implica dificultades adicionales para lograr el correcto funcionamiento de los equipos de combustión aprovechando de mejor forma la energía contenida en la leña. Asimismo, se requieren mejorar las condiciones de confort térmico de las viviendas para evitar la pérdida de calor a través de paredes, techos y ventanas.

El uso de leña húmeda, también genera problemas de contaminación atmosférica al producir más material particulado al momento de la combustión y los residuos se acumulan en el caño, lo que provoca inflamaciones.

En Puerto Williams, no se tienen estaciones para la medición de la calidad del aire, por ello, se desconocen las concentraciones y emisiones de sustancias contaminantes; sin embargo, en el marco se desconoce su grado de generación de material particulado.

Debido al uso de este producto, en la comuna, la contaminación atmosférica es un problema, debido al uso de leña húmeda, que trae consigo un elevado número de partículas contaminantes en la zona urbana, lo que es notorio especialmente en las tardes de invierno, donde se aprecia una espesa nube de humo (smog).

¹⁵ CONAF

¹⁶ Entrevista a Personal de Conaf



Figura N° 52: Fotografía Ciudad de Puerto Williams usando leña para Calefacción



Fotografía Puerto Williams

4.4.2.2 Contaminación de suelos y aguas

En términos generales, la contaminación se debe al ingreso excesivo de elementos o sustancias que superan su capacidad de carga, o que el mismo sistema disminuya su poder de autodepuración a causa de diversos factores.

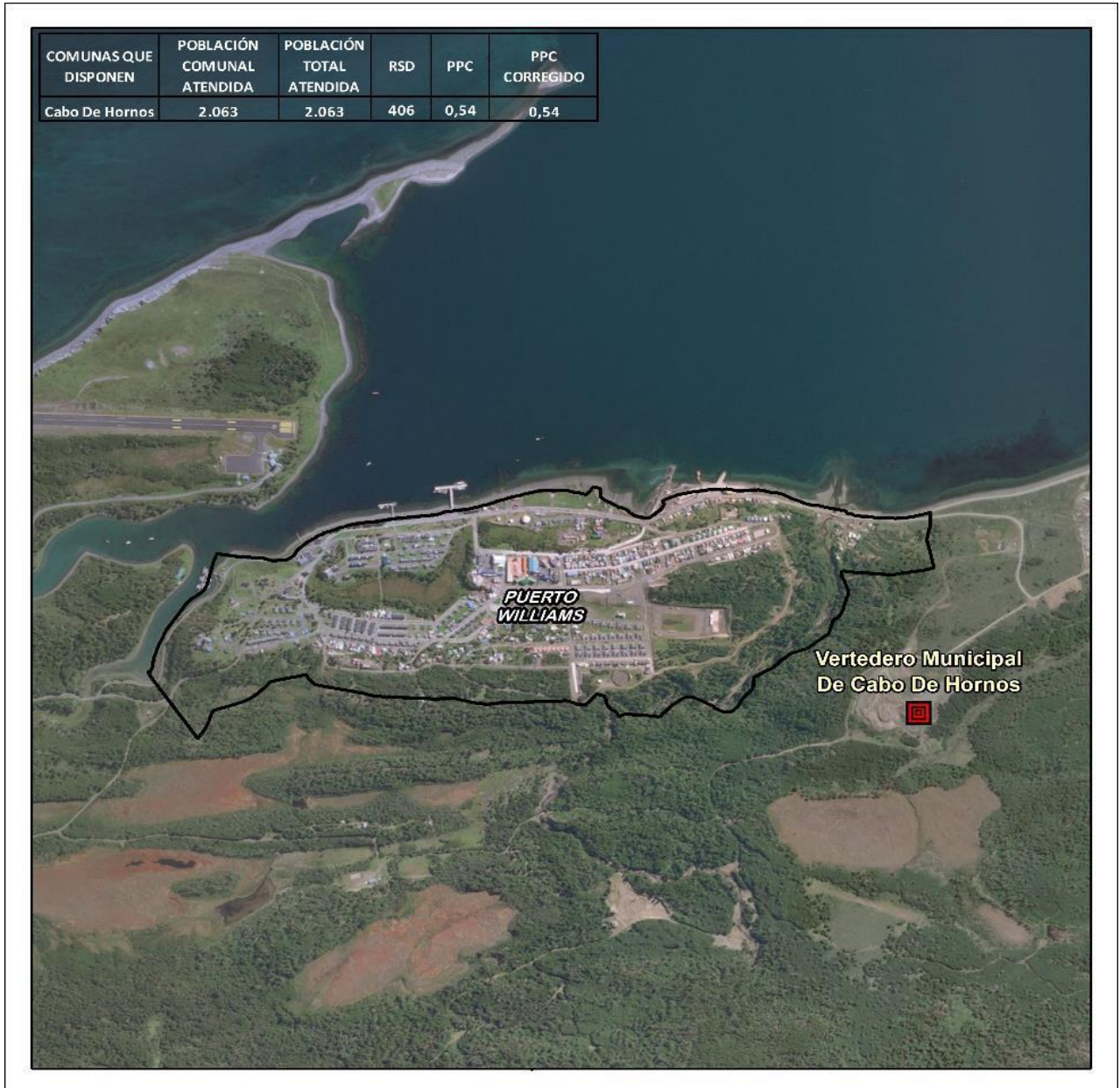
En Puerto Williams existe un vertedero, que está destinado a la recolección de residuos sólidos domiciliarios (RSD), además de materiales diversos provenientes de construcciones, actividades productivas y chatarra, cuyo manejo no cumple con las normas sanitarias correspondientes. El nuevo plan regulador, propone el cierre del actual vertedero y su traslado hacia el sur de la localidad.

Figura N° 53: Tabla RSD recibidos en el vertedero

SITIO DISPOSICIÓN	TIPO	POBLACIÓN TOTAL ATENDIDA POR SITIO	RSD RECIBIDOS
Vertedero de Cabo de Hornos	BASURAL	2.063	406

En la siguiente figura se puede observar la localización del vertedero.

Figura N° 54: Mapa de Localización del vertedero



Fuente: Diagnóstico de la situación por comuna y por región en materia de RSD y asimilables” (Subdere) Programa Nacional de Residuos sólidos junio 2018.

En tanto, la siguiente fotografía satelital detalla una vista del vertedero

Figura N° 55: Fotografía imagen del vertedero



Fuente: Diagnóstico de la situación por comuna y por región en materia de RSD y asimilables” (Subdere) Programa Nacional de Residuos sólidos junio 2018.

La Municipalidad de Cabo de Hornos con RECIPAT (empresa de Punta Arenas), firmaron un convenio con el propósito de mantener de forma continua un servicio de reciclaje que permitirá sacar los residuos sólidos de la isla de forma semestral.

Los puntos establecidos para reciclaje dentro de la Comuna son los siguientes:



Figura N° 56: Plano ciudad de Puerto Williams - ubicación de contenedores y puntos limpios



Fuente: Municipalidad de Cabo de Hornos

4.4.2.3 Tratamiento de Aguas Servidas

Hoy no existe un sistema de tratamiento de aguas servidas y se requiere un mejoramiento al sistema de alcantarillado de Puerto Williams, existe una iniciativa que está en ejecución y corresponde a tres plantas elevadoras y un colector principal ubicado en la costanera al cual llegarían las aguas servidas para trasladarlas a una planta de tratamiento. Sin embargo, dicha planta estaría ubicada un kilómetro fuera de Puerto Williams y el proyecto de Vialidad no consideraba ese tramo, por tanto, hoy la Dirección de Planificación y Desarrollo del Gobierno Regional están evaluando como se ejecutará el tramo pendiente”.



4.4.2.4 Pozos Negros

En este caso, las principales fuentes de contaminación son los pozos negros ubicados en Puerto Toro, Caleta Eugenia y Puerto Navarino. En estos sectores se observa la instalación de baños, los que probablemente pudiesen tener impacto sobre las napas subterráneas debido a la alta permeabilidad de la capas terrestres

4.4.2.5 Empresa Procesadora de Productos Marinos

Esta actividad constituye una fuente de empleo para trabajadores de la zona, provoca contaminación con los caparazones de las centollas, sobre todo con temas de cambios de vientos.

4.4.2.6 Realización de campañas de educación ambiental y reciclaje

La Municipalidad ha desarrollado diversas campañas de reciclaje y talleres de educación ambiental, convocando a la comunidad, organizaciones sociales, profesores y estudiantes, juntas de vecinos, y toda la población en general.

4.4.2.7 Sistema de Certificación Ambiental Municipal (SCAM)

Este sistema fue creado en el año 2009 por el Ministerio del Medio Ambiente, y es un instrumento de carácter voluntario, que permite a los municipios instalarse en el territorio como un modelo de gestión ambiental, donde la orgánica, la infraestructura, el personal, los procedimientos internos y los servicios que presta el municipio a la comunidad, integran el factor ambiental, según estándares internacionales como ISO 14.001 y EMAS (Reglamento Comunitario de Ecogestión y Ecoauditoría).

En este caso, el SCAM incluyó entre sus materias reciclaje, ahorro energético y de agua en dependencias municipales; capacitación a todos los funcionarios en los temas ambientales; desarrollo de instrumentos que fomenten la participación ciudadana; integrándolos en los procesos de monitoreo ambiental de la Comuna. Además, se han desarrollado las líneas de acción ambiental que la misma comunidad ha priorizado, mejorando el desempeño ambiental y la calidad de vida de los habitantes de la Comuna.

Durante el año 2017, la Seremi del Medio Ambiente de Magallanes y Antártica Chilena certificó ambientalmente al Liceo Donald Mc Intyre y a la Comuna de Cabo de Hornos. Ambas instituciones ingresaron al Sistema de Certificación Ambiental Escolar y Sistema de Certificación Ambiental Municipal (CAM) con el objetivo de trabajar el desarrollo sustentable en la localidad más austral del mundo.

Figura N° 57: Fotografía Campaña de Reciclaje Puerto Williams



Fuente: Elaboración propia

4.4.3 Riesgos Naturales

Naciones Unidas el año 2009, define como una amenaza natural el proceso o fenómeno natural que puede ocasionar la muerte, lesiones u otros impactos a la salud, al igual que daños a la propiedad, la pérdida de medios de sustento y de servicios, trastornos sociales y económicos, o daños ambientales. Se refiere a fenómenos "potencialmente peligrosos" cuando están asociados a una población y su medio construido. Éstas pueden ser de origen geológico, hidrometeorológico o biológico¹⁷.

4.4.3.1 Riesgo de Inundación

Cada año son mayores las crecidas de los ríos productos de que se producen más lluvias que nevazones en invierno, lo que puede causar inundaciones fuera del cauce normal del lecho de Río Ukika. El aumento del caudal de los ríos Ukika, Róbalo y Guanaco hacia su desembocadura, por lluvias sobre las normales o producto de los deshielos, podría provocar que las aguas cargadas de sedimentos sobrepasen el cauce principal y se depositen en la llanura de inundación del río. Considerando las características meandriformes, se podría esperar una amplia zona de inundación hacia su desembocadura, contiguo a la zona donde se encuentra la Villa Ukika.

Un aspecto a considerar en la zona norte de la Isla Navarino y principalmente en la zona de Puerto Williams, es la presencia de infraestructura crítica en la zona de alto riesgo de inundación por tsunami, como estanques de petróleo y de gas que podrían ser fuentes contaminantes en el caso de ocurrir un tsunami; además de una parte de la pista de aterrizaje de avionetas y la infraestructura portuaria, que dejaría aislada la isla.

4.4.3.2 Deslizamientos

En el área se observan quiebres en la pendiente del suelo que puede ser susceptible a deslizamientos de terreno. Esto sumado a la litología del material, caracterizada por materiales fluvio-glaciares semi-consolidados permite establecer zonas de riesgos asociados a eventos de deslizamientos.

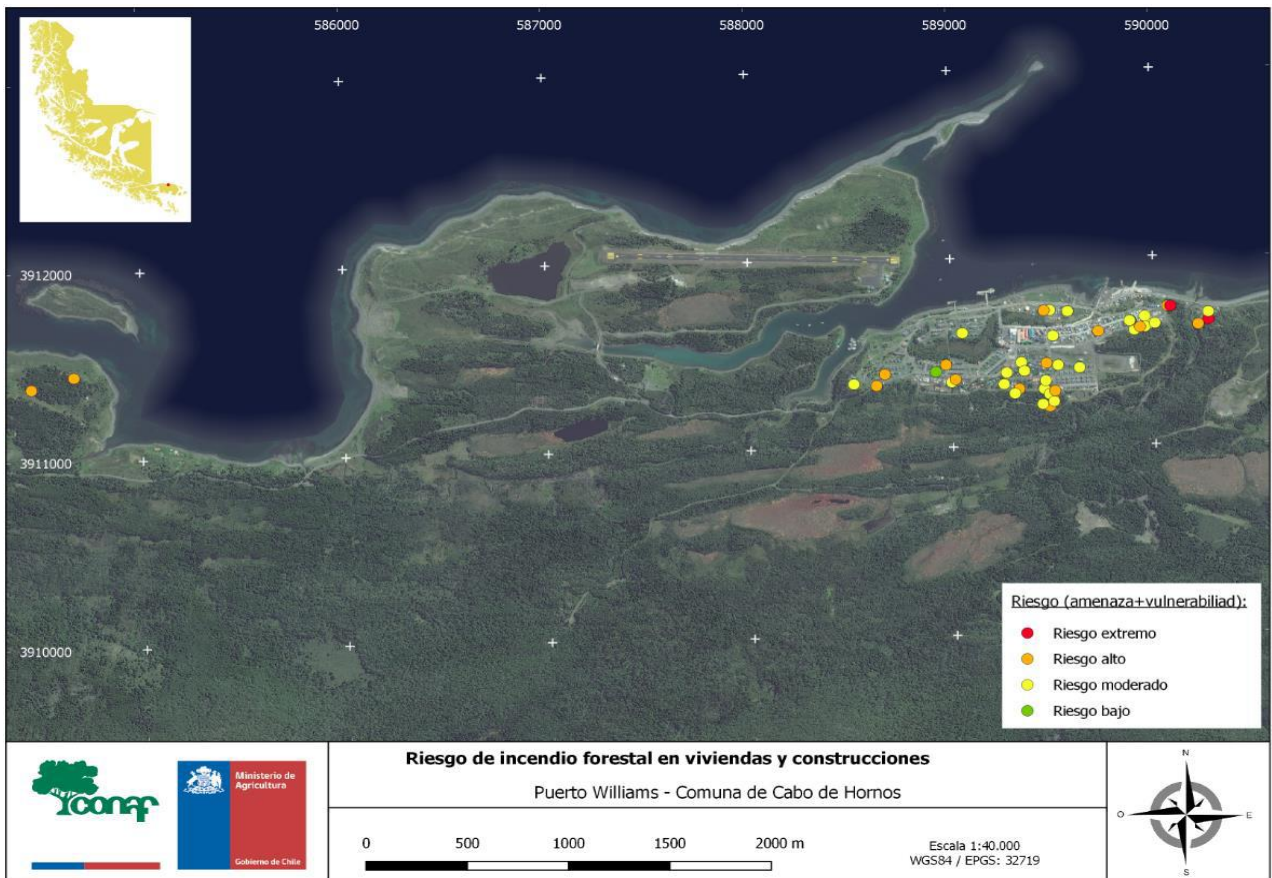
¹⁷ UNISDR Reducción de desastres de las Naciones Unidas.

4.4.3.3 Riesgo de Incendios

Las zonas más propensas a incendios pueden estimarse a partir de la identificación de sectores frecuentemente visitados por pescadores artesanales que utilizan fogatas que por descuido podrían causar siniestros. También los turistas según la accesibilidad terrestre y/o marítima pueden generar incendios al acceder a sectores que no cuentan con la infraestructura necesaria para realizar sus actividades de esparcimiento.

En la siguiente figura se observa el mapa de riegos de incendio preparado por Conaf para Puerto Williams

Figura N° 58: Mapa de Riesgos de Incendio



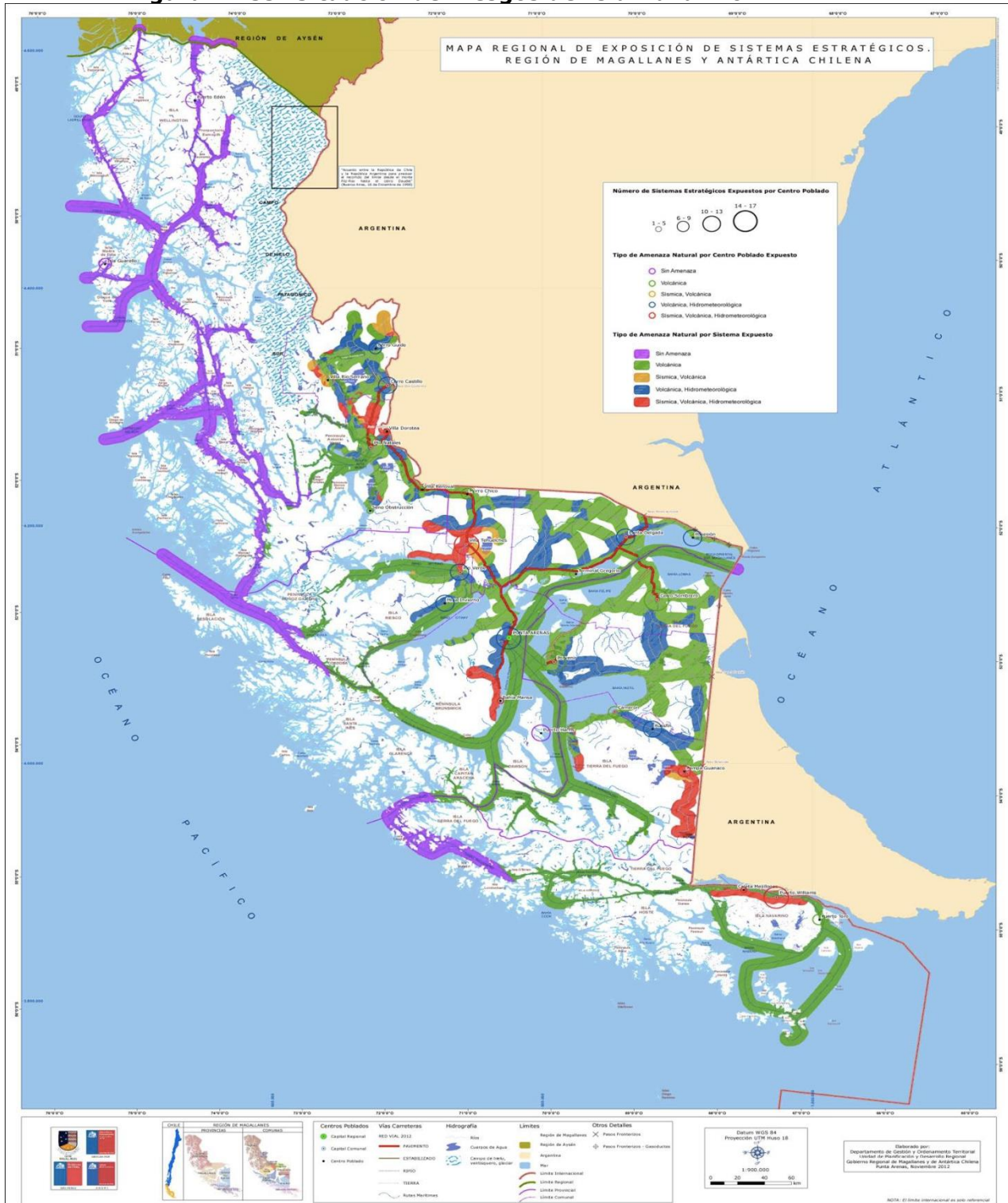
Fuente: CONAF Plan de protección de incendios Forestales 2018-2022 de Puerto Williams

4.4.3.4 Riesgos antrópicos

Generación de Focos de Insalubridad: por un inadecuado manejo de los desechos sólidos generados por la población y por actividades productivas: en gran parte de la zona poblada de Puerto Williams y Puerto Toro es posible observar este tipo de focos producto del mal manejo de los residuos sólidos.



Figura N° 59: Situación de Riesgos de Isla Navarino



Fuente: Subdere



4.4.3.5 Riesgo por Maniobras de Aviones

En el extremo noroeste de Puerto Williams se ubica el aeródromo que recibe vuelos comerciales y de la Armada de Chile. Conforme a los criterios de la Dirección General de Aeronáutica Civil, los aeródromos y aeropuertos requieren la consideración en sus zonas colindantes de restricciones a la ocupación, conforme a las trayectorias de aproximación y despegue definidas por el eje de la pista y las áreas de protección de la radio ayuda.

4.4.3.6 Riesgo de Internación de Plagas

En su condición de isla, Navarino se ha mantenido libre de la proliferación de algunas plagas que pueden afectar a la vegetación y a fauna local. Estas plagas pueden ingresar a través del hombre y el flujo de mercaderías existentes entre la isla y la zona continental.

4.5 Antecedentes Demográficos

El territorio de la Región de Magallanes se compone por una geografía muy compleja compuesta por canales, fiordos, golfos, estuarios, islas y archipiélagos. La zona específica de la Comuna de Cabo de Hornos destaca por una geomorfología compuesta por sedimentos fluvioglaciares y de playa generados por el cuaternario. Su costa se caracteriza por variados suelos debido a la acción de glaciares que generaron un relieve rebajado con superficies de roca barridas y ausencia de suelos orgánicos.

En la ciudad de Puerto Williams la geografía se presenta como una zona abierta protegida del fuerte viento que viene del oeste por un islote donde se ubica el aeropuerto. Posee una leve pendiente desde la playa hacia el sur de la ciudad que se sortea por medio de crecimiento en mesetas. Cabe destacar también, la particularidad de turberas, que son humedales ácidos que acumulan materia vegetal y agua que se acumula durante miles de años, estos elementos de la geografía son fundamentales para el ecosistema ya que están estrechamente relacionados con el sistema hídrico de la isla y son fundamentales para la filtración del agua del sector que está catalogada como el agua más pura del planeta (Investigadores Parque Omora, 2016).

Según el último Censo de población, Cabo de Hornos alcanzó una densidad de 0,13 hab/km² considerando la superficie total comunal (15.578,7 km²). Siendo una densidad inferior al de las otras comunas pertenecientes a la Región de Magallanes y la Antártica Chilena y superior a la de la provincia propiamente tal. La región alcanza una densidad poblacional de 1,26 hab/km², siendo una de las más bajas de las comunas del país.



Figura N° 60: Tabla Región de Magallanes - Densidad y Habitantes

Provincia	Comuna	km ²	Habitantes	Densidad
Antártica Chilena	Antártica	1.250.258	127	0,0001
Antártica Chilena	Cabo de Hornos	15.579	2.063	0,13
Magallanes	Laguna Blanca	3.696	274	0,07
Magallanes	Río Verde	17.248	617	0,04
Magallanes	San Gregorio	6.884	799	0,12
Magallanes	Punta Arenas	17.846	131.592	7,37
Tierra del Fuego	Timaukel	10.759	405	0,04
Tierra del Fuego	Primavera	4.253	1.158	0,27
Tierra del Fuego	Porvenir	9.707	6.801	0,7
Última Esperanza	Torres del Paine	6.630	1.209	0,18
Última Esperanza	Natales	49.924	21.477	0,43

Fuente: Elaboración propia en base a INE, Censo 2017 y Censo 2002

En la figura siguiente se detallan los antecedentes demográficos que caracterizan a la Comuna de Cabo de Hornos, actualizados al año 2017, según antecedentes entregados por Instituto Nacional de Estadísticas del CENSO 2017, y antecedentes recopilados de estudio del Gobierno Regional de Magallanes y la Antártica Chilena.

Figura N° 61: Tabla Antecedentes Demográficos de Cabo de Hornos

Ítem	Valor
Superficie	15.853,7 km ²
Distancia a cabecera Provincial	0
Distancia a cabecera Regional	328 km (aérea) 561 km (marítima)
Población Censo 2017	2.063
Población Urbana	1.780 (86,30%)
Población Rural	283 (13,70%)
Población Hombres	1.195 (57,93%)
Población Mujeres	868 (42,07%)
Viviendas	762

Fuente: GORE Magallanes (2012); INE (2017)

Según CENSO del 2002, la población total de la Comuna era de 2.262 personas, lo que representaba el 1,49% de la población total de la Región, mientras que a nivel país representaba el 0,015%. Según CENSO 2017, la población comunal es de 2.063 personas, lo que significa una variación negativa de aproximadamente un 9%, tal como se presenta en la figura siguiente, con relación a las variaciones positivas de la región y del país.



Figura N° 62: Tabla Población Total 2002 y 2017, Cabo de Hornos

Unidad Territorial	Censo 2002	Censo 2017	Variación (%)
Comuna de Cabo de Hornos (Ex Navarino)	2.262	2.063	-8,8
Región de Magallanes y la Antártica Chilena	150.826	166.533	10,41
País	15.116.435	17.574.003	16,26

Fuente: Elaboración propia en base a INE, Censo 2017 y Censo 2002

Considerando la población comunal del CENSO 2017 y la superficie de ésta, se puede entregar la información acerca de la densidad poblacional como se indica en la figura a continuación.

Figura N° 63: Tabla Densidad Poblacional - Cabo de Hornos

Territorio	Densidad en 2017 habitantes/km ²
País	23
Magallanes	1,261
Cabo de Hornos	0,13

Fuente: INE (2017)

Otro dato importante que se observa en la tabla es que la Comuna Cabo de Hornos, según estimaciones del INE tiene un índice de masculinidad alto respecto de la región y del país. Los hombres representan el 57% de la población, explicado por la presencia de personal de la armada soltero.

Figura N° 64: Tabla Densidad Poblacional por Género, Cabo de Hornos

Unidad Territorial	Año 2002		Año 2017		Índice Masculinidad	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	2002	2017
Comuna de Cabo de Hornos (Ex Navarino)	1.403	859	1.195	868	163,33	137,67
Región de Magallanes y la Antártica Chilena	78.907	71.919	85.249	81.284	109,72	104,88
País	7.447.695	7.668.740	8.601.989	8.972.014	97,12	95,88

Fuente: INE 2017



Por otro lado, desde el mismo ámbito de los grupos de edad, un 47,07% de la población es menor de 30 años, situación que difiere de lo observado en la región con un 40,74% y del país de 43,42%, donde la población joven cada vez es menor.

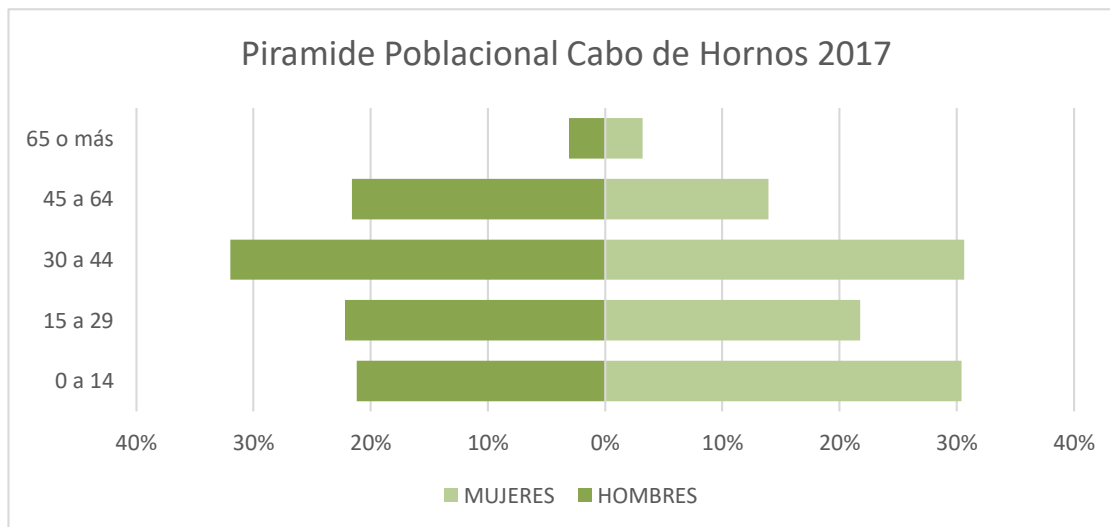
Figura N° 65: Tabla Densidad Poblacional, Cabo de Hornos

Grupo de Edad	2002	2017	Distribución por Grupos de Edad Censo 2017		
			Comuna	Región	País
0 a 14	632	517	25,06%	18,57%	20,05%
15 a 29	615	454	22,0%1	22,17%	23,37%
30 a 44	738	648	31,4%	22,77%	21,05%
45 a 64	245	379	18,37%	24,85%	24,13%
65 o más	32	65	3,15%	11,64%	11,4%
Total	2262	2063	100 %	100%	100%

Fuente: INE 2017

La figura siguiente muestra que la Pirámide Poblacional concentra un 52% de la población femenina en el rango menor a 30 años y un 43% de la población masculina en ese mismo rango.

Figura N° 66: Grafico Pirámide Poblacional, Cabo de Hornos

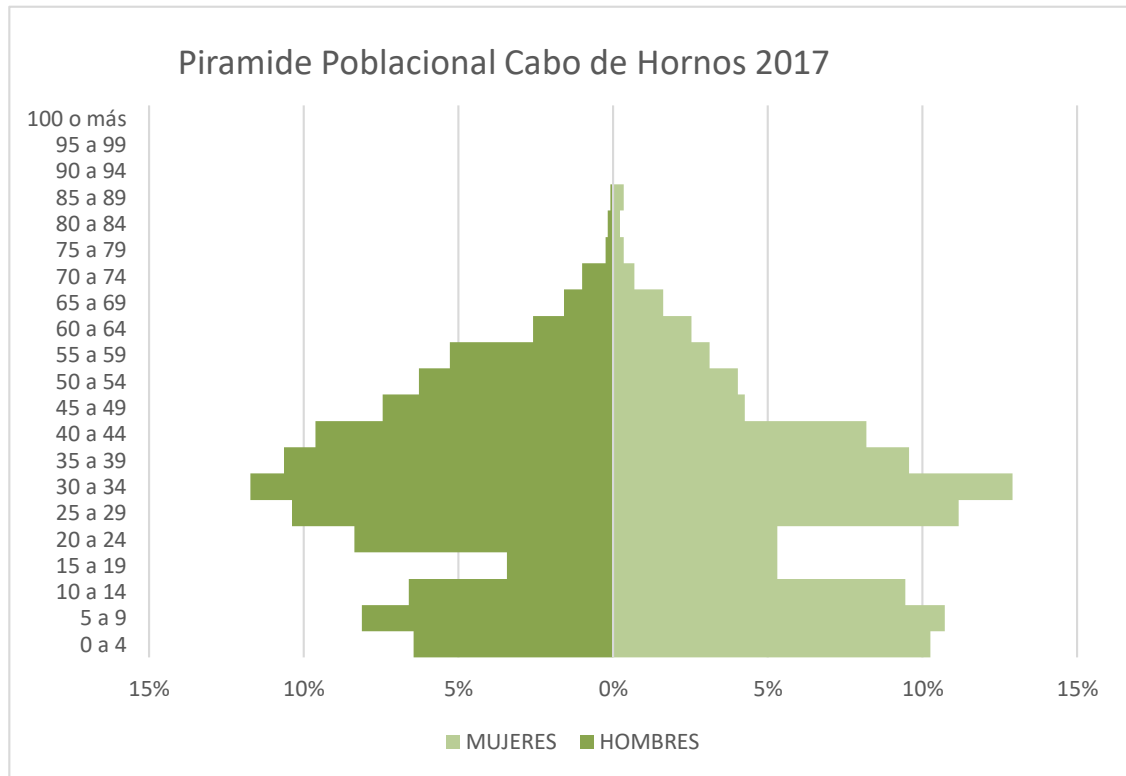


Fuente: Elaboración propia, información CENSO 2017



Al hacer una mayor apertura de la rangos de edad, se observa que la población entre los 19 y 24¹⁸ años se reduce significativamente, explicado la alta migración que existe producida por estudios o trabajo.

Figura N° 67: Gráfico Pirámide Poblacional mayor Desagregación - Cabo de Hornos



Fuente: Elaboración propia, información CENSO 2017

¹⁸ **Niñez:** Comienza desde que el niño entra al colegio, o edad escolar (4 ó 5 años) hasta que cumple los 10 años.

Pubertad: es el período durante el cual un niño accede a la madurez sexual, empieza a los 10 años hasta los 14 años, aproximadamente.

Adolescencia: Comienza a los 14 años aproximadamente hasta los 18 años donde le darán comienzo a la edad de la adultez que es la más larga.

Adultez: Comienza a los 18 años y termina a los 60 años, aproximadamente.

Vejez o Adulto Mayor: Esta etapa empieza a los 60 años y termina a los 75 años.

Ancianidad: Esta etapa empieza a los 75 años aproximadamente y es el último período de vida del ser humano.



En 2017, la disminución de menores de 14 años y el aumento en la cantidad de adultos mayores, confirman que la relación de dependencia demográfica de los adultos mayores, es decir, cantidad de personas que no están en edad de trabajar (0 a 14 años y 65 años y más), y que dependen potencialmente de quienes si lo están (15 a 64 años), ha aumentado progresivamente desde 2002, con la reducción de este índice.

En tanto que, en la relación mayores – menores (índice de adultos mayores), el número de personas de 65 años y más por cada 100 personas de 0 a 14 años, creció. Si en el 2002 había 5 mayores de 64 años por cada 100 menores de 15 años, en 2017 el número sube a 13 mayores por cada 100 menores de 15 años.

Figura N° 68: Tabla Índice de Dependencia Demográfica – Cabo de Hornos

Unidad Territorial	Índice Dependencia Demográfica		Índice de Adultos Mayores	
	2002	2017	2002	2017
Comuna de Cabo de Hornos (Ex Navarino)	41,55	39,3	5	13
Región de Magallanes y la Antártica Chilena	45,67	43,28	34	63
País	51,03	45,88	31	57

Fuente: INE 2017

Respecto de las etnias, un 4% de la población total corresponde a la cultura yagan, ellos se ubican en la Villa Ukika, zona muy tranquila de casas de madera que reservan el último bastión de la cultura yagana. En el período 2002-2017 la población experimentó un crecimiento de 24 personas.

Sin embargo, la etnia más importante es la población Mapuche que equivale a un 15% del total de la población comunal, es decir, 309 personas.

Los Yaganes son una cultura canoera que convivió de manera sustentable con el medio ambiente, dedicados a la pesca y a la recolección de marisco mediante la inmersión en el gélido mar por parte de sus mujeres. Con una cosmovisión del mundo llena de mitos e historias, fue duramente diezmada por las enfermedades y cacerías que se efectuaron en su contra por parte del hombre occidental.



Figura N° 69: Tabla Pueblos Originarios - Cabo de Hornos

Pueblo Originario	Total 2002	2002 (%)	Total 2017	2017 (%)
Kawésqar/Alacalufe	9	0,4%	13	1%
Atacameño/LikanAntai	1	0,04%	-	-
Aimara	1	0,04%	7	0 %
Colla			-	-
Mapuche	103	4,55%	309	15 %
Quechua	1	0,04%	-	-
Rapa Nui			-	-
Yámana/Yagán	65	2,87%	89	4 %
Diaguita			2	0 %
Otro pueblo			8	0 %
Total pueblos originarios	180	7,96%	428	21 %
Total no p. originarios	2.082	92,04%	1.635	79 %
Total población comuna	2.262	100%	2.063	100%

Fuente: Censo 2017

Finalmente, 1.858 residentes son habituales y la migración proveniente de otro país corresponde al 2% de la población.

Figura N° 70: Tabla Pueblos Originarios - Cabo de Hornos

Migración	
Residentes habituales	1.858
No migrantes int. (nacimiento)	15%
No migrantes int. (5 años)	40%
Inmigrantes otro país	2%
Índice masculinidad migrantes	81,2
Migración reciente otro país	50%
Edad media migrantes	32,8
Escolaridad migrantes	13,5

Fuente: Censo 2017

4.5.1 Vivienda

De acuerdo a los resultados de la última Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) disponible, realizada el año 2017, la Comuna de Cabo de Hornos, tiene los siguientes indicadores en el rubro vivienda, de los cuales hay un 8% de los hogares que pueden ser reparados y un 2% son irreparables.

Figura N° 71: Fotografía de Viviendas



Fuente: Elaboración Propia

Figura N° 72: Tabla Indicadores de Viviendas y Hogares

Hogar		Viviendas	
Cantidad de hogares	572	Viviendas desocupadas	14%
Viv. con más de 1 hogar	1%	Hacinamiento	5%
Tamaño de hogares	2,9	Red pública de agua	95%
Jefas de hogar	30%	IM Aceptable	90%
Hogares p. originarios	29%	IM Recuperable	8%
Hogares con migrantes	4%	IM Irrecuperable	2%

Fuente: Censo 2017

4.6 Actividad económica

En la actualidad la Comuna de Puerto Williams está viviendo un fuerte avance respecto a su desarrollo que tiene como principal relación con la industria del turismo que los últimos 10 años ha comenzado a incrementarse. Cabe mencionar que los alojamientos que se disponen actualmente en la ciudad no dan abasto en la época de mayor peak con la llegada de cruceros. También se puede observar una fuerte inversión estatal en el desarrollo de la ciudad con la inauguración de importantes infraestructura para la zona como: el hospital, el juzgado de letras, el muelle para pescadores y el proyecto para un muelle multipropósito que podrá recibir cruceros de gran envergadura.

Otra industria de manufactura no metálica, corresponde a la única planta procesadora de recursos hidrobiológicos existente en la Comuna, Productos Marinos Puerto Williams Ltda., dedicada a el procesamiento de mariscos y crustáceos (SERNAPESCA, 2017). En la figura siguiente se presenta un listado de las empresas en la Comuna y la actividad que realizan.

Hoy, la población del archipiélago se concentra casi en su totalidad en Puerto Williams. En Puerto Toro, que mantiene actividad pesquera estacional, residen unas pocas familias, en su mayoría son uniformados, y a lo largo del territorio se encuentran los puestos de vigilancia de la Armada en cada uno de los cuales vive una familia. En Puerto Williams la población civil ya no está regida formalmente por los mandos navales, aunque éstos siguen teniendo una fuerte presencia en la vida cotidiana. Por otro lado, la



instalación de una serie de autoridades y servicios públicos que antes no estaban, han conformado un pueblo de particulares características ante el escaso número de habitantes.

De acuerdo con la información publicada por el Servicio de Impuestos Internos y que se presenta en la siguiente tabla, en el año 2014 la actividad formal de la Comuna la realizaban 121 empresas. Durante el período 2015 - 2016 se observa un crecimiento del orden del 5,2%, obteniéndose un registro de 134 empresas formales el año 2016. Este crecimiento es superior al 1,8% obtenido por la Región y del País durante el mismo período.

**Figura N° 73: Tabla Número de Empresas por Rama de Actividad
Comuna de Cabo de Hornos**

Rubro Empresa	Comuna			Crecimiento %
	2014	2015	2016	
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	10	10	9	-5,1%
Pesca	19	20	22	7,6%
Explotación de minas y canteras	0	1	1	
Industrias manufactureras no metálicas	7	7	9	13,4%
Industrias manufactureras metálicas	2	2	2	0,0%
Suministro de electricidad, gas y agua	0	0	0	13,4%
Construcción	19	18	19	0,0%
Comercio al por mayor y menor, rep. Veh. automotores/enseres domésticos	29	28	26	-5,3%
Hoteles y restaurantes	17	17	15	-6,1%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	7	7	9	13,4%
Intermediación financiera	0	0	1	
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	5	5	6	9,5%
Adm. pública y defensa, planes de seguridad social afiliación obligatoria	1	1	1	0,0%
Enseñanza	0	0	0	
Servicios sociales y de salud	1	1	1	0,0%
Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales	4	7	13	80,3%
Consejo de administración de edificios y condominios	0	0	0	
Organizaciones y órganos extraterritoriales	0	0	0	
Sin información	0	0	0	
Total	121	124	134	5,2%
Región	11.774	11.896	12.194	1,8%
País	1.055.726	1.079.735	1.094.673	1,8%

Fuente: Elaboración propia en base a información publicada por el SII



Las actividades que presentaron un mayor dinamismo en formalización de empresas, corresponden al área de otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales con un 80% en el período 2015-2016.

Con relación al dinamismo de éstas empresas, medido a través de las ventas anuales en UF, el trienio (2015-2017) analizado muestra en la Comuna de Cabo de Hornos para las empresas del sector Pesca (16,1%), Construcción (10,3) y servicios comunitarios (sólo ventas 2017), que implican un crecimiento en ventas de 40,8%.

La actividad de la construcción ha tenido un importante dinamismo en la Comuna de Cabo de Hornos, un factor importante del crecimiento es la construcción de diferentes proyectos, la pesca, a su vez se explica principalmente por la temporada de la centolla y el centollón.

Con relación a las actividades productivas, en el año 2017 la pesca representa un 32,9%, de las ventas anuales realizadas por empresas con actividad económica formal, seguido con un 31,6% de la construcción y de un 35,5% de ventas relacionadas con servicios comunitarios.

Se realizó un análisis con diferentes fuentes de información:

- https://reportescomunales.bcn.cl/2017/index.php/Cabo_de_Hornos, donde aparece la información correspondiente hasta el año 2017 que se encuentra disponible y además se completa con algunos antecedentes.
- <https://sji.cl> bases de datos, donde existe información hasta el año 2019, en algunos casos existen pequeñas diferencias que no permiten realizar un análisis de los datos usando la referencia a un mismo período.



Figura N° 74: Tabla Ventas de Empresas por Rama de Actividad - Comuna Cabo de Hornos

Rama o Actividad Económica	Año			Crecimiento %
	2015	2016	2017	
A - Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	-	-	-	
B - Pesca	26.138	32.804	35.207	16,1%
C - Explotación de minas y canteras	-	-	-	
D - Industrias manufactureras no metálicas	-	-	-	
E - Industrias manufactureras metálicas	-	-	-	
F - Suministro de electricidad, gas y agua	-	-	-	
G - Construcción	27.882	23.325	33.910	10,3%
H - Comercio al por mayor y menor, rep. veh.automotores/enseres domésticos	-	-	-	
I - Hoteles y restaurantes	-	-	-	
J - Transporte, almacenamiento y comunicaciones	-	-	-	
K - Intermediación financiera	-	-	-	
L - Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	-	-	-	
M - Adm. pública y defensa, planes de seg. social afiliación obligatoria	-	-	-	
N - Enseñanza	-	-	-	
O - Servicios sociales y de salud	-	-	-	
P - Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales	-	-	38.027	
Q - Consejo de administración de edificios y condominios	-	-	-	
R - Organizaciones y órganos extraterritoriales	-	-	-	
Sin información	-	-	-	
Total	54.019	56.129	107.144	40,8%
Región	50.786.323	55.533.575	50.059.229	-0,7%
País	21.366.669.213	21.996.229.035	22.580.510.041	2,8%

Fuente: BNC reportes estadísticos comunales

La mayor contratación de trabajadores se concentra en la actividad de Industrias manufactureras (corresponde a la única planta procesadora de recursos hidrobiológicos existente en la Comuna, Productos Marinos Puerto Williams Ltda., dedicada al procesamiento de mariscos y crustáceos)¹⁹ no metálicas ocupan 678 empleos con un crecimiento del 1,8% en el trienio y representan un total del 51,8% del total de empleos de la Comuna.

La segunda mayor actividad se concentra inmobiliaria con 221 empleos, cayendo un 12,9% en el trienio y representa un 16,9% del total del empleo de la Comuna.

En tercer lugar se ubica la construcción con 134 empleos, representa en 10,5 del total de empleos de la Comuna y experimento un crecimiento notable de 198,9%.

¹⁹ SERNAPESCA, 2017



Finalmente, la administración pública ocupa 127 empleos con un crecimiento del 10,5% en el trienio y representan un total del 9,7% del total de empleos de la Comuna.

Figura N° 75: Tabla N° de Trabajadores dependientes informados por Actividad Empresa - Comuna Cabo de Hornos

Rubro Empresa	Comuna			Crecimiento %
	2014	2015	2016	
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	0	0	0	
Pesca	31	26	33	
Explotación de minas y canteras	0	0	0	
Industrias manufactureras no metálicas	654	651	678	1,8%
Industrias manufactureras metálicas	0	0	0	
Suministro de electricidad, gas y agua	0	0	0	
Construcción	15	38	134	198,9%
Comercio al por mayor y menor, rep. Veh. automotores/enseres domésticos	7	9	10	19,5%
Hoteles y restaurantes	31	21	38	10,7%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	23	21	23	0,0%
Intermediación financiera	0	0	0	
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	291	283	221	-12,9%
Adm. pública y defensa, planes de seguridad social afiliación obligatoria	104	104	127	10,5%
Enseñanza	0	0	0	
Servicios sociales y de salud	0	0	0	
Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales	33	3	46	18,1%
Consejo de administración de edificios y condominios	0	0	0	
Organizaciones y órganos extraterritoriales	0	0	0	
Sin información	0	0	0	
TOTAL	1189	1156	1310	5,0%
Región	66.150	65.451	67.668	1,1%
País	8.924.672	8.939.704	9.037.787	0,6%

Fuente: BCN reportes estadísticos comunales

Otro antecedente significativo es que las industrias de manufactura no metálicas incluye la actividad forestal y como base al estudio de esta actividad se considera la información del Censo Agropecuario y Forestal, realizado por el INE en el año 2007, donde se declara que la Comuna de Cabo de Hornos contaba con 189.851,7 hectáreas de bosque nativo, lo que representaba el 7,1% del total de hectáreas de región con bosque nativo.



La principal especie a explotar es la Lengua. Sin embargo, la Comuna de Cabo de Hornos, posee un alto porcentaje de bosque mixto asociando, Coigüe de Magallanes y la especie Siempreverde. En la actualidad existe presencia de 6 explotaciones forestales, las cuales cubren una superficie de 87,52 Ha.

4.6.1 Potencialidades de localización productiva

Se puede señalar que tanto la Comuna como sus habitantes proyectan y apuestan por una Comuna con una base productiva diversa, en la que se mejoren las oportunidades de desarrollo económico para todos sus habitantes, a través de la planificación y proyección de la actividad comercial, servicios; consolidando los espacios físicos destinados a estas actividades.

Otro aspecto relevante y relacionado con la estructura productiva, es el tamaño de las empresas. El tamaño de una empresa se clasifica en los siguientes rangos, en base al cálculo de las ventas anuales de un contribuyente informado por el Servicio de Impuestos Internos:

Figura N° 76: Tabla Tamaño de Empresas según ventas en UF

Tamaño	Volumen de Ventas
Microempresa	0,01 UF a 2.400 UF.
Pequeña empresa	2.400,01 UF a 25.000 UF.
Mediana empresa	25.000,01 UF a 100.000 UF.
Grande	más de 100.000,01 UF

Fuente: SII

En la figura siguiente, al analizar la totalidad de trabajos en el período 2016-2018, el número de trabajadores se ha reducido significativamente, lo anterior se puede explicar, porque algunas de las empresas de la zona que realizan los trabajos y contratan personal tienen su domicilio fuera de la Comuna.

Las razones por las cuales el número de empresas que aparece en los análisis de la base de datos del SII no coincide con el número de patentes comerciales existentes en cada Comuna, se puede deber a las siguientes consideraciones:

- La base de datos del SII, respecto de la cual se realizaron los análisis del sector empresarial toma como unidad de análisis las empresas contribuyentes (RUT), por lo tanto, si una misma empresa tiene varios giros o locales solo será contabilizada una vez, por otro lado, la base de datos de patentes municipales contabiliza patentes que se otorgan por giro, es decir, una misma empresa tendrá tantas patentes como rubros tenga.
- La base de datos del SII contabiliza en cada Comuna a los contribuyentes que tienen su casa matriz en la Comuna, mientras que las empresas presentes en la Comuna a pesar de ser sucursales cuentan con una o varias patentes comerciales.



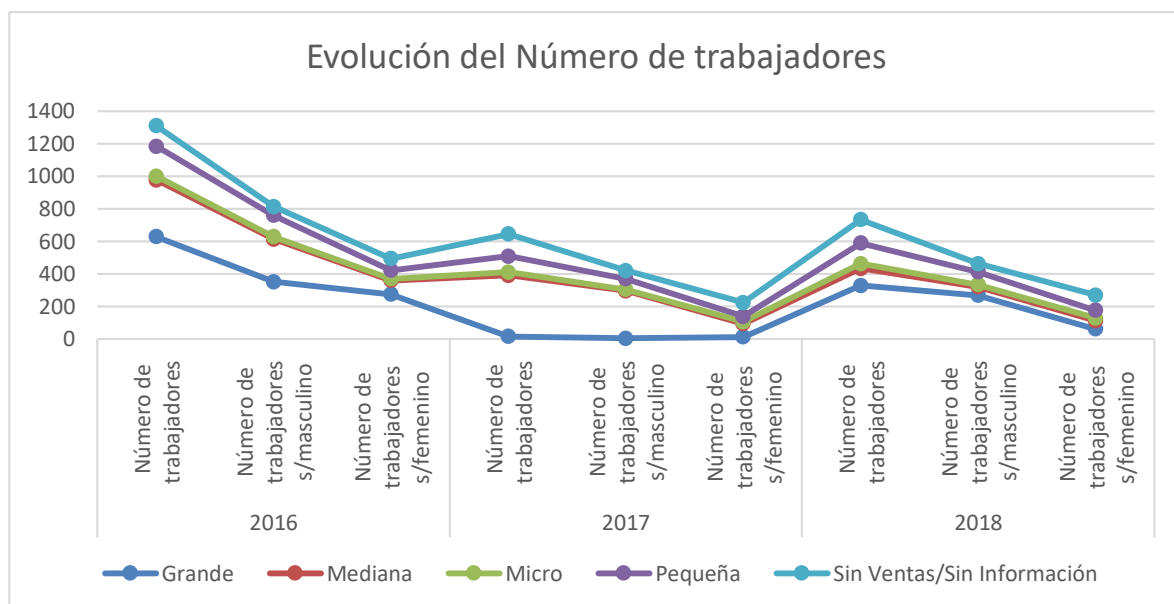
- La base de datos del SII considera información al cierre del 2018, mientras que la información de las patentes municipales es del 2019.

Figura N° 77: Tabla N° de Trabajadores Dependientes por Tamaño de Empresa

Rubro Empresa	2016			2017			2018			Variación
	Número de trabajadores dependientes	Número de trabajadores de género femenino	Número de trabajadores de género masculino	Número de trabajadores dependientes	Número de trabajadores de género femenino	Número de trabajadores de género masculino	Número de trabajadores dependientes	Número de trabajadores de género femenino	Número de trabajadores de género masculino	2018/2016
Grande	627	350	273	14	3	10	328	267	60	-83%
Mediana	349	263	86	375	291	82	104	52	51	-81%
Micro	24	15	9	20	8	12	30	14	16	7%
Pequeña	183	130	52	99	66	33	126	78	48	-63%
Sin Ventas/Sin Información	127	54	73	136	51	85	144	51	93	72%
Total	1310	812	493	644	419	222	732	462	268	-80%

Finalmente, la siguiente figura muestra la composición de la fuerza laboral, donde se muestra una disminución importante en el rubro "Grandes Empresas", básicamente el sector construcción, que corresponde a población flotante.

Figura N° 78: Gráfico Evolución de Trabajadores por Tamaño de Empresa y Género,



Fuente: elaboración propia en base a información publicada por el SII



4.6.2 Turismo

En lo que respecta al Turismo en Cabo de Hornos, Puerto Williams es la Capital de la Provincia de la Antártica Chilena con todo el atractivo que ello implica, y sobre todo con la realización de la implementación de un muelle multipropósito.

La figura muestra los atractivos turísticos de Puerto Williams

Figura N° 79: Mapa puntos de atractivo turístico



Fuente: <http://www.visitcabodehornos.cl/images/mapas/ptowilliams.png>



A su vez, la Isla Navarino es la mayor de las islas situadas al sur del canal Beagle después de la Isla Hoste. Es de un carácter montañoso muy marcado, con valles interiores cubiertos de bosques. El paisaje predominante es de montañas con lagos, bosques y tundra junto a cascadas y represas de castores. El punto más alto de la Isla Navarino es una de las cumbres de los Dientes de Navarino (1.200 mts. sobre el nivel del mar), la cadena montañosa más famosa del fin del mundo y que deja paso al trekking más austral del planeta.

Figura N° 80: Mapa rutas marítimas de Cruceros



Fuente: <http://www.visitacobodehornos.cl/images/mapas/navarinoisla.png>



Por el lado norte corre el canal Beagle y por el este los pasos Picton y Goree la separan de las islas Picton y Lennox, al sur de Isla Navarino está bahía Nassau y al oeste se encuentra el canal Murray, que la separa de la isla Hoste. Desde el año 2005 quedó dentro de la Reserva de la Biosfera Cabo de Hornos, la más austral del planeta.

Figura N° 81: Fotografía de Cruceros



Fuente: Elaboración propia

4.6.3 Ley Navarino

La Ley Navarino 18.392, publicada el 14 de enero de 1985 en el Diario Oficial establece por un período de 50 años una serie de franquicias aduaneras y tributarias en favor de los contribuyentes que vivan en la Isla de Navarino y que en 1999 se hace extensiva a la Isla de Tierra del Fuego, dirigida principalmente a empresas que desarrollen actividades mineras, industriales, de exportación de productos marinos, turismo y transporte.

Considera exención de impuestos territoriales y sobre los ingresos, exención del IVA de todas las importaciones requeridas para la actividad productiva, también el estado se



compromete a pagar una bonificación del 20% sobre el valor neto de todas las ventas realizadas al resto del territorio nacional excepto a la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Esta ley exige que se incorpore al menos un 25% de insumos locales y excluye la extracción de petróleo, manufactura de armas y la importación de navíos.

Los primeros 15 años esta ley no tuvo gran impacto debido a la falta de infraestructura y conectividad en la zona de Navarino, se establecieron principalmente empresas relacionadas con el procesamiento de centolla y la industria forestal, pero con la extensión en 1999 a Tierra del Fuego cambió bruscamente el efecto de esta ley, sobre todo en las cercanías de Porvenir debido a disponibilidad de infraestructura, servicios básicos y accesos²⁰.

4.6.4 Fuerza Laboral

A partir de enero del 2018, el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) publica "Estadísticas de Informalidad Laboral", que profundiza la información actualmente entregada por la Encuesta Nacional de Empleo (ENE), permitiendo caracterizar de manera más detallada la calidad de las ocupaciones que se generan en el mercado laboral, bajo un marco conceptual promovido y recomendado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

La informalidad laboral alude a todas las actividades económicas y ocupaciones que en la legislación o en la práctica no están cubiertas o están insuficientemente contempladas por sistemas formales (OIT, 2012). Prácticamente uno de cada tres trabajadores, al cierre de 2018, se desempeñó en condiciones de informalidad laboral, siendo el primer dato duro que se conoce respecto a esta realidad.

La definición metodológica utilizada por el INE, señala que todos los trabajadores dependientes, que no cuentan con acceso a la seguridad social, (tanto sistema de salud como cotización en las AFP), se encuentran en condiciones de informalidad.

En el caso de los trabajadores independientes, se les considera como informales si la empresa o negocio que poseen, o la actividad que desarrollan, no cuentan con registro en el Servicio de Impuestos Internos (SII), y no llevan un sistema contable que les permita separar los gastos del negocio de los del hogar.

De acuerdo con la información obtenida en la encuesta comunal, la gran mayoría de las personas que están inmersa en el mercado laboral desarrollan sus acciones en la propia Comuna, representando el 82% de las personas que trabajan un 12,3 % trabaja en el sector primario un 5% en el sector secundario y un 83% en el sector terciario (es el sector económico que engloba las actividades relacionadas con los servicios).

²⁰ Vera Giusti, 2008.



Figura N° 82: Tabla Fuerza laboral y Escolaridad (2017)

Empleo	
Declaran trabajar	82%
Edad promedio	38,4
Mujeres	30%
Trabajan y estudian	4%
Escolaridad	12,3
Sector primario	12%
Sector secundario	5%
Sector terciario	83%

Fuente: INE 2017

4.7 Diagnóstico Cultural

4.7.1 Monumentos Nacionales

Desde su origen en 1925 el Consejo de Monumentos Nacionales es el organismo encargado de la protección y tuición del patrimonio cultural y natural de carácter monumental de Chile. Para que los diversos bienes culturales o naturales sean considerados Monumentos Nacionales (MN), el CMN debe identificarlos y declararlos como tales. Para ello cuenta con una herramienta legal: la Ley N° 17.288 de Monumentos Nacionales de 1970, que distingue cinco categorías:

- Monumento Histórico.
- Monumento Público.
- Zona Típica.
- Monumento Arqueológico.
- Santuario de la Naturaleza.

Al respecto, la Comuna de Cabo de Hornos posee 6 monumentos nacionales declarados en la categoría de Monumentos Históricos, los que se caracterizan a continuación:



Figura N° 83: Tabla Monumentos Nacionales de la Comuna de Cabo de Hornos

Denominación	Categoría	Ubicación	Uso Inmueble	Tipo Norma /Número	Fecha Declaratoria
Casa Naval N° 1	Monumento Histórico	Av. Miramar 1, Puerto Williams.	Defensa	Decreto 203_2011	01-jun-2011
Casa Stirling (Museo Martín Gusinde)	Monumento Histórico	Aragay1. Puerto Williams.	Casa, Museo Martín Gusinde	Decreto Exento 121_2003	27-feb-2003
Cementerio de Mejillones	Monumento Histórico	Ruta Y-905 S/N, Bahía Mejillones.	Funerario	Decreto Supremo 556_1976	10-jun-1976
Colecciones de todos los museos dependientes de la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (Museo Martín Gusinde)	Monumento Histórico	Aragay esq. Gusinde, Puerto Williams.	Colección Mueble	Decreto Supremo 192_1987 650_1990 76_2004	07-may-1987 27-ago-1990 05-feb-2004
Ex Comandancia del Distrito Naval Beagle	Monumento Histórico	Subida Aragay s/n, Puerto Williams.	Defensa	Decreto 203_2011	01-jun-2011
Proa del Escampavía "Yelcho".	Monumento Histórico		Colección Mueble	Decreto Supremo 12_1974	07-ene-1974

Fuente: Plan de Cultura Comuna Cabo de Hornos

La Casa Stirling

La Casa Stirling o Iron House (Casa de Hierro), es una casa habitacional que tiene la característica única de ser la primera edificación de su tipo erigida por el hombre europeo en Tierra del Fuego²¹. Tras haber estado en las islas Falkland (Malvinas), la South American Missionary Society de Londres inaugura en 1871 la Casa Stirling en Ushuaia. El inmueble llegó desde Inglaterra, desarmado. En 1892 se trasladan, con la casa, a territorio chileno. Primero, a bahía Tekenika en Isla Hoste, y en 1907 a Bahía Douglas. La labor misionera se extendió hasta 1916, cuando la actividad ganadera se apoderó de Bahía Douglas.

La Casa Stirling es encargada por el obispo de la misión anglicana W. Stirling. Su estructura, fabricada en Inglaterra, de madera forrada con gruesas planchas de fierro galvanizado soportó los embates del clima.

²¹ Decreto Exento 121_20

El año 1998 Dennis Chevally trae a la luz pública la presencia de la casa Stirling en Bahía Douglas durante el IV Congreso de Historia de Magallanes. En el 2003 la Casa Stirling es declarada Monumento Histórico, al año siguiente la trasladan y restauran en Puerto Williams²².

Figura N° 84: Casa Stirling



Fuente: Pladecul-Museo Antropológico Martín Gusinde

Rutas Patrimoniales

El Ministerio de Bienes Nacionales de acuerdo a su política de gestión del patrimonio fiscal, entre cuyos lineamientos estratégicos se encuentra el disponer de terrenos fiscales para la habilitación y gestión de espacios públicos patrimoniales, crea en el año 2001 el programa "Rutas Patrimoniales" con el objetivo de socializar espacios fiscales de alto valor social, natural, paisajístico y/o histórico culturales, desarrollando en ellos recorridos transitables en vehículo, a pie, bicicleta y cabalgata, valorizando la conservación del paisaje y las tradiciones culturales a través del turismo sostenible.

Reconocer el patrimonio sociocultural y natural del territorio les permite crecer como sociedad y los ayuda a entender la relación entre ésta y la naturaleza, la de los pueblos indígenas, las tradiciones ancestrales y les plantea el desafío de comprometerse a mantenerlo vivo, valorarlo y conservarlo para las futuras generaciones²³.

²² Plan de Cultura

²³ <http://rutas.bienes.cl/#Quehacemos>



Cabo de Hornos está inserto en 3 Rutas Patrimoniales:

- Dientes de Navarino Cabo de Hornos – Ruta Patrimonial N°1
- Cabo de Hornos: Lago Windhond – Ruta Patrimonial N°7
- Cabo de Hornos: Caleta Wulaia – Ruta Patrimonial N°16

4.7.2 Patrimonio Cultural Yagan

El patrimonio Yámana está formado por su legado material e inmaterial. La lengua, cosmovisión, los cantos, las danzas, la historia, la toponimia y el hecho de ser el pueblo indígena aún existente más austral del mundo, constituyen su legado inmaterial.

Por su parte, el legado material está constituido por la arquitectura de viviendas y embarcaciones que posibilitaron su subsistencia, donde la canoa fue el elemento central, las que fabricadas a partir de tres largos pedazos de corteza eran unidas con tendones o tiras de cuero de lobo, alcanzando dimensiones de entre los 5 a 6 mt. de largo, y 1 mt. de ancho, y una capacidad para transportar de seis a diez personas.

La vivienda de forma cupular o cónica, de armazón de maderos, se cubría con cueros de lobo marino, ramas y cortezas, al interior se construía el fogón. El vestuario consistió en cueros de lobo marino o nutria sobre sus hombros, atados en el cuello y en la cintura, utilizando, además, otros cueros que cubrían sus genitales. Las mujeres usaron collares elaborados de huesos de ave, o de caracoles pequeños unidos por tiras de nervios o tendones de ballena, además, de pulseras y tobilleras.

Los instrumentos de caza y pesca se confeccionaron de hueso, madera y piedra, y desarrollan hasta la actualidad una cestería de fibras vegetales. Los sitios arqueológicos dejados por el poblamiento Yámana en la Isla Navarino, alcanzan a 523, de los cuales 411 están localizados en la costa norte y los 112 restantes se ubican en el Sur, en Seno Grandi e islas inmediatas y Bahía Winhond y en el Oeste, en Canal Murray, Wulaia, Río Douglas, y Seno Ponsomby. La mayor parte de los sitios arqueológicos se caracterizan por una alta visibilidad desde la costa, donde destacan montículos de concha que alcanzan en algunos casos hasta 5 m de espesor²⁴.

Las prospecciones arqueológicas evidencian el temprano poblamiento en Cabo de Hornos, específicamente en el sector de Punta Guerrico, fechado mediante carbono 14 en 6.495 A.P. Otros estudios revelan la presencia de grupos canoeros en el Seno Grandi, costa sur de Navarino, hacia 6.120 A.P., y en la costa argentina del Canal de Beagle en 6.400 A.P. (Orquera y Piana 1999, Legoupil 1994, Ocampo y Rivas, 2000)²⁵.

4.7.3 Artesanía Yagan

La tradicional artesanal Yagan en cestería, se ha transmitido de generación en generación, incluyendo conocimientos sobre la adecuada recolección del junco y las dinámicas de su hábitat, los turbales del paisaje austral.

²⁴ Guía de antecedentes territoriales y culturales de los pueblos indígenas de Chile. P.62.

²⁵ Para más información visitar la página del Museo Antropológico Martín Gusinde

La cestería la aprendían las niñas Yaganes aprendían de las mujeres mayores. La base del tejido es la fibra de junco o junquillo (*Marsippospermum grandiflorum*) una planta nativa que crece en los humedales y turberas, en la zona del Cabo de Hornos.

La elaboración de piezas se realiza con elementos extraídos de la naturaleza como el junco, y un sencillo punzón denominado "ami". El procedimiento de recolección, preparación y tejido de la fibra vegetal que emplean los Yaganes para elaborar sus cestos se ha transmitido de generación en generación, preferentemente entre las mujeres de las familias²⁶. La artesanía se desarrolla y comercializa a baja escala, por las características que involucra el proceso: Recolección de la materia prima, Cocido y Torcido, y Tejido.

Figura N° 85: Fotografía Cestería Yagan



Fuente: Imágenes google

La Agrupación Kipashituwako, en el año 2010, recibió el reconocimiento de Sello Artesanía de Excelencia de Unesco²⁷ por su creación en cestería Yagán con materiales de madera de coigüe y fibra vegetal junco o ushkulampi.

²⁶ *Ibídem*

²⁷ El Sello de Excelencia Unesco es un programa piloto iniciado en 2001 por esta entidad, en conjunto con la Asociación para la Promoción y el Desarrollo de la Artesanía de la Association of Southeast Asian Nations, ASEAN. Su objetivo es establecer estándares de calidad e introducir en el mercado internacional nuevos productos artesanales de los diferentes países de la región. Debido al creciente interés que despertó el sello en los artesanos y en los actores del mundo de la artesanía, en 2004 este reconocimiento se extendió a todos los países de Asia, creándose nuevas alianzas con instituciones como el Consejo Mundial de Artesanía (WCC) y la Asociación de Asia Central para la Promoción de la Artesanía (CACSA).

4.7.4 Tesoros Humanos Vivos²⁸

La denominación Tesoros Humanos Vivos es la instancia oficial, por medio de la cual el Estado chileno reconoce a personas y comunidades portadoras de manifestaciones y saberes de alta significación para el país y las comunidades locales, o bien, a aquellas expresiones en peligro de desaparecer. Esta iniciativa busca establecer las mejores herramientas para la puesta en valor de nuestro patrimonio, así como promover su registro, transmisión y salvaguarda. La acción del reconocimiento se enfoca en relevar y fomentar la pluralidad y diversidad cultural de la comunidad nacional. La denominación de Tesoro Humano Vivo es decisión de un Comité de Expertos, asociado al programa, pero independiente del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, es el responsable de evaluar y seleccionar las expresiones postuladas al proceso anual de convocatoria.

Figura N° 86: Fotografía Cristina Calderón



Fuente: Imágenes google

²⁸ Tesoros Humanos Vivos, propuesta de la Unesco a sus países miembros que en Chile implementa el CNCA, entrega cuatro distinciones: dos en las categorías de cultor individual y dos en cultor colectivo o comunidad local.



Dentro de este programa, surge el **Reconocimiento de Cristina Calderón en el Año 2009**. Cristina Calderón es una mujer yagan, destacada particularmente por el conocimiento de esta lengua. Cristina, además de difundir las tradiciones y formas de vida de los habitantes del archipiélago fueguino, contribuye de esta forma a que perviva la cultura del pueblo yagan. Conocida por la comunidad como “la abuela Cristina”, es narradora de cuentos e historias vinculadas con las memorias familiares.

4.7.5 Patrimonio Natural-Áreas Silvestre Protegidas

El Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE), es conocido principalmente por su protección de ecosistemas, suelos, bosques, fauna y paisajes. Sin embargo, en las últimas décadas, se ha avanzado en el reconocimiento de rasgos y elementos culturales de gran significación para el país, dado que en muchos de nuestros parques y reservas nacionales encontramos evidencias materiales de procesos históricos conducidos por hombres y mujeres que han habitado nuestro territorio nacional.

La Comuna de Cabo de Hornos está inserta en el SNASPE mediante 3 parques nacionales, el Parque Nacional Alberto de Agostini, Parque Nacional Cabo de Hornos y Parque Nacional Yendegaia

Figura Nº 87: Tabla Nómima, superficie (en hectáreas) de los parques nacionales Comuna de Cabo de Hornos

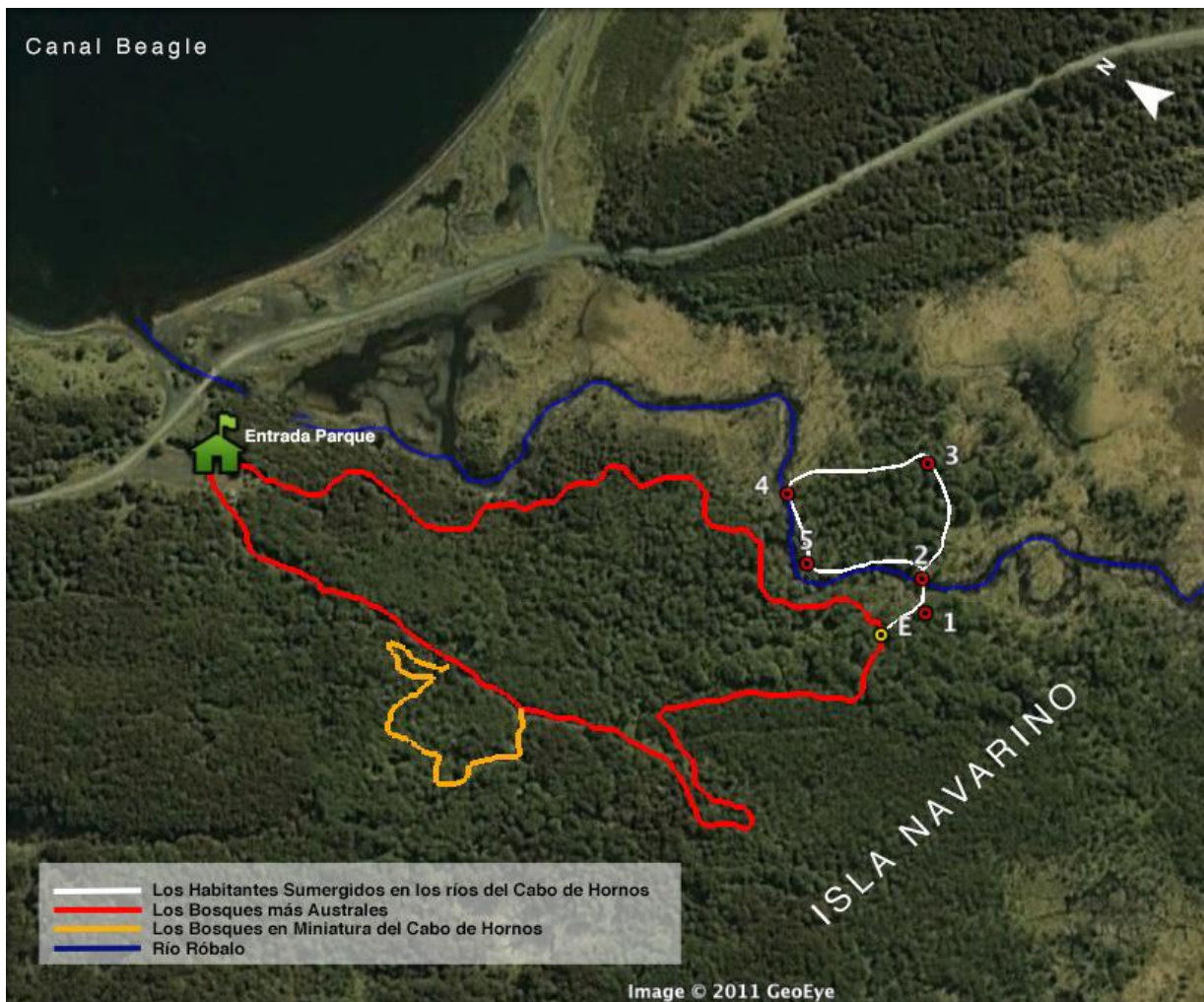
Nombre del ASPE	Comunas	Superficie (há)	Tipo de Norma	Fecha Declaratoria
Parque Nacional Alberto de Agostini	Punta Arenas, Timaukel y Cabo de Hornos	1.460.000		
Parque Nacional Cabo de Hornos	Cabo de Hornos	63.093	Decreto 995	26-ABR-1945
Parque Nacional Yedegaia	Timaukel y Cabo de Hornos	150.587	Decreto 118	24-DIC-2013

Fuente: Pladecul-CNCA. Estadísticas Culturales. Informe Anual 2015

La Reserva de la biosfera Cabo de Hornos (RBCH) creada en el año 2005 es un área protegida de Chile, declarada así por el programa el Hombre y la Biosfera (MAB) de la UNESCO.

El Parque Omora es una concesión otorgada por el Ministerio de Bienes Nacionales a la Universidad de Magallanes y la Fundación Omora, y es co-administrado por estas instituciones con el Instituto de Ecología y Biodiversidad (IEB-Chile) en colaboración con la Universidad de North Texas. En cuanto al sitio de estudios socio-ecológicos, es administrado por IEB-Chile a largo plazo, con apoyo de CONICYT y la Iniciativa Científica Milenio del Ministerio de Economía de Chile.²⁹ Ubicado en la Reserva de Biosfera Cabo de Hornos. Constituye el sitio más austral de la red LTSER, ubicado en la cuenca hidrográfica del río Róbalo que se caracteriza por conservar un mosaico representativo de ecosistemas terrestres, dulceacuícolas y marinos sub-antárticos.

Figura N° 88: Mapa Parque Omora



Fuente: T Contador y otros 2018: Sumergidos con lupa en los ríos del cabo de hornos: valoración ética de los ecosistemas dulceacuícolas y sus co-habitantes

²⁹ http://www.umag.cl/facultades/williams/?page_id=859



4.7.6 Diagnóstico cultural

Dentro de las actividades que actualmente se mantienen vigentes y son relevantes para la población convocando un gran número de personas, son los eventos como:

- “La Noche Más Larga” celebrada en junio,
- “La Fiesta de la Nieve” celebrada en julio,
- “Desafío Escenario” celebrado en junio,
- “Día de la Madre,
- “Día del Padre”,
- “18 de septiembre”, entre otras.

Las actividades, celebraciones y conmemoraciones organizadas por la Municipalidad de Cabo de Hornos son las siguientes:

Figura N° 89: Tabla actividades culturales de la I. Municipalidad de Cabo de Hornos

Nombre Actividad	Mes	Descripción breve
Verano Activo	Enero	Inicio con asado comunal en Parque Ukika para residentes y turistas, actividades deportivas y culturales para cada segmento familiar durante un mes. Se cuenta con monitores para niños, campeonatos deportivos, kayak, trekking. Cada institución aporta con un programa para ofrecer a quienes vacacionen en la Isla Navarino.
Cierre Verano Activo	Febrero	Cierre masivo de actividades de verano, con reconocimientos, premiaciones, música en Parque Ukika, gran asado para toda la familia, residentes y visitantes.
Día de la Mujer	Marzo	Cena organizada por todos los funcionarios municipales donde se ofrece una cena tipo buffet, a las mujeres de la comuna, donde se ofrece variedad de tragos, música en vivo y un invitado sorpresa, perteneciente al mundo del espectáculo, en un ambiente decorado acorde a la importancia del festejo donde se festeja a la mujer por su existencia.
Día de la Madre	Mayo	Festejo idéntico al Día de la Mujer, donde toda mujer es bienvenida. Se hace alusión a la importancia que tiene la madre en la vida de cada persona.
La Noche Más Larga	Junio	Hito de celebración del comienzo de la estación invernal. Se realiza intervención artística musical en escenario al aire libre (si el clima lo permite) o en la SUM. Se comparte chocolate caliente y sopaipillas para todos los asistentes, en un grato y acogedor ambiente.
Día del Padre	Junio	Cena organizada por todos los funcionarios municipales donde se ofrece una cena a todos los padres de la comuna, “candóla”, música en vivo y show sorpresa.



San Pedro y San Pablo	Junio	Procesión en honor a la imagen de San Pedro luego de la respectiva misa, donde se invita a toda la comunidad. Realizada en el mar con lanchas engalanadas donde se convida vino navegado o "candóla" y empanadas.
Desafío Escenario	Julio	Concurso busca talentos en diversas expresiones artísticas con duración de una semana. Siendo las más concurridas las disciplinas de canto y danza. Cuenta con jurado y premiación, invitados y presentaciones artísticas donde destaque un cantante con éxito nacional.
Fiesta de la Nieve	Julio	Participación de alianzas donde por una semana compiten entre sí. Competencias de resistencia y artes dentro del gimnasio SUM. Finaliza con Shows Artísticos y Carros Alegóricos.
Fiestas Patrias	Septiembre	Evento familiar de celebración de Fiestas Patrias que se realiza cada año en la Sala de Uso Múltiple, donde se disponen stand de comidas y bebidas típicas.
Glorias del Ejército	Septiembre	Armada junto a algunas instituciones desfilan para celebrar las glorias del Ejército cerca del mediodía.
Chupe de Centolla Más Austral del Mundo	Noviembre	Evento gastronómico que consiste en la preparación de plato típico en base al recurso centolla, extraída de las aguas del Canal Beagle. La finalidad es acercar los productos del mar a la población local y visitantes en general.
Aniversario de la Ciudad	Noviembre	Evento conmemorativo donde se generan diversas manifestaciones artísticas, recreacionales, eventos gastronómicos y deportivos.

Fuente: Plan de Cultura

4.8 Sector Educación

La oferta educacional de la Comuna de Cabo de Hornos, está constituida por todos aquellos establecimientos educacionales, ya sean jardines infantiles, salas cuna, colegios de enseñanza básica y media. De acuerdo a lo anterior se muestra el número de establecimientos educacionales existentes en la comuna según su sostenedor.

La Comuna cuenta con dos establecimientos educacionales: uno rural y otro urbano, ubicados en las localidades de Puerto Toro (creado en 1969) y Puerto Williams (creado en 1970).

Cabe destacar que la Escuela de Puerto Toro G-44, fue cerrada por primera vez en 1992, luego abierta en 1993, cerrada nuevamente en 1994 y reabierta en 1997.

Como se observa en la siguiente figura, actualmente imparte educación Básica desde 1º a 8º Básico.

El Liceo Donald Mc-Intyre Griffiths por su parte, entrega Educación Pre-Básica, Básica y Media. Este establecimiento funciona con 23 cursos de los cuales tiene dos Kinder, catorce cursos de enseñanza básica, cuatro de enseñanza media humanista-científica.



Además, funciona Proyecto Enlaces y Actividades extraescolares.

Es importante destacar que en ambos establecimientos se está aplicando la reforma educacional, y la jornada escolar completa.

Figura N° 90: Tabla Establecimientos Educativos³⁰

Nombre del Establecimiento	Número	Modalidad	Área	Matrículas
Escuela de Puerto Toro	G-44	Básica Completa y Básica JEC Adultos	Rural	4
Liceo "Donald Mc-Intyre Griffiths"	C-8	Pre-Básica, Básica y Media. JECD	Urbana	448

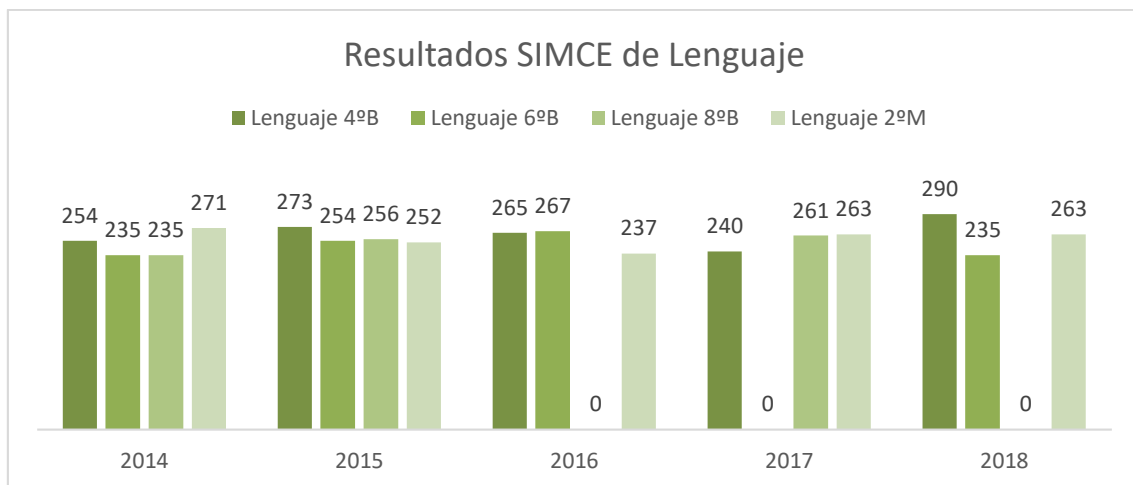
Fuente: PADEM 2020

4.8.1 Educación Pre – Escolar

En lo que se refiere a educación pre-escolar, la Comuna cuenta con dos establecimientos: uno administrado por la JUNJI de carácter étnico y el otro, perteneciente a la Armada de Chile, Jardín Infantil "Pequeños Colonos"

En análisis de los resultados de lenguaje se observan resultados con cambios de tendencias que son difíciles de analizar y que pueden ser explicados por el cambio de la dotación de alumnos por los traslados de la armada

Figura N° 91: Gráfico de Resultados de Cabo de Hornos en SIMCE Lenguaje



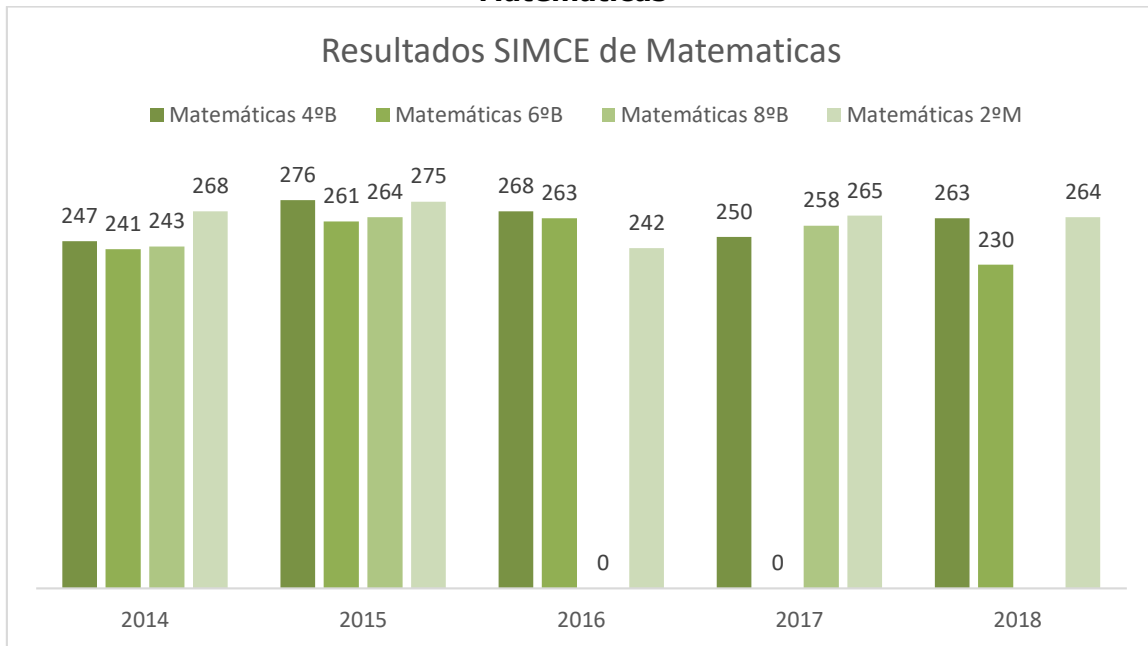
Fuente: PADEM, 2020

³⁰ Para el 2020 en el Liceo se estima un alza de alumnos para llegar a un total de 456. En Puerto Toro para el período escolar 2020 el colegio mantiene su matrícula.



En general en Matemáticas se aprecian resultados con cambios de tendencias con cambios que pueden ser explicado por el cambio de la base escolar por los traslado del personal de la armada.

Figura N° 92: Gráfico de Resultados de Cabo de Hornos en SIMCE Matemáticas



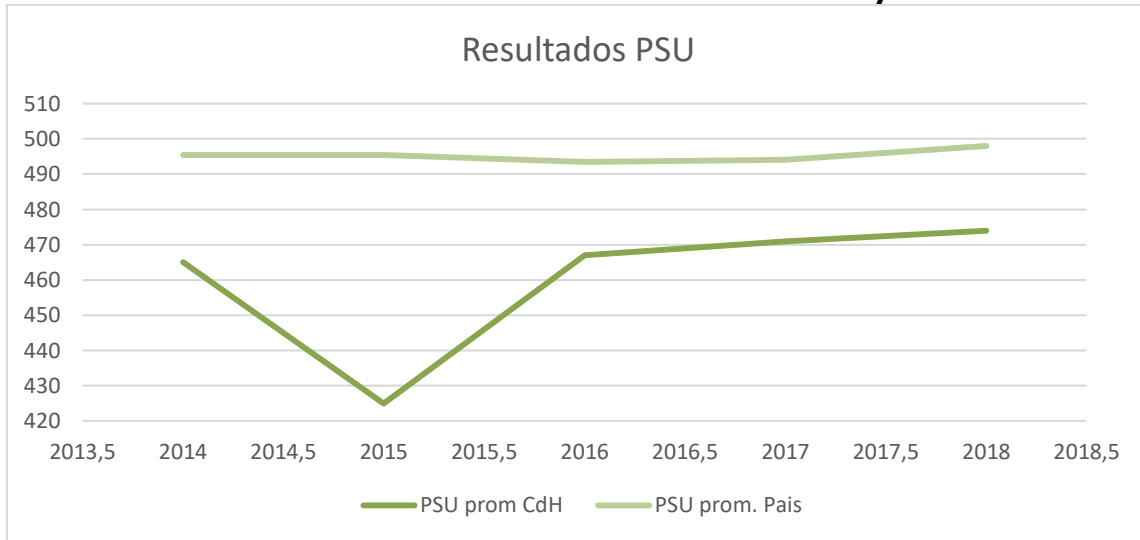
Fuente: PADEM 2020

El piso mínimo en donde los estudiantes a nivel nacional debiesen estar es de 250 puntos en cada una de las pruebas. El óptimo en puntaje es de 300 puntos, este puntaje se considera como de excelencia, y es a ese indicador donde se deben aunar los esfuerzos, por lo que para las próximas mediciones la meta es lograr subir sistemáticamente 5 puntos en cada prueba.

Por su parte, los resultados PSU están por debajo del promedio nacional y en el 2015 hubo una baja considerable respecto de los que venía observando.



Nº 93: Gráfico de Resultados PSU Cabo de Hornos y Nacional



Fuente: PADEM y www.DEMRE.cl se usaron cifras hasta 2018

Respecto de la información disponible que permita realizar una comparación con la región y el país (las cifras se encuentran referidas a los años 2014 al 2017), del análisis de las mismas se puede observar lo siguiente:

**Figura Nº 94: Tabla Establecimientos Educativos - Cabo de Hornos
Región - País**

Dependencia	Comuna		Región		País	
	2014	2017	2014	2017	2014	2017
Corporación Municipal	0	0	41	41	1.106	1.088
Municipal DAEM	2	2	13	13	4.225	4.108
Particular Subvencionado	0	0	33	31	6.065	5.866
Particular Pagado	0	0	5	6	595	617
Corporación Administración Delegada	0	0	-	-	70	70
Total	2	2	92	91	12.061	11.749

Fuente: reportes estadísticas comunales BCN

4.8.2 Matrícula

Según los datos, aportados por el Departamento de Educación de la Municipalidad, fue la siguiente:



**Figura N° 95: Tabla Matrícula Establecimientos Educativos;
Cabo de Hornos – Región - País**

Dependencia	Comuna		Región		País	
	2014	2017	2014	2017	2014	2017
Corporación Municipal	0	0	15.629	14.539	429.479	417.319
Municipal DAEM	436	447	1.494	1.535	875.155	855.073
Particular Subvencionado	0	0	12.270	12.251	1.919.392	1.943.598
Particular Pagado	0	0	2.517	3.248	270.491	296.801
Corporación Administración Delegada	0	0	-	-	46.802	45.603
Total	436	447	31.910	31.573	3.541.319	3.558.394

Fuente: reportes comunales BCN

Como podemos observar en la tabla anterior, las matrículas a nivel municipal se han incrementado en el transcurso de los años. Durante los años 2014 y 2017 la matrículas aumentaron en un 1,25%.

Las matrículas para el año 2017 en la Comuna fueron las siguientes:

**Figura N° 96: Tabla Establecimientos Educativos
Cabo de Hornos – Región - País**

Nivel de Enseñanza	Comuna		Región		País	
	2014	2017	2014	2017	2014	2017
Educación Parvularia	70	64	3.487	3.401	378.052	378.432
Enseñanza Básica Niños y Jóvenes	275	293	17.724	17.786	1.939.926	1.962.422
Enseñanza Básica Adultos	0	0	139	165	17.491	18.422
Educación Especial	0	0	1.079	1.088	176.818	182.098
Enseñanza Media Científico-Humanista Niños y Jóvenes	91	90	5.327	5.312	613.078	628.783
Enseñanza Media Científico-Humanista Adultos	0	0	1.058	903	108.915	110.577
Enseñanza Media Técnico-Profesional Niños y Jóvenes	0	0	3.001	2.800	296.596	267.859
Enseñanza Media Técnico-Profesional Adultos	0	0	95	118	10.443	9.801
Total	436	447	31.910	31.573	3.541.319	3.558.394

Fuente: Reportes estadísticos comunales BCN



4.8.3 Resultados Prueba SIMCE

Los últimos datos oficiales de los resultados SIMCE, fueron publicados con fecha octubre 2018. La información oficial a nivel comunal corresponde al año 2016.

A continuación, se presenta una comparación de resultados obtenidos por los alumnos de segundo medio de los establecimientos educacionales de la Comuna, de la región y del país, en los años 2014, 2015 y 2016.

Resultados SIMCE Segundo Medio, años 2014 a 2016

En dicho período, se observa un alza en los resultados de medición de aprendizaje de matemáticas, con mejor desempeño al obtenido a nivel de la Región y a los resultados obtenidos en el país en el 2014 y 2015. Sin embargo, para el período 2016 esta situación sufre un cambio con una caída en el desempeño que además está bajo el desempeño de la región y del país. En cuanto al aprendizaje en lecturas, se evidencia una tendencia de decrecimiento de los puntajes obtenidos por los alumnos de la Comuna, con un caída importante desde el año 2014.

Finalmente en Sociedad se observan resultados por debajo de la región y del país con valores significativos.

Figura N° 97: Tabla Resultados SIMCE 2° Medio; Cabo de Hornos, Región, País

Lectura	Comuna			Región			País		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Matemáticas	268	275	242	264	260	259	265	262	266
Naturaleza	268		220	252		238	250		242
Sociedad		221			244			250	

Fuente: Reportes estadísticos comunales BCN

Resultados SIMCE Octavo Básico, años 2014 y 2015

En dicho período, se observa una fuerte caída en 2014 y un recuperación en el 2015. A su vez para el 2015, se observa en los resultados de medición de aprendizaje de Lectura, con mejor desempeño al obtenido a nivel de la Región y a los resultados obtenidos en el país en el en todo el período.

En cuanto al aprendizaje en Matemáticas, se evidencia una tendencia de caída en el 2014 y una recuperación en el 2015, resultados que al compararlos en el 2016 con la región y el país son inferiores.

Por su parte, la medición en Naturaleza se mantiene constante en el 2015 respecto del 2014, y por sobre el desempeño a nivel regional y a nivel nacional.

Finalmente, en el aprendizaje de Sociedad se observan resultados superiores en la comparación a nivel regional y del país.



**Figura N° 98: Tabla Resultados SIMCE 8° Básico
Cabo de Hornos – Región - País**

Prueba	Comuna			Región			País		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Lectura	261	235	255	252	242	239	255	240	243
Matemática	265	243	261	259	262	268	262	261	263
Naturaleza	274		274	269		269	272		266
Sociedad		265			262			261	

Fuente: Reportes estadísticos comunales BCN

Resultados SIMCE Segundo Básico, años 2013 a 2015

En el período 2013-2015 se observa una tendencia creciente en la mejora de los resultados del aprendizaje de lectura (23 puntos), tendencia que es muy superior a la que se observa para el mismo período a nivel nacional y del país.

En el 2016 los resultados son superiores a los de Magallanes y Chile.

**Figura N° 99: Tabla Resultados SIMCE 2° Básico
Cabo de Hornos – Región - País**

Prueba	Comuna			Región			País		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Lectura	243	257	267	256	258	251	254	255	253

Fuente: Reportes estadísticos comunales BCN

Resultados SIMCE Cuarto Básico, años 2014 a 2016

Se observa a nivel comunal en la asignatura de Lectura una alza en el período 2015 y una leve caída en el 2016 respecto del 2015, situación similar se produce en matemáticas.

En lo que respecta a la comparación con la región y el país en el 2016 se aprecia que Lectura obtiene puntajes iguales a los de Magallanes y un punto por debajo de los obtenidos en el país.

En lo referente a matemáticas se encuentra por sobre los resultados obtenidos a nivel regional y del país en 12 y 7 puntos, respectivamente.

La comparación de sociedad sólo se puede realizar con la región, obteniendo resultados levemente superiores.



**Figura N° 100: Tabla Resultados SIMCE 4° Básico
Cabo de Hornos – Región - País**

Prueba	Comuna			Región			País		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Lectura	254	270	266	262	265	266	264	265	267
Matemáticas	247	273	269	254	265	257	256	260	262
Sociedad	255			254					

Fuente: Reportes estadísticos comunales BCN

Resultados SIMCE Sexto Básico, años 2014 a 2016

A nivel comunal en dicho período, se observa una mejoría, tanto en el período 2015 como para el 2016, en los resultados de medición de aprendizaje de todas las asignaturas.

En lo concerniente a la comparación a nivel regional y del país, los resultados de todas las asignaturas en el período 2016 a nivel comunal son superiores a los obtenidos en Magallanes y en el resto del país.

**Figura N° 101: Tabla Resultados SIMCE 6° Básico
Cabo de Hornos – Región - País**

Prueba	Comuna			Región			País		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Lectura	235	252	267	242	248	249	204	247	249
Matemática	241	259	263	247	251	249	249	252	252
Naturaleza	245			251					
Sociedad		262	265		247	247		250	249

Fuente: Reportes estadísticos comunales BCN

La escolaridad de los jefes de Hogar son 12,5 años de estudio, realizando preliminarmente trabajos en la pesca, Edelmag, construcción y turismo. El acceso a la educación superior es bajo, un 37% y un 90% de los estudiantes termina su educación básica y media, tal como se aprecia en la figura siguiente.

Figura N° 102: Tabla Nivel de Escolaridad

Educación	
Escolaridad jefe hogar	12,5
Asistencia ed. escolar	97%
Asistencia a preescolar	58%
Asistencia a ed. media	84%
Ingreso a ed. superior	37%
Ed. superior terminada	90%
Esc. p. originarios	9,4

Fuente: INE 2017



4.8.4 Padem 2020

El Proyecto Educativo Comunal, presenta coherencia con la concepción de educación como un derecho, establecido por PNUD y UNICEF, en consideración a las dimensiones: derecho a acceder a la escuela, a permanecer en ella, el derecho a una educación de calidad, y el derecho a no discriminación y buen trato en el ámbito de la educación.

No obstante falta desarrollar una estrategia que permita mejorar los resultados de la enseñanza que es uno de las temáticas que ha planteado la comunidad en los diálogos ciudadanos

4.8.5 Seguridad

La Comuna es bastante segura, la estadísticas muestran la ocurrencia de delitos que están relacionados con la población flotante que viene a realizar trabajos en la zona, principalmente debido a la ingesta de alcohol que en muchas ocasiones producen riñas en la calle.

Figura N° 103: Tabla Delitos de la Comuna de Cabo de Hornos

GRUPO DELICTUAL / DELITO	2015	2016	2017	2018	2019
Delitos de mayor connotación social	26	13	20	14	16
Homicidios	0	0	1	0	0
Hurtos	9	3	11	3	6
Lesiones leves	9	5	6	5	7
Lesiones menos graves, graves o gravísimas	3	1	1	1	3
Otros robos con fuerza	0	0	0	0	0
Robo con violencia o intimidación	0	0	0	0	0
Robo de objetos de o desde vehículo	0	0	0	0	0
Robo de vehículo motorizado	0	0	0	0	0
Robo en lugar habitado	1	0	1	1	0
Robo en lugar no habitado	3	4	0	4	0
Robo por sorpresa	0	0	0	0	0
Violaciones	1	0	0	0	0
Infracción a ley de armas	0	0	4	1	1
Abandono de armas	0	0	0	0	0
Hallazgo de armas o explosivos	0	0	0	0	1
Otros ley de armas	0	0	4	1	0
Porte de armas	0	0	0	0	0
Tenencia ilegal de armas o explosivos	0	0	0	0	0
Incivildades	26	40	72	88	48
Amenazas	1	7	8	3	2
Comercio ambulante o clandestino	0	0	0	0	0
Consumo alcohol vía pública	6	3	18	41	9
Daños	1	6	9	6	5
Desórdenes	0	0	1	0	1



Ebriedad	16	22	28	32	27
Otras incivildades	2	1	4	6	4
Riña pública	0	0	3	0	0
Ruidos molestos	0	1	1	0	0
Abigeato	3	0	0	0	0
Abusos sexuales y otros delitos sexuales	0	0	0	2	1
Violencia intrafamiliar	12	13	7	11	6
Violencia intrafamiliar a adulto mayor	0	0	0	0	0
Violencia intrafamiliar a hombre	2	2	2	3	0
Violencia intrafamiliar a mujer	10	9	5	8	6
Violencia intrafamiliar a niño	0	1	0	0	0
Violencia intrafamiliar no clasificado	0	1	0	0	0
Receptación	0	0	0	0	0
Robo frustrado	0	1	0	0	0

Fuente: <http://cead.spd.gov.cl/>

Por otra parte, de acuerdo a lo informado por Carabineros y la información recopilada en los talleres, Cabo de Hornos es una Comuna tranquila que requiere que se implemente Gendarmería para que pueda funcionar en forma óptima el sistema judicial y se desarrolle una efectiva protección de las familias cuando existe violencia intrafamiliar.

4.9 Desarrollo Institucional

El presupuesto es una herramienta de gestión municipal fundamental para planificar los orígenes y destinos de los recursos, con lo cual concretar las actividades que se propone la organización en un período determinado. Su análisis permite visualizar las políticas municipales de desarrollo comunal y las acciones ejecutadas para el cumplimiento de objetivos planificados.

El siguiente análisis visualiza las evoluciones de ingresos y gastos acontecidas entre los años 2016 a 2018 basado en informe de ingresos percibidos y gastos devengados municipales establecidos en SINIM.

4.9.1 Ingresos Municipales (percibidos)

La Ilustre Municipalidad de Cabo de Hornos ha registrado un aumento de sus ingresos durante el período 2016-2018 llegando a M\$ 2.907.120 en el año 2018, donde su principal componente es la partida "Participación en Fondo Común Municipal", la cual alcanza a un 76,3% del ingreso total y con un promedio de los 3 años de un 78%. La evolución del ingreso hasta el año 2018 ha sido positiva en relación al año anterior, siendo del 19% en el período 2016-2017 y del 5 % para el período 2017-2018³¹.

³¹ www.SINIM.cl



En promedio, durante el período 2016-2018 los Ingresos Municipales percibidos se distribuyen principalmente entre:

1. Participación en FCM (78%)
2. Ingresos Propios Permanentes (9%)
3. Transferencias corrientes (6%)
4. Transferencia por gastos de capital (4%)
5. Otros ingresos municipales (3%)³²

La Participación del Fondo Común Municipal ha tenido un incremento desde M\$ 1.940.633 en el año 2016 hasta M\$ 2.074.709 en el año 2018, manifestando una variación positiva de un 9% en el período 2015-2016 y un del 14% en el período 2017-2018³².

La segunda partida con mayor representatividad "Ingresos Propios Permanentes", ha tenido un incremento desde M\$ 168.205 en el año 2016, hasta M\$ 244.140 el año 2018, manifestando una variación positiva de un 78% en el período 2016-2017 y una caída de un 11% en el período 2017-2018³².

Figura N° 104: Tabla Evolución Ingresos Municipales Percibidos (período 2016-2018)

INGRESOS MUNICIPALES	2016	2017	2018	Promedio	%	Variación		Crecimiento % Compuesto
	M\$	M\$	M\$	M\$		2016 al 2017	2017 al 2018	
INGRESOS MUNICIPALES (Percibidos)	2.330.722	2.764.897	2.907.120	2.667.580	100%	19%	5%	11,7%
INGRESOS MUNICIPALES (Percibidos) SIN SALDO INICIAL DE CAJA	2.330.722	2.764.897	2.907.120	2.667.580	100%	19%	5%	11,7%
1. Ingresos Propios Permanentes (IPP)	168.205	299.312	264.904	244.140	9%	78%	-11%	25,5%
2. Participación en Fondo Común Municipal (FCM)	1.940.633	2.064.621	2.218.874	2.074.709	78%	6%	7%	6,9%
3. Ingresos Propios (IP), criterio SUBDERE (1+2)	2.108.838	2.363.933	2.483.778	2.318.850	87%	12%	5%	8,5%
4. Transferencias Corrientes	155.154	215.013	148.086	172.751	6%	39%	-31%	-2,3%
5. Transferencias para Gastos de Capital	28.799	89.292	180.337	99.476	4%	210%	102%	150,2%
6. Venta de Activos No Financieros (Terrenos, Edificios, Vehículos, Mobiliarios, etc.)								
7. Otros Ingresos Municipales	37.931	96.659	94.919	76.503	3%	155%	-2%	58,2%

Fuente: Evolución Presupuestaria 2016, 2017, 2018. www.sinim.cl.



4.9.2 Gastos Municipales (devengados)

La Ilustre Municipalidad de Cabo de Hornos durante el período 2016-2018 ha registrado un incremento en sus gastos llegando a M\$ 2.585.978 el año 2018, donde su principal componente es la partida Gastos en Personal, la cual alcanza un 41% del total.

Figura N° 105: Tabla Evolución Gastos Municipales Percibidos (período 2016-2018)

GASTOS	2016	2017	2018	Promedio	%	Variación		Crecimiento
	M\$	M\$	M\$	M\$		2016 al 2017	2017 al 2018	
GASTOS MUNICIPALES (Devengados)	2.423.563	2.252.529	2.585.978	2.420.690	100%	-7%	15%	3,3%
1. Gastos en Personal	926.624	989.823	1.089.920	1.002.122	41%	7%	10%	8,5%
2. Gasto en Bienes y Servicios	391.995	422.496	454.198	422.896	17%	8%	8%	7,6%
3. Transferencias Corrientes	1.028.732	789.696	818.133	878.854	36%	-23%	4%	-10,8%
4. Iniciativas de Inversión	58.026	32.660	94.602	61.763	3%	-44%	190%	27,7%
5. Deuda Flotante Municipal	1.417	2.228	3.729	2.458	0%	57%	67%	62,2%
6. Otros Gastos Municipales	16.769	15.626	125.396	52.597	2%	-7%	702%	173,5%

Fuente: Evolución Presupuestaria 2016, 2017, 2018. www.sinim.cl

En promedio, durante el período 2016-2018 los Gastos Municipales se distribuyen principalmente entre:

1. Gastos en Personal (41 %)
2. Transferencias Corrientes (36%)
3. Gastos en Bienes y Servicios (17%)

Los gastos en personal, durante el período 2016-2018, en promedio se distribuyeron principalmente en:

- Personal de Planta (20%).
- Personal de servicios en programas comunitarios (10%).
- Personal a contrata (7%).



Figura N° 106: Tabla Gastos en Personal (Período 2016-2018)

GASTOS	2016	2017	2018	Promedio	%	Variación		Crecimiento
	M\$	M\$	M\$	M\$		2016 al 2017	2017 al 2018	
GASTOS MUNICIPALES (Devengados)	2.423.563	2.252.529	2.585.978	2.420.690	100%	-7%	15%	3,3%
1. Gastos en Personal	926.624	989.823	1.089.920	1.002.122	41%	7%	10%	8,5%
1.1 Personal de Planta	470.574	455.562	516.944	481.027	20%	-3%	13%	4,8%
1.2 Personal a Contrata	108.236	192.505	223.093	174.611	7%	78%	16%	43,6%
1.3 Personal a Honorarios	44.467	39.800	39.800	41.356	2%	-10%	0%	-5,4%
1.4 Prestaciones de Servicios en Programas Comunitarios	244.249	244.524	257.853	248.875	10%	0%	5%	2,7%
1.5 Otros Gastos en Personal	59.098	57.432	52.230	56.253	2%	-3%	-9%	-6,0%

Fuente: Evolución Presupuestaria 2016, 2017, 2018. www.sinim.cl

Los gastos en bienes y servicios están representados fundamentalmente por:

- Otros Gastos en Bienes y Servicios (16%)
- Electricidad (1%)

Los gastos relacionados con el ítem transferencias corrientes, durante el período, en promedio representan un 36% del total, donde la transferencia a educación es la más representativa con un 29%, seguido por otras transferencias con un 6%.

Figura N° 107: Tabla Distribución Promedio Gastos en Transferencias Corrientes (Período 2016-2018)

GASTOS	2016	2017	2018	Promedio	%	Variación		Crecimiento
	M\$	M\$	M\$	M\$		2016 al 2017	2017 al 2018	
2. Transferencias Corrientes	1.028.732	789.696	818.133	878.854	36%	-23%	4%	-10,8%
2.1 Transferencias a Educación	848.769	628.783	648.200	708.584	29%	-26%	3%	-12,6%
2.2 Transferencias a Salud (Incluye Transferencias del MINSAL)	21.371	0	0	7.124	0%	-100%		-100,0%
2.3 Transferencia al FCM	12.973	13.412	14.810	13.732	1%	3%	10%	6,8%
2.4 Otras Transferencias	145.619	147.501	155.123	149.414	6%	1%	5%	3,2%

Fuente: Evolución Presupuestaria 2016, 2017, 2018. www.sinim.cl



En la siguiente tabla se puede apreciar que del total de los egresos en 2018, solamente un 2,6% se destina a inversión.

Figura. N° 108: Tabla Porcentaje Del Total De Gastos Usados en Inversión (Período 2016-2018)

Tipo de Gasto	2016	2017	2018
Gastos Corrientes en el Gasto Total	96,41	97,16	97,40%
Inversión en el Gasto Total	2,39	1,45	2,60%

Fuente: Evolución Presupuestaria 2012, 2013, 2104.www.sinim.cl

La distribución eficiente de los ingresos municipales es fundamental para que la Municipalidad desarrolle una buena gestión y logre satisfacer las necesidades internas y comunales externas, las cuales generan una estructura de gastos a cumplir.

Los gastos en personal son fundamentales para el cumplimiento de las metas municipales, ya que en función del trabajo pactado con el personal están los recursos disponibles como pago al desarrollo de sus labores y como consecuencia el cumplimiento de la gestión planificada. Dentro del gasto en personal se encuentran las prestaciones de servicios en Programas Comunitarios, los cuales son de alto impacto social ya que generan efectos directos en la comunidad.

Los gastos en personal son los más representativos de la estructura total, son fundamentales para un eficiente desempeño de la gestión municipal, tanto en su trabajo interno como en su trabajo en terreno. Le siguen en importancia los gastos en bienes y servicios, que permiten que se tenga a disposición las herramientas y condiciones necesarias para el buen desempeño de labores (electricidad, agua, alimentos, materiales de uso y consumo, vestuario, vehículos y su mantención, mobiliarios, infraestructura adecuada, telefonía e internet principalmente). Además, permiten mantener el orden, limpieza y seguridad en la Comuna por medio de: servicio de aseo y recolección de basura, con lo cual la calidad de vida de la comunidad se potencia. Estas condiciones permiten que la Comuna sea atractiva para desarrollar actividades turísticas y generar nuevos procesos de inversión comercial y productiva, que permita un mayor dinamismo en la economía local.

Respecto a los gastos en transferencias corrientes, los cuales están en segundo lugar, son fundamentales para mejorar la calidad de vida comunal, ya que permite potenciar la calidad de educación entregada a la base productiva de la Comuna. Esta transferencia permite ir mejorando este servicio en función del recurso humano e infraestructura.

Las iniciativas de inversión son una partida dentro de los gastos que genera un impacto importante en la comunidad ya que su ejecución repercute directamente sobre las necesidades que la comunidad convive a diario, donde podemos destacar: pavimentaciones y arreglos de caminos, creación y mantención de espacios públicos (plazas y jardines), mantención y remodelación espacios deportivos, construcción y mantención de sedes sociales, apoyo al desarrollo de infraestructura y actividades



culturales, instalación de máquinas de ejercicio, etc., proyectos de seguridad, cambios de luminarias, mejoramiento infraestructura municipal, suministro de agua potable rural y reparaciones de refugios peatonales, principalmente. Todas estas iniciativas de inversión en términos generales permiten mejorar la calidad de vida de la comunidad y hacen que el territorio tenga una mayor conectividad y modernidad.

4.9.3 Dotación de Personal

En base a información a agosto del 2019, el equipo humano que ejecuta las funciones necesarias para ir dando cumplimiento a los objetivos institucionales está compuesto por 76 personas.

La totalidad del equipo humano está vinculada en términos laborales a la estructura municipal por medio de contratos de funcionario de Planta, Contrata, Honorarios y sujetos a las normas del Código del Trabajo.

La mayor agrupación de trabajadores se encuentra bajo la modalidad de honorarios con una representación de un 63,2 % del total.

Figura N° 109: Tabla Dotación de Personal Municipal

Tipo de Contrato	Número de trabajadores	Porcentaje
Planta	17	22,4%
Contrata	11	14,5%
Honorarios	48	63,2%
Código del Trabajo		%
TOTAL	76	100,0%

Fuente: www.IMCabodeHornos/transparencia 08/2019

Del total de personal un 36% corresponde a mujeres y un 64% a hombres..

Figura N° 110: Tabla Dotación de Personal Municipal por sexo

Tipo de Contrato	Número de trabajadores	Porcentaje	Mujeres	% Mujeres	Hombres	% Hombres
Planta	17	22,4%	6	35%	11	65%
Contrata	11	14,5%	6	55%	5	45%
Honorarios	48	63,2%	15	31%	33	69%
Código del Trabajo		%				
TOTAL	76	100,0%	27	36%	49	64%

Fuente: www.IMCabodeHornos/transparencia 08/2019



Del total de trabajadores que conforman la planta y contrata (28 personas que equivale al 24%), el mayor porcentaje en términos de estamento está concentrado en auxiliares (45%) y administrativos (27%).

Figura N° 111: Tabla Relación Planta y Contrata por Estamento

Estamento	Planta	Contrata	Total	Porcentaje
Alcalde	1	0	1	4%
Directivo	4	0	4	10%
Jefatura	2	0	2	3%
Profesional		0	0	6%
Técnico			0	8%
Administrativo	8	9	17	27%
Auxiliar	2	2	4	45%
TOTAL	17	11	28	100%

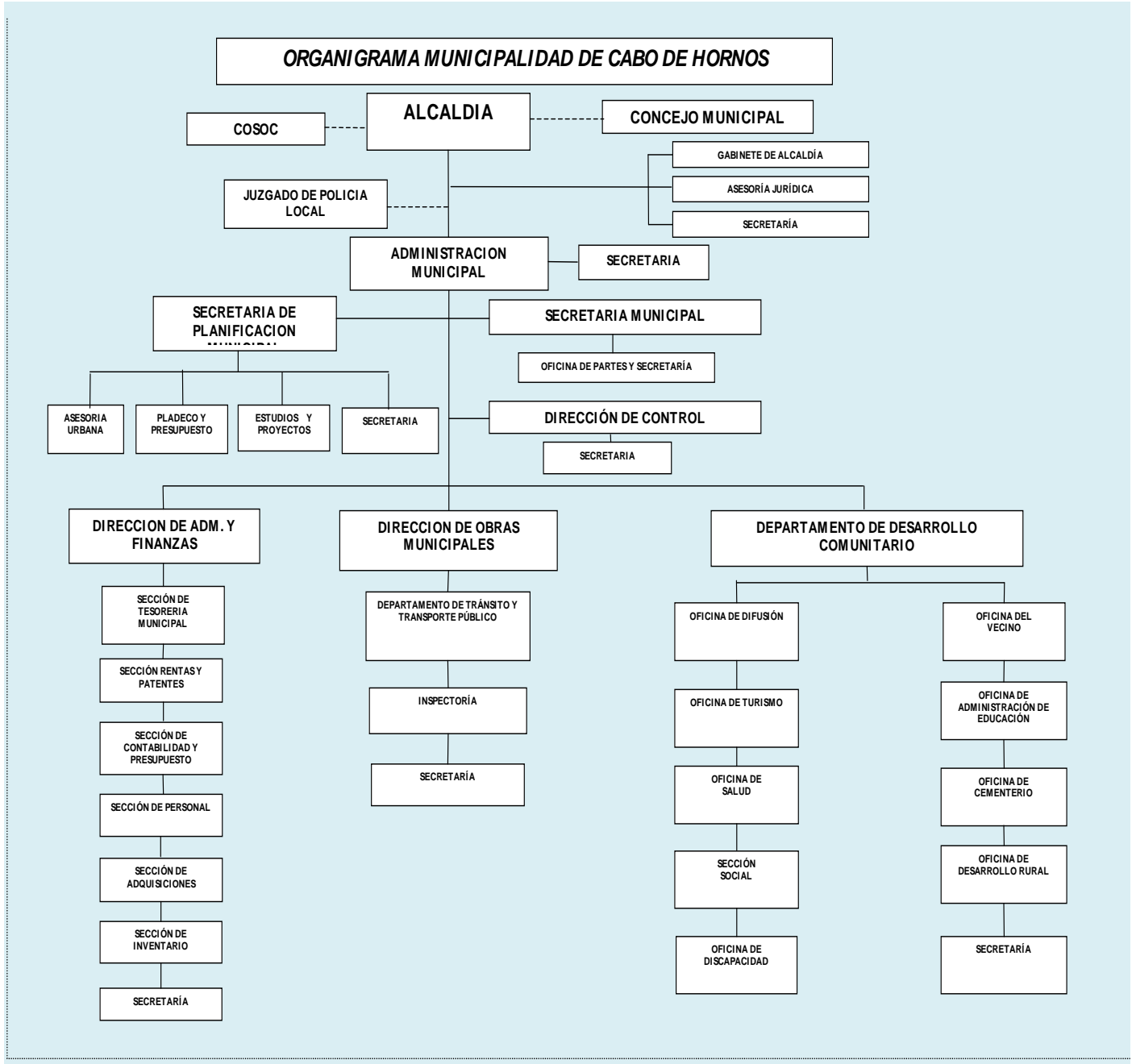
Fuente: www.IMCabodeHornos/transparencia 08/2019

4.9.4 Organigrama I. Municipalidad de Cabo de Hornos

En la figura de la página siguiente se muestra la estructura organizacional de la Municipalidad:



Figura N° 112: Organigrama Municipalidad



Fuente: www.IMCabodeHornos/transparencia 08/2019



4.9.5 Estructura Municipal de Gestión Social

La principal estructura municipal que se relaciona directamente con las problemáticas sociales de la Comuna es la Dirección de Desarrollo Comunitario conocida comúnmente como DIDECO.

DIDECO es un área de desarrollo estratégico, de gran importancia en la gestión municipal, cuyo objetivo es propender al mejoramiento de la calidad de vida de la población y especialmente de los sectores sociales más vulnerables de la comunidad. Asimismo, promover y potenciar la participación de la comunidad organizada, en los distintos ámbitos de desarrollo de la Comuna, respondiendo a sus necesidades a través de la implementación de programas y proyectos específicos de acción, cuyo financiamiento es con fondos municipales o de nivel central (externo).

4.9.6 Organizaciones Comunitarias

Desde la Publicación de la Ley 18.893, del 30 de Diciembre de 1989, sobre Organizaciones Comunitarias Territoriales y Funcionales, el Municipio ha llevado el registro de las instituciones que se han constituido bajo esta ley y su continuadora la Ley 19.418, del 09 de Octubre de 1995, sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias. El Registro de dichas Instituciones se divide en dos tipos principales: Organizaciones Territoriales, que corresponden a las Juntas de Vecinos, y las Organizaciones Funcionales, que agrupan a las Organizaciones de base que se reúnen en torno a un objetivo común, como por ejemplo: el deporte, folclore, adultos mayores, talleres laborales, comités de adelanto, etc.

En La actualidad deben existir unas 10 ó 12 Organizaciones que funcionan regularmente, por lo tanto, la Municipalidad debe actualizar las bases y clasificarlas con estado de operativo y no operativo, para que las convocatorias realizadas tengan participación.



Figura N° 113: Tabla Organizaciones Comunitarias

ORGANIZACIONES SOCIALES Y COMUNITARIAS	SERVICIOS
Asoc. Mapuche Huilliche /Consejo Desarrollo Indígena CDI Club Deportivo, Social y Cultural Beagle Grupo Folklórico Los del Beagle y los Hermanos Cabezas Club Deportivo Social, Deportivo y Cultural Beagle Consejo de Desarrollo P.W. Apoderados Banda de Guerra Liceo D.M.G Comunidad Yagán	JUNJI Biblioteca Pública Museo Martin Gusinde (DIBAM) Oficina CONADI
	INSTITUCIONES
Consejo Vecinal Quiero Mi Barrio Agrupación Kipashituwako Club Adulto Mayor Rosa Yagán Comité Cultural Puerto Williams Sindicato de Pescadores Artesanales JUNTA DE VECINOS N°1 ROTARY CLUB Centro de Alumnos Liceo DMG Centro de Padres y Apoderados Jardín Familiar Ukika Cedena Comité de Vivienda Círculo Refugio Antártico Centro de Madres Cooperativa Forestal Club Deportivo de Taekwondo WTF Tigres Centro General de Padres y Apoderados L.D.M. Comité de Vivienda Soberanía en el Fin del Mundo Comité de Vivienda Sueños de Cabo de Hornos Agrupación Patitas Australes Comité de Vivienda Haoa Akar Grupo Guías y Scout Cabo de Hornos Asoc. Guías de Cabo de Hornos Cruz Roja Puerto Williams	1° Cía. de Bomberos de Puerto Williams Parque Omora UMAG

Fuente: www.IMCabodeHornos/Dideco



4.10 Diagnóstico Cualitativo

El Diagnóstico Cualitativo que a continuación se expone se basa principalmente en los resultados obtenidos en los diálogos ciudadanos realizados durante el mes de septiembre y octubre del 2019.

Se procedió en consecuencia a determinar las Debilidades, aspectos internos de tipo negativo sobre los cuales es posible actuar directamente, entendidas como las deficiencias comunales y municipales, en forma de carencias o insuficiencias que a juicio de los asistentes deben ser superadas en el futuro.

Posteriormente, se determinaron las Amenazas, aspectos externos de tipo negativo, que pueden afectar el desarrollo comunal y sobre los cuales no se tiene posibilidad de control, pero respecto de los cuales es necesario precaver esos efectos adversos que podrían producirse.

Seguidamente, se procedió a diagnosticar las Fortalezas que se perciben en la Comuna y el municipio, que pueden ser los puntos en los cuales apoyarse para superar las debilidades percibidas anteriormente.

Finalmente, se procedió a identificar las Oportunidades que proviniendo del medio externo, sobre las cuales no hay control, pero que pueden ser aprovechadas para precaverse de las Amenazas.

A continuación se detallan los aspectos identificados. En cada caso se han insertado títulos que engloban las opiniones expresadas, formulados como un objetivo a lograr.

a) Debilidades

Mejoramiento de la conectividad de la región y dentro de la Comuna:

- Déficit de pavimentación - tránsito dificultoso.
- Señalética insuficiente y sin estudio previo.
- Pocas alternativas para salir de la Comuna
- Plazos de traslados fuera de la isla de una semana

Mejoramiento de los servicios para atender a los turistas:

- Turismo desarrollado de manera de emprendimiento.
- Falta mejorar el estándar.
- Ausencia de promoción de nuevas actividades turísticas.

Reducción del desempleo:

- Falta de generación de fuentes de trabajo.
- Escasa capacitación y mano de obra calificada.



Reducción de conductas sociales indeseadas:

- Aumento de la drogadicción.
- Aumento del alcoholismo (principalmente por trabajadores flotantes que vienen a la isla para la construcción de obras)

Mejoramiento de la seguridad de las personas:

- Percepción de escasa prevención y control de la delincuencia, sin cifras que permitan objetivar el comentario
- Escaso alumbrado público en Puerto Toro.

Bajo Nivel de atención de salud:

- Falta de horas de especialista.
- Bajo uso de las instalaciones del Hospital.

Incremento del desarrollo cultural:

- Falta de potenciar la cultura como un atractivo turístico.

Mejoramiento ambiental urbano:

- Poco respeto por el medio ambiente.
- Falta de un hermoseamiento del centro de la ciudad de Puerto Williams.
- Mas áreas verdes y parques de juegos para la comunidad.
- Arborización insuficiente.
- Construcciones sin un estándar acorde a la imagen de la ciudad.
- Animales vagos.
- Aseo.
- Adecuar el mobiliario urbano para personas con discapacidad.

Reposicionamiento municipal como gestor del desarrollo:

- Poca información hacia los vecinos.
- Mejorar la comunicación de los programas y su adjudicación (interpretación).
- Poca participación de Concejales en proyectos comunales.
- Falta de capacitación a dirigentes vecinales y su rol.

b) Amenazas

Baja competencia en servicio y alimentos:

- Alzas de precios.

Comportamiento indeseado de visitantes de la Comuna:

- Turistas que no respetan el medio ambiente y asumen riesgos inadecuados.



Medio ambiente:

- Mal uso del borde costero con basura.
- Basuras de los turistas.
- Realización de trabajos (pavimentación de veredas y caminos) con un alto impacto sobre el medio ambiente, principalmente por basura.
- Ordenanzas municipales con baja aplicabilidad.
- Cambios climáticos

Turismo Extremo:

- Poca fiscalización y control con un alto impacto sobre la imagen de la Comuna por cada accidente, dada la baja capacidad de prestar servicios médicos complejos.

c) Fortalezas

Atributos comunales naturales:

- Un atractivo natural.
- Santuarios de naturaleza.
- Aire limpio.

Áreas típicas:

- agroturismo.
- Ecoturismo.
- Turismo Naranja.
- Turismo Cultural.

Ubicación geográfica:

- Cercanía con la Antártica.
- Inversiones destinadas a potenciar la Comuna como corredor hacia la Antártica.

Equipamiento deportivo:

- Mejorar equipamiento deportivo.

d) Oportunidades

Conectividad:

- Mayor oferta de servicios.
- Nuevo Muelle permitirá una mayor oferta de servicios de transporte marítimo.
- Paso por Yendegaia.
- Posibilidad de Conexión a través del Ushuaia.



Aumentos de la inversión pública:

- Aumento de fondos externos para inversión, de potencial uso en la Comuna.
- Establecer mesas públicas - privadas para el desarrollo de la Comuna.

Crecimiento de la economía:

- Demanda por mayores cantidades y calidad de servicios turísticos.

Tecnología:

- Mejorar la tecnología que permita desarrollar servicios para la oferta turística.
- Incorporar tecnología ligada con el medio ambiente.



I. MUNICIPALIDAD DE CABO DE HORNOS

ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2019 - 2024



ETAPA 2

**IMAGEN – OBJETIVO
Y REFORMULACIÓN
O VALIDACIÓN DE
LOS OBJETIVOS
ESTRATÉGICOS Y
POLITICAS
COMUNALES**



CAPÍTULO V: DETERMINACIÓN IMAGEN, OBJETIVO Y FORMULACIÓN O VALIDACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y POLÍTICAS COMUNALES



5. INTRODUCCIÓN

La planificación, es un instrumento destinado a permitir el más pertinente y completo análisis de la realidad que enfrenta la sociedad y el territorio para ofrecer, en consecuencia, métodos de participación, organización, colaboración y consenso, para definir la estrategia en adecuación y sintonía con los recursos disponibles y en función de optimizar al máximo estos recursos en beneficio de la comunidad.

En consecuencia, el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), es una propuesta que hace el Municipio, al conjunto de los actores locales y a la comunidad, para enfrentar el desarrollo de la Comuna de Cabo de Hornos en los próximos años.

En esta etapa se describe un escenarios de desarrollo para la Comuna y la definición de la estrategia de desarrollo comunal, lo cual representa su carta de navegación para el quehacer institucional para los próximos 5 años.

También se formula la Visión de Futuro o Imagen Objetivo para la Comuna, para lo cual se consideraron los insumos pertinentes del trabajo realizado con la comunidad y funcionarios Municipales, y con la máxima autoridad comunal (Sr. Alcalde) en la formulación y definición final.

A su vez, la operacionalización de la Imagen Objetivo deseada, se explicita mediante la descripción de los Lineamientos Estratégicos respectivos, los cuales y en esencia, constituyen las vías o caminos por las que la institución municipal deberá transitar, a objeto de alcanzar las metas deseadas por la comunidad y por las autoridades políticas y técnicas.

El desarrollo de los contenidos metodológicos, se han abordado combinando una serie de técnicas de investigación, principalmente de orden cualitativa, aplicando varios procedimientos para levantar información fidedigna basada en la participación de la ciudadanía, de los Sres. Concejales y de los funcionarios municipales. Así también participaron líderes de opinión, mediante la aplicación de entrevistas, talleres grupales y reuniones de trabajo, para identificar y circunscribir, la percepción sobre distintos tópicos relativos al desarrollo comunal. Posteriormente, se procedió a analizar, sistematizar y categorizar la información obtenida mediante un intenso trabajo de gabinete realizado por el equipo técnico de la Consultora y que constituye el contenido de este capítulo.

5.1. Necesidades, Potencialidades y Vocaciones de Desarrollo

El proceso de implementación del Plan de Desarrollo Comunal en la Comuna de Cabo de Hornos tiene sus propias particularidades, éstas han podido visualizarse a partir de los aportes generados en cada una de las instancias de participación ciudadana, política y funcionaria y en la observación participativa efectuada por el equipo consultor en el transcurso del proceso.



En términos generales y a la luz de los resultados del Diagnóstico Comunal, es oportuno señalar que la Comuna de Cabo de Hornos, cuenta con las siguientes ideas – fuerzas, potencialidades, necesidades o vocaciones que definirán el accionar institucional en el corto y mediano plazo:

- a) Necesidad de mejorar la conectividad, la Infraestructura, equipamiento y mobiliario urbano (Rural).
- b) Necesidad de Reducir y Prever Problemáticas Medioambientales.
- c) Implementación de Iniciativas y Programas de Gestión, ligados al Desarrollo Económico – Productivo (Turismo, Cultura, Asociatividad, Microempresarial, etc.) que permitan o impacten en la reducción de las problemáticas sociales ligadas a la cesantía, a la falta de ingresos y a la pérdida de movilidad social e identidad comunal.
- d) Necesidad de Mejorar la Gestión Institucional.
- e) Factibilidad de Mejorar la Gestión e infraestructura en el Sector Educación.
- f) Necesidad de Mejorar Oferta del Sector Salud y
- g) Necesidad de articular y comprometer de manera técnica y política, a los distintos actores comunales (técnicos, políticos y sociales) en pro del desarrollo de la Comuna. (Objeto de su vocación de servicio público).

5.2 Escenario Futuro

La visualización de escenarios para el desarrollo futuro de la Comuna constituye un análisis incorporando las variables de debilidades y fortalezas que se han desprendido del diagnóstico y de la breve caracterización de la vocación comunal actual efectuada en el punto anterior.

Es necesario tener presente que el futuro es una situación incierta, no obstante, desde el presente es posible actuar o tomar las medidas que permitan aproximarse a la situación deseada o imagen-objetivo que se ha propuesto la estrategia de desarrollo comunal.

Finalmente, un escenario exitoso supone activar el conjunto de relaciones y movilizar la totalidad de los recursos disponibles para modificar los elementos del entorno, para producir los cambios cualitativos expresados en la visión de futuro o imagen-objetivo que se ha propuesto.

5.2.1 Escenario Futuro Exitoso

Este escenario significa poner todas las opciones de desarrollo en juego, para ganar en competitividad social y cultural, económica, ambiental e institucional, haciendo de Cabo de Hornos una Comuna cuya comunidad se integre proactivamente, se fortalezca localmente y desde ahí se proyecte hacia el exterior.

La ciudad trabaja para poner en práctica su visión de futuro, adoptando las medidas que permiten adquirir liderazgo al interior de la provincia y de la región, siendo un polo de interés para las inversiones públicas y privadas, atractivas y diversificadas para la explotación de los recursos naturales de manera sustentable, del turismo, de la



industria y como lugar de residencia. Una ciudad que crece armónicamente y se configura respetando el entorno y el paisaje. Una Comuna que incrementa su ingreso per cápita, que incrementa sus niveles de calidad educativa, que brinda servicios urbanos en forma homogénea en el territorio. Se convierte en un centro dinámico y diversificado, con una identidad y sello de calidad que atrae nuevas iniciativas de localización económica no contaminante. Con una administración local que se configura como un actor vital para el desarrollo, con capacidad de articular recursos públicos y privados, de poner en relación a los organismos de la sociedad civil, del mercado y del Estado en función de mejorar la calidad de vida general.

La ciudad tiene pleno empleo y una oferta y cobertura suficientes para atender a los sectores de menores recursos. Lograr atraer inversionistas que fortalecen su impronta agrícola, forestal, ganadera, turística, medioambiental y cultural con instalaciones emblemáticas que le otorgan una identidad distintiva en la región y en el país y en el mundo. La ciudad logra posicionarse, atrayendo sectores interesados en desarrollar iniciativas productivas con énfasis, turístico, inmobiliario y en la implementación de tecnologías amigables con el medio ambiente. En resumen un buen lugar para vivir, recrearse, trabajar y hacer negocios.

5.3 Visión de Futuro (Imagen – Objetivo)

5.3.1 Marco Conceptual

La definición de una visión de futuro constituye un factor clave dentro del proceso de planificación, es crear un camino al cual se dirige la organización a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento, es decir, constituye un enunciado que define el camino y el fin y cuya función instrumental es el de orientar y encauzar las acciones de mediano y corto plazo.

Por su parte, los autores Campbell y Nash (año 2010), consideran que la visión, no sólo define los objetivos sino también los valores bajo los cuales se deben alcanzar. Se refieren a la intención estratégica que da dirección a los esfuerzos de la organización al contrastar la situación deseada en el futuro versus las condiciones existentes o situación actual.

La visión de futuro, en el marco del proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Comunal, constituye en sí, el objetivo estratégico o meta estructural a lograr en un período definido, y cuya instrumentalización u operacionalización, permite convocar, aglutinar, ordenar y finalmente comprometer a las distintas expresiones o voluntades políticas, técnicas y sociales comunales.

En este sentido, la visión de futuro cumple dentro de la planificación, la función de vincular el presente con los sueños o ideales de futuro de un conjunto de personas, y en relación al párrafo anterior, la definición de la Imagen Objetivo o Visión de Desarrollo de una institución, empresa, grupo social, unidad, área, etc., constituye uno de los aspectos más complejos de la Planificación Estratégica, ya que el resultado consiste en obtener una definición semántica, de carácter narrativo, acotada a un párrafo, la cual debe contemplar los siguientes componentes lingüísticos:



- a. Un "Sujeto" sobre el que se habla (En este caso la Comuna).
- b. Uno o varios adjetivos que representan las cualidades o características actuales del sujeto.
- c. Un verbo que significa la "acción del sujeto proyectada al futuro" y
- d. Un predicado que establece cual es el resultado u objetivo esperado o a lograr.

5.3.2 Visión de Futuro de Cabo de Hornos

La Visión de Futuro definitiva de la Comuna de Cabo de Hornos, elaborada a partir de los insumos proporcionados por el Cuerpo Directivo del municipio y sancionada por la máxima autoridad comunal, en el contexto del presente Plan de Desarrollo Comunal es la siguiente:

Cabo de Hornos, Comuna conectada e integrada territorialmente a la región y al país, que promueve y respeta un desarrollo sustentable con identidad cultural y que se consolida como el Primer Punto de entrada a la Antártica, vinculado a sus principales actividades económicas con la participación de todos sus habitantes, ofreciendo oportunidades, con mejores espacios y servicios públicos, que permiten una mejor calidad de vida y equidad social para el desarrollo humano.

5.4. Lineamientos Estratégicos para el Desarrollo Comunal

Los Lineamientos Estratégicos (LE) se entienden como los ejes, temáticas, ámbitos, dimensiones o áreas que constituyen, básicamente, los componentes generales de la planificación estratégica.

Estos tienen como sustento metodológico, los siguientes criterios:

- a. Los Lineamientos Estratégicos, surgen del análisis de la realidad diagnóstica realizada en la etapa anterior (Ideas – Fuerza).
- b. Los Lineamientos Estratégicos son efectivamente, posibles de implementar por la institución municipal en el período de vigencia del Plan, o a lo menos sentar sus bases estructurales.
- c. Los Lineamientos Estratégicos, que dan base operacional a la Visión de Futuro, son reales, factibles, medibles y cuantificables.
- d. Los Lineamientos Estratégicos responden y son congruentes con la opinión, actitud, sugerencias y/o demandas o necesidades señaladas por los distintos Actores Comunales (Técnicos, Políticos y Sociales) involucrados en el proceso de elaboración del PLADECO, por ende, poseen una validez y confiabilidad instrumental y societal en sí mismos.



Por lo tanto, y en base a los argumentos anteriormente señalados, la Consultora propuso al Cuerpo Directivo del municipio y al Sr. Alcalde, a modo de producto de la etapa anterior, los siguientes cinco (5) Lineamientos Estratégicos:

- a) Desarrollo Económico (Productivo), innovación y tecnología.
- b) Desarrollo Territorial y Urbano.
- c) Desarrollo Medio Ambiental.
- d) Desarrollo Social (gestión de educación, cultura, salud, inclusión social, protección etc.) y,
- e) Desarrollo Institucional

En función de conocer, acotar y develar los énfasis del desarrollo para la Comuna, se procedió junto al Cuerpo Directivo, mediante Juicio de Expertos, la jerarquización de los Lineamientos Estratégicos asignándole una nota.

5.4.1. Jerarquización de los Lineamientos Estratégicos

El resultado del ejercicio anterior, al evaluar con una nota según la importancia, la jerarquización o priorización de los 5 (cinco) Lineamientos Estratégicos, es la siguiente:

- Área o Ámbito estratégico: Desarrollo territorial y Urbano.
- Área o Ámbito estratégico: Desarrollo Medio Ambiental.
- Área o Ámbito estratégico: Desarrollo Social.
- Área o Ámbito estratégico: Desarrollo Económico – Productivo
- Área o Ámbito estratégico: Desarrollo institucional.

5.4.2. Profundización de los Lineamientos Estratégicos:

Para profundizar los Lineamientos Estratégicos, es necesario identificar y circunscribir los componentes que están en su base, ya no desde una mirada diagnóstica, sino que en función de una desagregación metodológica que permita su implementación instrumental en el Plan que se ejecutará en los próximos 5 años. Se trata de establecer las particularidades instrumentales y/u operacionales que componen el Lineamiento Estratégico específico.

Para lograr esta profundización, se realizaron talleres en donde asistieron los Directores, Jefes de Departamentos y/o Programas, que están relacionados desde su gestión institucional, de manera directa con el Lineamiento Estratégico en cuestión.

En consecuencia, el ejercicio desarrollado en los talleres de trabajo, consistió en la operacionalización del Lineamiento Estratégico para circunscribir sus componentes y en la involucración en su resolución – operacionalización al representante del área o departamento municipal respectivo.

El resultado de estos talleres con los Directivos, Jefes de Departamentos y Jefes de Programas del municipio para cada Lineamiento Estratégico se desarrolla en los siguientes puntos:



5.4.3 Descripción de los Lineamientos Estratégicos

5.4.3.1 Lineamiento Estratégico N° 1: Desarrollo Territorial y Urbano

Es en el ámbito territorial, donde con mayor influencia se expresa la acción de los distintos actores y agentes que intervienen en la Comuna. Desde la perspectiva de futuro y de la planificación, y en base a los datos levantados, el principal aspecto a considerar es la conectividad que permite la integración de la comunidad y el ordenamiento territorial que permita el mejoramiento de los estándares de calidad en la cobertura y mantención de los espacios públicos.

En el caso del ordenamiento se refiere a los instrumentos de la regulación del uso del suelo, de la armonización en la distribución de las áreas residenciales, la vialidad urbana y rural, comunicación y transporte que permitan una mayor interconexión entre las diversas zonas de la ciudad, el desarrollo o crecimiento urbano apropiado, la imagen-objetivo y el perfil urbano de la Comuna de acuerdo a su identidad y cultura, la distribución del equipamiento urbano y la infraestructura sanitaria en el territorio, etc.

El concepto de Desarrollo Urbano junto con el marco de la vivienda, también se refiere a la capacidad de los espacios construidos para satisfacer las necesidades objetivas y subjetivas de los individuos y grupos, es decir, que permiten el sano desarrollo físico, biológico, psicológico y social de la persona de ahí su estrecha vinculación con el concepto de calidad de vida³³.

Los espacios públicos, deben ser diseñados de acuerdo a las condiciones climáticas de la Comuna (para usos múltiples), con cada vez más, seguridad en los entornos y dotar de más y mejores áreas de recreación y esparcimiento, en los sectores.

Desde la perspectiva social-urbana, el desafío prioritario es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes, para construir oportunidades sociales homogéneas y facilitar el acceso al uso de los espacios y el equipamiento.

Los territorios que concentran a los grupos de menores ingresos deben ser objeto, tal como lo ha sido hasta ahora, de una atención preferencial, cuidando que los métodos sean consistentes con el propósito de fortalecer la autonomía de los grupos beneficiarios. En este sentido, ampliar la acogida institucional a las emergentes iniciativas propiciadas por las organizaciones y la ciudadanía en general, es un camino para integrar más recursos a la gestión del desarrollo comunal.

Si bien el crecimiento (más cobertura), es un requisito para el desarrollo (más calidad), éste debe ser un proceso equitativo, inspirado en políticas compensatorias (mayores recursos donde hay más déficit), para aproximarse al propósito de que Cabo de Hornos sea una Comuna integrada social y territorialmente. Una forma de enfrentar

³³ Castro, 1999.



este tema es recoger la tradición de los barrios o localidades fundacionales y proyectarlas hacia los nuevos sectores.

Cabo de Hornos ha sido y debe seguir siendo una Comuna de "sectores", entendidos éstos, como el lugar donde se facilita una efectiva y constante interacción entre sus habitantes, fomentando la identidad e identificación cotidiana (cara a cara) de las personas con su entorno, en donde surge y se fortalece la solidaridad colectiva y la participación para la superación de problemas.

Los aspectos estratégicos que deben tener protagonismo en este lineamiento, se pueden expresar del siguiente modo:

En materia de planificación, ordenamiento territorial y promoción del desarrollo urbano, es necesario avanzar en conectividad que resuelva los principales problemas que se advierten en la Comuna. Entre éstos, los que han aparecido como más relevantes para asegurar la necesaria armonía espacial que debe generarse en la comuna, son: La conectividad y el mejoramiento de espacios públicos con infraestructura.

En el área de los espacios públicos, las tareas de mantención de la ciudad en general gestionadas a partir de las funciones de ornato y aseo comunal, deben ser entendidas en un contexto más amplio, pues la ciudad debe armonizar las distintas funciones que cumple (productivas y residenciales, esparcimiento, etc.), de ahí que disponer de áreas verdes y de esparcimiento a distinta escala sirvan como un medio para vitalizar la vida social comunal.

Por ende, el avance en su infraestructura y equipamiento urbano deberá combinar a futuro, dos criterios: cobertura, llegando hacia aquellas áreas en las cuales aún existen déficits y la intensificación, dar la máxima calidad y diseño estético a las soluciones en aquellas áreas que se necesita potenciar en el territorio.

Un objetivo que se desprende de este lineamiento, es optimizar el uso de las vías y el desplazamiento de los vehículos, mitigar el impacto ambiental (ruido y contaminación por partículas de polvo en suspensión).

En las áreas interiores se requiere un reforzamiento de las medidas de control y de señalización, sobre todo para la ruta Dientes de Navarino, para evitar accidentes.

Para esto, es fundamental disponer de un Plan Local, evaluando los impactos asociados y las inversiones complementarias para mejorar la actual trama de desplazamiento. Este diseño debe efectuarse en combinación con la autoridad regional respectiva.

Por otra parte, la imagen comunal, presenta dificultades para proyectar una identidad comunal relacionada con la Visión de Futuro, ya que se aprecian zonas diferenciadas estéticamente y que el ciudadano no promueve y colabora en la imagen comunal.



La imagen comunal, no sólo es un concepto teórico en el que se proyecta idealmente el perfil urbano deseado, sino que es un instrumento de articulación de actores e iniciativas de inversión que involucran fuertes componentes de participación y negociación. En este sentido tampoco basta el marco normativo, se hace necesaria una práctica constante en que cada actor pueda exponer con eficacia sus puntos de vista e intereses según la escala que se desee intervenir. Por ende, se hace fundamental que se integre la actualización del instrumento rector de regulación del espacio Plan Regulador Comunal (PRC) en función de la Imagen - Objetivo deseada para el presente período.

Por lo anterior, en el proceso de actualización del PRC, es necesario que en la expansión urbana deseable, en términos estratégicos, se aborde el desarrollo de la Comuna ligada a la Imagen - Objetivo.

Otra condición de la actualización del PRC, consiste en desarrollar intencionadamente "áreas de servicios", ya que éstas tienen la ventaja de crear economías de escala y de aglomeración que, sin servir a la totalidad del área, incrementan su proximidad al consumidor y al ciudadano residente o visitante.

5.4.3.2. Área o Ámbito estratégico N° 2: Desarrollo Medio Ambiental

Del trabajo efectuado para el presente lineamiento estratégico, los resultados obtenidos, son los siguientes:

El lineamiento, en primer lugar, implica realizar un estudio de la realidad ambiental (línea de base) de la Comuna. El objetivo es dotar al municipio de instrumentos de gestión medioambientales de carácter "transversal" a todas las unidades municipales, aspecto esencial e imprescindible para articular institucionalmente el desarrollo de este lineamiento.

Además, el fomento de un medioambiente saludable, es un contenido que debe ser integrado en la totalidad de la gestión de los servicios municipales, donde cada uno hará su aporte de acuerdo a su especificidad. A modo de ejemplo: el sector educación tiene un rol fundamental en materia de la creación de conciencia y difusión para un entorno comunal y de ciudad saludable, integrando y desarrollando masivamente (hacia todas las comunidades educativas) contenidos formativos de conciencia energética, de cuidado doméstico de los recursos, del reciclaje, etc.

Por ende, la oportunidad de tener un responsable de Medio Ambiente, desde la óptica del hábitat libre de contaminación y la implantación de tecnologías limpias e innovadoras en los procesos productivos, es una oportunidad para definir una política - marco para particularizar los estándares medioambientales a que aspira la Comuna.

En otra dimensión y en términos paliativos inmediatos, es esencial aplicar políticas específicas respecto de la contaminación ambiental derivada de la combustión de leña no certificada, del control de plagas, medidas de zoonosis, del control de microbasurales, de la limpieza, como también enfrentar participativamente el control,



la reinserción y la tenencia responsable de perros asumiendo estos temas desde la óptica de la prevención y mitigación de problemáticas medioambientales de barrio.

El sector salud, interviene en este lineamiento, desde la perspectiva de la prevención y el tratamiento a las afecciones que pueden derivar en problemas ambientales graves (epidemias). Desde la mirada del cuidado del ambiente, los equipos de salud tienen una función básica, especialmente en su labor educativa y preventiva.

El sector educación, es vital al momento de generar conciencia en los distintos niveles de educandos, el respeto, la defensa y la protección del medio ambiente, siendo un objetivo transversal en las políticas y planes educacionales, así como un objetivo rector y transversal en el PADEM.

Por otro lado, la necesidad de que la comunidad participe activamente en la protección del medio ambiente, también es un ámbito a considerar alcanzado mayores niveles de involucramiento ciudadano.

En este sentido, la participación comunitaria, es un área que puede tener un rol significativo, en la medida que sea la propia ciudadanía la que asuma un rol de supervisión y alerta frente a los problemas que se identifiquen en cada sector. Estas instancias pueden también contribuir a viabilizar las iniciativas de reutilización y reciclaje de desechos y la diferenciación en el origen de las basuras, aspecto clave al momento de implementar socialmente el concepto de calidad de vida de la población de Cabo de Hornos.

5.4.3.3. Área o Ámbito estratégico N° 3: Desarrollo Social

La operacionalización del lineamiento reside básicamente en la articulación sinérgica de las áreas de salud (cuya dependencia no es municipal), educación, cultura y seguridad y de los distintos programas institucionales, para permitir o posibilitar el diseño de las medidas de inclusión social de los sectores más vulnerables utilizando metodologías de intervención e información que favorezcan la creación y fortalecimiento del capital social de la Comuna.

El lineamiento apunta al trabajo directo que realiza el municipio con las familias y la comunidad, en pos de canalizar las políticas estatales de desarrollo y protección a las personas.

El concepto de base es la focalización de la intervención integral de los programas del área, en familias o personas, cuyo impacto cuantificable y medible, consista concretamente en el cambio de las condiciones de vida del beneficiario.

Por ende, este lineamiento cobra relevancia al momento de construir ofertas de asistencialidad y desarrollo social vinculadas entre sí, para lograr potenciar el uso de los recursos que se destinan a estos fines, de manera integral y cuyos resultados, impacten positiva y significativamente al usuario.



En términos instrumentales, es fundamental relacionar las medidas asistenciales que implementa la Municipalidad hacia los grupos más vulnerables (red social de gobierno, subsidios directos, becas, ayudas materiales, etc.), con las iniciativas más relacionadas con la promoción social (programas de capacitación e inserción laboral, apoyo a los microemprendedores y trabajadores por cuenta propia, etc.).

No basta sólo la asistencialidad, ya que solo “sostiene” el estado de vida del beneficiario evitando un mayor deterioro, sino que es necesario implementar medidas “intervenientes, profundas y gravitantes” que permitan en el corto o mediano plazo, su plena inserción en la dinámica económica – productiva local.

En este sentido, la esencia del lineamiento, consiste en la articulación instrumental de los programas del área respecto de un beneficiario en específico y cuya intervención acotada, estrecha e integral, signifique en el corto o mediano plazo, sentar las bases que permitan a este beneficiario “articular o rearticular” los medios o soportes para su movilidad social. Esto redundaría en los siguientes resultados:

- a. En primer lugar, cambiar su condición o estado de necesidad de origen y que constituyen las variables de su condición de beneficiario.
- b. En segundo lugar, el hecho de influir positivamente en su entorno inmediato, sobre todo en su grupo primario o familiar, y
- c. En tercer lugar y desde el plano instrumental – institucional, el hecho de que se constituya en un sujeto “no objeto” de las políticas públicas de protección social; dinámica que permitiría a otras personas, que lo requieren, acceder a los beneficios sociales.

En concreto, el resultado esperado en un primer nivel de gestión es establecer el real impacto de los programas sociales y en un segundo nivel, disminuir las tasas de las personas que se encuentran en la línea de indigencia o de pobreza.

Es fundamental para alcanzar el resultado señalado, la necesaria vinculación del área social con los sectores de educación, como partes esenciales de la estrategia de inclusión y protección social y de la generación de capital humano de carácter competitivo, ya que el primero, debe brindar el soporte para el conjunto de la población comunal y el segundo, debe generar e instalar en los centros educacionales (principalmente Pto. Williams), el conocimiento de la comunidad pertinente en base a la tecnología disponible y los aprendizajes sociales de manera competitiva respecto del concierto económico – productivo provincial, regional y nacional.

Por otro lado y desde un plano más general, el desarrollo social debe contemplar el segmento juvenil, el mundo indígena y el mundo rural, ya que son gravitantes al momento poner en marcha distintas políticas, planes o programas orientados a la generación del capital social local y cuyo resultado estructural, es la reducción o mitigación de la emigración de estos sectores por falta de oportunidades.



Por ende, resulta pertinente explicitar, la existencia de dificultades y necesidades del área para el buen desenvolvimiento de su gestión; aspectos que deberán ser abordados al momento de diseñar una política de modernización institucional.

La necesidad de mejorar la calidad educativa: en el equipamiento, en la calidad de los contenidos pedagógicos, en el compromiso de los docentes y por sobre todo, en el compromiso de los padres y apoderados respecto de los estudiantes.

En relación a la sensación de inseguridad que expresa la ciudadanía, sin contar con grandes tasas de delitos de mayor connotación social, se requiere de profundizar mecanismos que permitan objetivar esta conclusión, ya que los datos informado no lo demuestran. Por ejemplo: la ejecución de programas de prevención focalizados en los sectores más comprometidos y en donde el foco principal o destinatario fundamental sea la juventud, el expendio de bebidas alcohólicas, en especial en la instalación de un programa orientado a la rehabilitación y tratamiento del alcoholismo, la drogadicción y la violencia intrafamiliar. También mejorar ordenanzas o bases de licitación para contratistas, ya que en el caso particular de Cabo de Hornos los empleados de las empresas contratistas son los que generan la mayor alteración al orden público debido al alto consumo de bebidas alcohólicas.

La cultura constituye un ámbito de gestión con alta capacidad para incluir a amplios segmentos de la ciudadanía en la vida pública comunal. No solo por su capacidad educativa e incidencia en la construcción y difusión de identidad local, sino también por el potencial de convocatoria masiva que tienen las actividades de apreciación y creación artística cultural.

Las actividades culturales naturalmente tienden a construir canales de participación social, concitan muchas veces organización en su entorno, de ahí la importancia que tiene para el fortalecimiento de las organizaciones funcionales y territoriales y por esta vía fomentar el capital cultural en la Comuna.

La función de preservación del patrimonio cultural y la identidad local, tiene un conjunto de desafíos para relevar esta dimensión del desarrollo, desde ya los objetivos de mediano plazo están referidos a la identificación del mayor número de bienes muebles e inmuebles que pueden ser declarados monumentos nacionales, asegurando su protección a través de la tuición del Estado. Para esto se debe hacer extensible, en un trabajo multidisciplinario, que incluya al sector privado para la identificación y calificación de los monumentos históricos, de los monumentos públicos y de los posibles santuarios de la naturaleza, tal como lo establece la ley.

5.4.3.4. Área o Ámbito estratégico N° 4: Desarrollo Económico – Productivo

La promoción del desarrollo económico local, es una de las nuevas funciones que se le han asignado a los municipios (Ley 18.695. Art 4, letra d.). Con ello se está asumiendo la idea que las posibilidades de desarrollo social están estrechamente ligadas al crecimiento económico que acontece en los territorios comunales, en tanto, este crecimiento puede incidir en un mejoramiento del ingreso per cápita de la población, así como también en una mayor disposición de recursos redistributivos



(mediante el incremento de los recursos propios permanentes municipales) y en un mejoramiento de las condiciones y calidad de vida general.

Ahora si bien es cierto, que desde la información obtenida, la apuesta en este lineamiento, es conseguir articular una oferta institucional que potencie los emprendimientos y la inserción laboral, el crecimiento económico – productivo debe orientarse en función de las siguientes metas estratégicas:

- a. Promover la articulación de actores cuyo principal objetivo es la competitividad local para su máxima inserción en la economía provincial y regional. Para esto es necesario asumir que la competitividad moderna (ventajas comparativas) se basa en el stock de capital disponible, ya sea el físico (infraestructura y equipamiento territorial); el capital humano (calificación laboral de la población) y del stock de conocimiento (en particular la investigación y desarrollo aplicado a los procesos productivos). Todos estos componentes, al menos los dos primeros, deben ser abordados en forma ineludible en el diseño de políticas de desarrollo económico local. La convocatoria para la interacción pública-privada debe estar asociada a la generación de las ventajas comunales.
- b. Creación de fuentes de empleo de calidad. El crecimiento económico sin generación de empleo, no es de gran utilidad para la Comuna. El crecimiento que sirve es aquel que logra desencadenar nuevos procesos económicos entre los habitantes y que se traduzcan en entidades menores coadyuvantes de la actividad principal. En este sentido, Cabo de Hornos quiere fortalecer la actividad productiva mediante la asociatividad y fortalecimiento de los pequeños, medianos y microempresarios, lo cual pone en tensión a su sistema municipal de apoyo.
- c. El supuesto básico para la gestión de este lineamiento es que no hay desarrollo económico sustentable, si este no se fundamenta en un crecimiento social de largo plazo, sostenido y en función de las generaciones futuras.
- d. Es importante recalcar que la condición necesaria para la operatividad de este lineamiento, es el hecho de fortalecer la gestión institucional del área, esto en función de atraer recursos que promuevan el desarrollo económico – productivo local, la implementación de un programa capacitación permanente a los emprendedores y la construcción de clúster económicos, cuya concatenación productiva , implique la generación de valor agregado y por ende, la consecuente capitalización económica y social a nivel local.

El Sector Turismo en la Comuna, exhibe una alta potencialidad de desarrollo; al disponer de los enclaves turísticos de los Dientes de Navarino, El Parque de Cabo de Hornos, de la existencia de una flora y fauna nativa, de sus recursos naturales y el hecho de contar con bienes inmuebles de carácter patrimonial, así como sitios de interés histórico, arqueológicos y etnográficos, por nombrar algunas condiciones que preconfiguran un escenario favorable para el desarrollo del sector, el cual debe fortalecerse desde la gestión institucional, apoyando y orientando a la inversión privada y canalizando y/o fortaleciendo la comercialización de los productos de



artesanos y pequeños agricultores. Estas acciones, desde su implementación conjunta, permitirían estructurar un "circuito" novedoso y atractivo en la Comuna o perfeccionar el circuito de Dientes de Navarino ligado a la cultura Yagan.

El turismo, es una actividad multisectorial que requiere la concurrencia de diversas áreas productivas: servicios, comunicaciones, entre otras y de los sectores públicos y privados para proporcionar los bienes y servicios utilizados por los turistas.

5.4.3.5. Área o Ámbito estratégico N° 5: Desarrollo Institucional

Este lineamiento constituye un eje transversal, es decir, involucra la totalidad de la organización institucional, la que debe actuar para implementar las acciones que permitan efectivamente modernizar la gestión municipal en pro de la ejecución del presente Plan de Desarrollo Comunal.

Posiblemente las municipalidades, sean una de las organizaciones más variadas y complejas, por lo que modernizar su gestión institucional no es simple y requiere de elementos muy particulares, que logren dar cuenta de las dos funciones básicas que debe implementar, como lo son: las funciones gubernamentales - administrativas y la de proveer servicios sociales a la comunidad.

Actualmente, la ciudadanía, exige una oferta cada vez más cualitativa y más diversificada por parte de los municipios y espera una atención no sólo eficiente sino también empática y amigable. Lo que se busca es un trato personalizado y que se logre resolver las situaciones que les afectan de manera particular. En este sentido, una identidad corporativa municipal marcada por el sello de la calidad, significa la modificación de varios procedimientos vigentes, ya que debe incrementar las competencias de los funcionarios (no sólo técnicas, sino también hábitos y actitudes), actualizar las tecnologías (de trabajo e información) y diversificar la atención de público según grupos de demanda, entre otras³⁴.

La modernización del municipio enfrenta el desafío de compatibilizar el modelo de agregación de valor, exigido por la ciudadanía y el modo de organización operativa para cumplir de mejor manera las funciones legales que se le han asignado. Replantearse y flexibilizar su organización interna en pos de dar respuesta a las múltiples demandas constantes de la comunidad, es un desafío para la organización y su gestión interna, pues las municipalidades no son entidades que puedan cerrar sus puertas para idear un modelo óptimo de funcionamiento, por el contrario, cualquier iniciativa en esta dirección debe ser aplicada sobre la marcha.

La elaboración del PLADECO, es posiblemente una de las pocas oportunidades que tienen los municipios de mirarse integralmente y detectar las áreas que requieren mayor eficiencia y visualizar una reorganización interna, pues el Plan supone modificar algunas rutinas y formas habituales de actuar. Es claro que a los municipios, se les exige más que a otras organizaciones, se les impone estándares comparativos con el sector privado, cuando no disponen ni de las flexibilidades ni de los recursos que les permitan competir en igualdad de condiciones. Aun así, el juicio público que redonda

³⁴ Reyes, 2007.



en una evaluación en primer lugar, de carácter político y en segundo lugar, de carácter técnico, tiene que ver con que para muchos ciudadanos la Municipalidad o más bien los servicios que dependen de ésta, son la única posibilidad real de vincularse con los organismos estatales para la resolución de sus problemáticas individuales. Esta proximidad al ciudadano, que en el caso de Cabo de Hornos, ha sido tradicionalmente muy estrecha, obliga a mejorar permanentemente los estándares de desempeño institucional, en un ambiente de confiabilidad, transparencia, participación y eficiencia.

Por ende, para que el Plan de Desarrollo Comunal, sea un instrumento que efectivamente pueda guiar las acciones del municipio, se deben abordar aspectos tales como el perfeccionamiento de los procesos administrativos internos, de la internalización de nuevas tecnologías de información, del optimizar la relación con los usuarios y contribuyentes mediante control de satisfacción de usuarios, del desarrollo de los recursos humanos y del mejoramiento en la captación de recursos de origen local, provincial, regional, sectorial y privado, entre otros, para constituirse en un aporte a la razón de ser de un municipio dinámico, eficiente y proactivo, capaz de integrar el bienestar social, económico y cultural de la población.

Desde el punto de vista de la modernización es importante considerar la aplicación de algunos principios y medidas que se desprenden de la teoría administrativa de las entidades públicas. Estas tienen por finalidad desarrollar un esquema de administración eficiente que mejore y tienda a disminuir los errores en los procesos que cotidianamente se aplican en la Municipalidad. Se trata de criterios básicos que deben ser aplicados al momento de actualizar la asignación de funciones en la estructura, el rediseño de procesos y la descripción de procedimientos:

- a. Asignación de funciones con criterio de homogeneidad: Para que exista la más estrecha relación entre las unidades existentes y las funciones de carácter complementario y de cuya coordinación dependen la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos propuestos. Esto también requiere de un proceso continuo de capacitación y perfeccionamiento del personal.
- b. Unidad de Mando: Es decir, que las funciones homogéneas cumplidas por distintas unidades sean coordinadas, orientadas y supervisadas por una estructura única que haga efectiva la complementariedad ya aludida.
- c. Economía en la Administración: Esto es, que la estructura que se ponga en funcionamiento procurará evitar las duplicidades, superposiciones e interferencias entre las funciones correspondientes a las distintas unidades de la estructura.
- d. Descentralización de la Gestión: Algunos ámbitos de decisión y gestión pueden ser delegados a las unidades intermedias, aun cuando el Alcalde dispone para el apoyo de su gestión del Cuerpo Directivo y los equipos técnicos; muchas veces existen decisiones que pueden ser tomadas a nivel intermedio, cuestión que podría agilizar el funcionamiento de la institución. En este sentido la agrupación por áreas de gestión, ligados a los Lineamientos Estratégicos puede ser una posibilidad para acercar las decisiones a donde se encuentran los problemas o trabas de funcionamiento, implementando un sistema de delegación de



facultades, para agilizar los procesos que se relacionan con cada línea estratégica del Plan.

- e. Interdependencia de las instituciones jurídicas-municipales: Siendo el municipio de Cabo de Hornos, por su tamaño, una realidad compleja y dinámica, requiere de la participación de equipos multisectoriales que miren la realidad desde ángulos y técnicas diferentes, es esencial producir este alineamiento entre las distintas estructuras y funciones para dar cumplimiento al Plan.
- f. Conducción Participativa: Considerando que el desarrollo comunal no es responsabilidad única y excluyente del municipio, tampoco es una carga privativa del Alcalde ni de la administración del municipio, es por ello necesario que la institución, en su totalidad, se comprometa en el mejoramiento continuo de la organización y con los contenidos del PLADECO. Pero también esta participación debe desabordar el ámbito interno abriéndose a las demás instancias de representación que tienen una activa gestión en la Comuna.
- g. Coordinación Instrumental: Se trata de dar la máxima eficiencia en el uso de los recursos, lo cual obliga a establecer formalmente mecanismos para optimizar el funcionamiento de la organización, incluyendo los procesos de control, de auditoría preventiva y de evaluación de las acciones en base a los instrumentos que orientan el funcionamiento municipal como son el PLADECO, el Presupuesto Municipal, el PADEM, etc.

Otro aspecto que requiere de mayor desarrollo son las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) al interior de la organización. Esto supone que se puede hacer uso de todas las potencialidades que existen en la actualidad en las tecnologías de la información. Existen una serie de procesos que se efectúan manualmente, pudiendo estar automatizadas (DOM y SECPLAN digital, archivo digital de la Contraloría General de la República), al respecto es importante no sólo agregar nuevas tecnologías sino que éstas tengan un estándar similar en el conjunto de funciones, de manera que la totalidad de los subsistemas se puedan interrelacionar. Ampliar los servicios web, los sistemas de información y en general incrementar el nivel de tecnología. Enfrentar este tema requiere tener un Plan Informático que permita programar los procesos de internalización tecnológico.

En materia de recursos humanos, es deseable disponer de una política de manejo y gestión, para asignar las cargas de trabajo en función de la distribución del personal en la estructura. Es frecuente que unidades que tienen alta demanda no cuenten con la suficiente dotación de personal, lo que redundará muchas veces en la eficacia y eficiencia de la función, al no poder responder a tiempo. Esto lesiona muchas veces la imagen y la visión de los usuarios. Para ello se requiere diseñar una propuesta que distribuya el personal en función de las demandas y requerimientos internos y externos.

Por su parte el mejoramiento de la gestión implica integrar en forma permanente opciones de capacitación y perfeccionamiento para los funcionarios. La capacitación para que sea aliada de la gestión, es la que se imparte luego de un acucioso examen



de las necesidades de formación en relación a las funciones que cada funcionario desempeña de acuerdo a la norma (de ascenso, para mejorar el desempeño del cargo y para la formación complementaria profesional), para esto es necesario generar una oferta diferenciada según se trate de los distintos tipos de capacitación. Lo más relevante, de acuerdo a las tendencias actuales, es poder identificar las competencias ocupacionales presentes en la planta de funcionarios y establecer las brechas respecto del ideal requerido para el manejo de técnicas, actitudes y habilidades por cada unidad municipal, efectuando un programa de capacitación de acuerdo a dichas requerimientos.

El mejorar las condiciones físicas de trabajo, pasa en el caso de la Municipalidad de Cabo de Hornos por disponer de un edificio que pueda dar respuesta a las demandas de la ciudadanía tanto de quienes buscan prestaciones directas, o bien efectúan trámites que requieren una relación cara a cara o directa (ej. beneficios sociales). Al respecto es importante disponer de una mayor concentración de las actividades para generar economías de escala, pero también conservar las instalaciones históricas que contribuyen al sentido de identidad institucional.

Otro tema sensible y esencial para el funcionamiento del municipio y para las opciones de financiar las medidas propuestas en el Plan, es la generación de más y nuevos recursos propios permanentes (contribuciones y derechos). En esta línea se requiere adoptar medidas que permitan una permanente revisión de los derechos establecidos en la ordenanza local, ajustando sus costos para evitar subsidios involuntarios. Además de definir nuevas áreas susceptibles de ser integradas a la base de recursos tributarios de la Comuna (ej.: ordenanza de extracción de residuos domiciliarios; de uso de calles como basurero de vehículos, etc.).

Figura N° 114: Tabla Áreas, Lineamientos y Objetivos Estratégicos

ÁREA ESTRATEGICA	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO
1.- DESARROLLO TERRITORIAL Y URBANO	Mejorar Conectividad y transporte	Mejorar la conectividad, calidad y tiempos de traslado
		Aumentar los estándares de seguridad vial y circulación peatonal
	Desarrollo y renovación urbana	Planificar Ordenamiento Territorial
		Generar espacios públicos de calidad con infraestructura y equipamiento de alto estándar distribuidos equitativamente en el territorio comunal
		Generar vivienda en la Comuna
2.- DESARROLLO MEDIOAMBIENTAL	Gestión ambiental	Promover el cuidado del medioambiente ejerciendo para ello acciones de educación y fiscalización
		Contribuir al desarrollo sustentable optimizando la gestión de residuos
		Contribuir al desarrollo sustentable fomentando el uso de energías limpias con la corresponsabilidad y participación ciudadana



	Gestión de Riesgos Naturales	Hacer frente a emergencias de manera eficiente y oportuna, generando protocolos de trabajo que sean producto del análisis de riesgos naturales y antrópicos existentes en la Comuna.
	Gestión de Higiene Ambiental	Promover el control de la población animal y la educación de la ciudadanía a través de la tenencia responsable de mascotas y una adecuada fiscalización.
3.- DESARROLLO SOCIAL	Integración social comunitaria	Fomentar e incentivar la participación y el desarrollo comunitario para la correcta toma de decisiones en el ámbito local.
		Mejorar la calidad de vida de la comunidad poniendo especial énfasis en la acción social y en la generación de oportunidades de desarrollo de manera de valorar la diversidad y priorizando los grupos vulnerables
	Desarrollo de cultura y patrimonio	Reforzar la identidad comunal y la valoración del patrimonio.
	Desarrollo de Educación	Entregar educación de calidad con espacios inclusivos que promuevan el aprendizaje colaborativo con participación de la comunidad.
	Gestión de Seguridad	Contribuir a mejorar la calidad de vida aumentando las condiciones de seguridad
	Fomento de Salud y Deportes	Generar y potenciar una identidad deportiva comunal a través del incentivo, desarrollo y promoción de la práctica de deportes, tanto en forma recreacional como participativa contribuyendo a mejorar el estado físico y psicológico y salud en general de la población.
4.- DESARROLLO ECONÓMICO Y FOMENTO	Desarrollo Económico y Fomento productivo	Fortalecer e Impulsar el desarrollo Económico Comunal a través del apoyo e incentivo al emprendimiento.
	Emprendimiento y Turismo	Fortalecer los emprendimientos tradicionales.
		Fomentar la Innovación en las áreas de turismo.
5.- DESARROLLO INSTITUCIONAL	Gestión de Personas	Incentivar el involucramiento y compromiso de los funcionarios para mejorar su desempeño y la calidad de respuesta y servicios que entregan a la comunidad.
		Contar con funcionarios motivados que se desempeñen dentro de un clima laboral positivo, permitiéndoles realizar de mejor manera su trabajo y que cuenten con habilidades y conocimientos actualizados, configurando así una gestión de calidad.
	Gestión de Calidad	Mejorar los canales de diálogo, información y comunicación con vecinos y vecinas, para fortalecer los procesos de coordinación y legitimar las acciones e iniciativas emanadas del municipio.
		Aplicar un modelo de atención de calidad hacia vecinos y vecinas, estableciendo un sello municipal de buen trato y atención expedita y oportuna.
		Contribuir al desarrollo de una gestión municipal basada en la transparencia y probidad e incentivando la participación de la ciudadanía en el ámbito local.
		Disminuir tiempos de espera y facilitar la realización de trámites municipales a través de la incorporación de nuevas tecnologías y de la modernización de procesos.

Fuente: Elaboración propia



5.5. Misión Institucional

La información diagnóstica, el análisis FODA aplicado a los Directores, Jefes de Departamentos y Jefes de Programas de la institución, a los Actores Políticos (Concejales) y a los Actores Sociales (Dirigentes de Organizaciones Comunitarias); además de los Talleres, permitió conocer el estado en el que se encuentra en la actualidad el municipio de Cabo de Hornos.

La información obtenida, señala las diversas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, respecto de las condiciones en que se encuentra la institución para ejecutar el Plan de Desarrollo Comunal, identificando las posibles estrategias que podrán ser adoptadas con el fin de darle mayor solidez a lo extraído como fortalezas y oportunidades (factor interno) y disminuir las debilidades y amenazas (factor externo).

La Misión responde a la consulta respecto a: ¿Cuál es el propósito que se tiene como municipio hoy y cuál debiera ser en el futuro, para concretar, el logro de la visión o imagen objetivo?

En los municipios y en los servicios públicos se asocia con frecuencia la misión de cada uno de ellos con los contenidos de su ley orgánica, o que, dadas las características de la función pública, es indudablemente importante en términos de la definición de un marco general, sin embargo, es habitualmente insuficiente como orientación para la acción.

La Misión es una “declaración” que define el propósito o la razón de ser de una organización y permite orientar las acciones que realicen las personas que la componen hacia el logro de un resultado esperado.

La misión genérica de los municipios está definida en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, y se expresa como: “satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas” (art.1 Ley 18.695). Esto define el horizonte o propósito principal común a todos los municipios chilenos. No obstante, es posible y necesario fijar una misión más particular, que otorgue una identidad y sentido de pertenencia que sirva de orientación para la gestión estratégica de la entidad.

La formulación de la misión es determinante para el proceso de planificación, ya que tendrá consecuencias en la estructura de la organización, en los criterios de asignación de recursos, en las posibilidades de desarrollo de las personas, en el medio externo y en toda la comunidad.

En este sentido, y en función del actual contexto político, técnico y social de la Comuna de Cabo de Hornos, la misión institucional establecida para alcanzar la Visión de Futuro y la operacionalización de los Lineamientos Estratégicos se traduce en el siguiente párrafo:



MISION INSTITUCIONAL

La Misión es la siguiente:

"Liderar el desarrollo comunal, unificando y articulando a sus diversos estamentos para ir generando competencias y capacidades en la comunidad, en sus instituciones públicas privadas, en pos de un crecimiento económico, social y cultural sustentable en el tiempo".

En consecuencia, la misión institucional, así entendida, obliga a diseñar una Política de Modernización Municipal, que replantee las dinámicas de relación interna de las unidades municipales, en función de hacer realidad la Visión de Futuro, mediante las modalidades expuesta en la misión.

Cumplir la misión supone aplicar algunas modificaciones funcionales, esto, si bien no constituye un rediseño de la organización, es una forma de adaptar funcionalmente la estructura para hacer posible la implementación del Plan y la consecución de los Lineamientos Estratégicos de desarrollo comprometidos en este instrumento.

5.6. Relación entre Los Lineamientos Estratégicos Comunales y la Estrategia de Desarrollo Regional (EDR) de la Región 2012 – 2030

Existe la necesidad de que los distintos instrumentos de planificación de carácter estatal, ya sean éstos de nivel central, sectorial, regional o local "conversen, dialoguen y se articulen sinérgicamente" en función de explicitar y establecer metas pertinentes, y a la vez, compartidas para el impulso de estrategias de desarrollo.

En este sentido, el ejercicio consiste en establecer las relaciones y sintonías instrumentales que tiene el presente Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos 2019 – 2024 con la Política Regional para el Desarrollo de Localidades Aisladas 2012 – 2030.

A continuación se enuncian los lineamientos transversales que guiarán la implementación de la Política Regional para el Desarrollo de Localidades Aisladas y las acciones para su implementación

Lineamiento N° 1: Mejorar las condiciones de radicación de los habitantes en territorios aislados. Promover iniciativas de inversión pública para mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las localidades aisladas, focalizado en:

- a) Servicios básicos:
 - Agua potable.
 - Alcantarillado.
 - Electrificación.
 - Saneamiento sanitario.
 - Tratamiento de residuos sólidos, entre otros.



- b) Acercamiento y coordinación de los servicios del estado
 - Saneamiento de títulos de dominio.
 - Vivienda.
 - Turismo.
 - Ganadería.
 - FOSIS.
 - IPS.
 - SERCOTEC, entre otros.
- c) Grandes obras. Se consideran éstas como la inversión tradicional del Estado y están graficadas en los siguientes proyectos:
 - Construcción de aeródromos.
 - Construcción de muelles.
 - Mejorar la infraestructura vial.
 - Construcción de postas rurales y hospitales.
 - Telecomunicaciones (telefonía, internet).
 - Liceos de excelencia en las cabeceras provinciales, entre otras.

Lineamiento N° 2: Coordinación intersectorial y participación ciudadana:

- a) Coordinación intersectorial: Se formalizará la constitución de un Comité Intersectorial para el desarrollo de los territorios aislados para apoyar técnica y financieramente la implementación de la política. Este comité tendrá un rol articulador de las inversiones en el territorio valiéndose de la red de servicios públicos sectoriales para tomar decisiones regionales de inversión y gestión, respecto de los requerimientos territoriales y los instrumentos de Planificación vigentes.

En la implementación de la política, el Gobierno Regional deberá velar que los programas y distintas acciones emprendidas sectorialmente sean coherentes y complementarias, evitando la duplicación de esfuerzos o desalineación de objetivos.

- b) Participación ciudadana: Esta se puede desarrollar con un diálogo entre la comunidad organizada y los municipios y/o gobernaciones provinciales correspondientes a fin de generar acciones en beneficio de los habitantes de las localidades aisladas. Para facilitar dicha tarea, se solicitará la cooperación de los equipos municipales y de las gobernaciones provinciales.

Lineamiento N° 3: Articulación de la política con otros instrumentos de planificación:

La política deberá articularse e interactuar con otros instrumentos de planificación de carácter local, provincial y regional vigentes. Ello implicará que los planes para cada territorio que se generen bajo esta política deberán ser coherentes con los lineamientos de la Estrategia Regional de Desarrollo 2012-2020; el Programa de Infraestructura Rural (PIR), Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT), entre otros.



Lineamiento N° 4: Minimización de brechas de carácter normativo – administrativo:

- a) Propiciar la flexibilización para las herramientas de inversión del Estado considerando la variable aislamiento como propia de estos territorios.
- b) Fortalecer la gestión pública municipal, tendiente a subsanar brechas de las funciones que realizan los Municipios versus la carencia de profesionales, a fin de generar una mayor eficiencia mediante el aumento de la planta municipal.
- c) Adecuar la cartera sectorial. Generar una mayor focalización de la inversión pública en las localidades aisladas y cabeceras comunales, flexibilizar los instrumentos de cada sector a sus características y particularidades.

5.7 Análisis Estratégico:

Potencialidades

Para construir el proceso de desarrollo, se hace necesario incrementar la capacidad, calidad y eficiencia de productividad de la Comuna a través del mejoramiento de la calidad de los productos locales, apoyo tecnológico, el mejoramiento de los niveles de gestión en emprendedores, la identificación y diversificación de los recursos naturales productivos, la incorporación de valor agregado a los productos, el mejoramiento de la calidad del empleo (remuneración justa), estabilidad y ambiente laboral, y la consolidación de la estructura productiva expandiendo el sector secundario y fortaleciendo el terciario y desarrollando actividad y valor en el primario con un enfoque sustentable. En el contexto actual, se requiere fortalecer vías de integración para un desarrollo armónico comunal, considerando la infraestructura necesaria para una adecuada integración física entre los territorios de la Comuna y el país, la atención de las demandas que exige la nueva economía y las condiciones que permitan el bienestar de toda la sociedad comunal.

Desafíos

Aprovechar de manera eficiente las condiciones favorables para el desarrollo de las actividades productivas exige afianzar el concepto de sustentabilidad. Se hace necesario consolidar una cultura comunal ambiental, con la participación y compromiso de todos los actores en el desarrollo. Además, se estima imprescindible contar con educación y salud comunal (entendiendo la realización de gestiones, ya que el hospital depende del Ministerio de Salud), cada vez más eficiente y pertinente a la realidad local, incrementando la infraestructura social y el equipamiento tecnológico. Asimismo, es necesario generar capacidades emprendedoras y fortalecer la especialización del recurso humano. La naturaleza de los desafíos actuales requiere de estilos de gestión, modalidades, procedimientos y normas que aumenten y legitimen la incorporación de la visión de los ciudadanos, usuarios y consumidores, junto a las técnicas, métodos y tecnologías que garanticen una eficaz y amigable satisfacción de las diversas necesidades de las personas y de la comunidad. Por otra parte, en la búsqueda de una mayor sustentabilidad y eficiente utilización de los recursos, se hace imprescindible evaluar la utilización de infraestructura pública, para nuevos requerimientos y necesidades comunales.



En lo referente al desarrollo del turismo, falta un compromiso real por parte de los dueños de Hostales, restaurantes, etc., ya al no contar con una debida fiscalización en lo referente a seguridad en la infraestructura, no han realizado las inversiones necesarias para cumplir con las normas mínimas de funcionamiento y seguridad.

Limitantes

La baja capacidad de adaptación a los cambios tecnológicos, sumado a una infraestructura inadecuada e insuficiente para las necesidades actuales del aparato productivo y a la escasa asociatividad entre actores económicos, dificulta la incorporación de avances tecnológicos a la producción. La actividad económica comunal se caracteriza por una fuerte dependencia de los recursos naturales (marítimos y turísticos), lo que unido al bajo desarrollo del aparato productivo, presenta ineficiencias en el manejo de dichos recursos, amenazando con un mayor deterioro ambiental. Esto incide negativamente en el progreso de la economía comunal y la sustentabilidad ambiental, pudiendo impactar en la futura oferta de trabajo. La falta de conciencia para abrir nuevas oportunidades a la productividad y a la valoración de la diversidad social frenan las posibilidades de una integración del desarrollo. Fenómenos como la transculturización transforman las identidades locales y facilitan el surgimiento de riesgos sociales. Existen insuficiencias en la cobertura de servicios que se entregan a la comunidad y dificultades en el acceso a éstos por inadecuaciones de algunos instrumentos, que incrementan las limitaciones que presentan algunos sectores en su desarrollo, generando vulnerabilidad social y desigualdad de oportunidades. La falta de una adecuada conectividad, se transforma en una limitante al momento de implementar programas que permitan el desarrollo integral de sus habitantes. Por otra parte, la pérdida del compromiso comunitario con las organizaciones de base, genera una baja representatividad de la comunidad.

Riesgos

La insuficiente aplicación de tecnologías en procesos productivos y el uso intensivo de recursos naturales, puede provocar un deterioro ambiental y frenar la actividad productiva y económica. Por otra parte, la baja capacidad de producción e inadecuada utilización de recursos productivos (forestal, ganadería, agricultura, etc.) y la baja competitividad no permiten un desarrollo económico. En otro ámbito, la insuficiente utilización de instrumentos del Estado por parte de empresas, puede dificultar la generación de empleos de mejor calidad. El desaprovechamiento del desarrollo tecnológico puede afectar los niveles de productividad, reducir la capacidad de respuesta ante necesidades sociales y disminuir la inserción en un mundo globalizado de manera competitiva. Del mismo modo, la insuficiente aplicación del conocimiento y uso de la capacidad intelectual comunal en el ámbito productivo y social, puede generar retrasos en el proceso de desarrollo. Alteraciones económicas globales que demanden reorientación de recursos financieros del Estado pueden dificultar la implementación de políticas en educación, salud y previsión generando estancamiento en el desarrollo social y pérdida de la calidad de vida, y disminución de competitividad. Asimismo, la imprevisión ante fenómenos naturales puede producir reorientación de recursos para atender urgencias sociales. Las catástrofes naturales, se convierten en una amenaza para la consolidación de las actividades como el turismo, la pesca y la agricultura de la Comuna, poniendo en riesgo la fuente laboral de muchos habitantes, amenazando un desarrollo equitativo. La baja conciencia ambiental de las empresas



productivas y la comunidad también se convierte en un serio riesgo para el desarrollo de la Comuna, dado que esta contaminación afectaría el desarrollo de otras actividades productivas como el patrimonio ecológico, el turismo y la actividad agrícola. La concentración de población en Puerto Williams está saturando la red de servicios e incrementando el costo de vida de los habitantes. La expansión de la ciudad en forma horizontal está demandando los suelos para el emplazamiento de viviendas, demandando servicios básicos y cobertura de los servicios municipales en temas como conectividad, residuos sólidos domiciliarios y alumbrado público.

Figura N° 115: Tabla Lineamientos y Objetivos estratégicos

Ámbito	Potencialidades	Desafíos	Limitantes	Riesgos
Territorial y Urbano	Maximizar ventajas comparativas	Fortalecimiento de la integración para desarrollo económico	Falta de capacidad para mejorar la conectividad y asumir el desarrollo económico	Sin conectividad y baja capacidad para integración económica
Medio Ambiente	Entorno reserva de la biosfera	Productos turísticos, agrícolas, etc. sustentables	Compromiso con el medio ambiente	Aumento de la contaminación
Social	Desarrollo integrado y sustentable con la comunidad	Desarrollar capital humano	Desigualdad y falta de oportunidades	Aumento de desequilibrios
Económico-Productivo	Fortalecimiento de la economía diversificada	Productos sustentables	Falta de integración, baja calidad de servicios	Baja conectividad y disminución de turistas
Institucional	Modernización de la gestión municipal	Desarrollar identidad comunal	Priorización de recursos enfoque social v/s desarrollo económico	Pérdida de eficiencia de la gestión

Fuente: Elaboración propia



I. MUNICIPALIDAD DE CABO DE HORNOS

ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2019 - 2024



ETAPA 3

**DESARROLLO DE UN
PLAN DE ACCIÓN Y
PLAN DE
INVERSIONES PARA
EL PERÍODO 2019 -
2024**



CAPÍTULO VI: PLAN DE INVERSIONES (CARTERA DE INICIATIVAS DE INVERSIÓN) PERÍODO 2019 – 2024



6. INTRODUCCIÓN

La definición del Plan de Inversiones, constituye la etapa más concreta del proceso de elaboración del Pladeco, ya que es, en esta fase, en la cual se plasma la voluntad técnica y política de la institución municipal para implementar –mediante iniciativas concretas- la Visión de Futuro deseado; Visión a obtener a través de la operacionalización de las iniciativas que están a la base de los Lineamientos Estratégicos.

Constituye en sí, un acto del “compromiso explícito” de la institución frente a la comunidad, define las metas de gestión para el período y por ende, señala implícita y explícitamente, los tópicos por la cual, la gestión municipal, será evaluada.

El ideal del presente Plan de Inversiones es su implementación concreta y acabada durante el período 2019 – 2024. Para una mejor comprensión se ha procedido a dividir el Plan de Inversiones o Cartera de Iniciativas de Inversión en las siguientes categorías:

a. Iniciativas Institucionales: Son todas aquellas iniciativas que se encuentran postuladas y/o ingresadas al Sistema Nacional de Inversiones, u otras iniciativas que fueron detectadas antes de la elaboración de este PLADECO, y/o que están en pleno proceso de elaboración por parte de la SECPLA, y

b. Nuevas Iniciativas de Inversión: Son todas aquellas iniciativas extraídas del propio proceso de elaboración del PLADECO, desde los siguientes ámbitos, a saber:

- Taller de Trabajo, con los miembros del Concejo Municipal.
- Talleres de Trabajo, con representantes con la comunidad
- Talleres de Trabajo, con Directores, Jefaturas del Municipio y
- Observación de los Profesionales de la Consultora.



Figura N° 116: Matriz: *Cartera de Estudios, Programas y Proyectos*

La cartera de iniciativas se presenta en una matriz, y que para su mejor comprensión se describe el significado de cada uno de sus componentes:

ELEMENTO MATRIZ	DESCRIPCIÓN
ÁMBITO O ÁREA ESTRATÉGICA	Corresponde a un área temática y que contribuye al logro de la imagen objetivo comunal.
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	Corresponde a uno de los lineamientos definidos para un área temática y que contribuye al logro de la imagen objetivo comunal.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Corresponde a uno de los objetivos definidos para un área temática y que contribuye al logro de la imagen objetivo comunal.
LÍNEA DE ACCIÓN	Corresponde a la línea de trabajo que debe desarrollarse para el logro del Objetivo Estratégico respectivo.
INICIATIVAS/METAS	Identificación con la que será conocida la iniciativa.
INDICADORES	Corresponde a la forma de medir el cumplimiento de la iniciativa. En la tabla resumen no se muestran, por visualización pero se dejó definido el criterio para cada uno de ellos.
TIPO	Las iniciativas han sido clasificadas según tipología de inversiones, en donde: ES = Estudio; PR = Programa y PY = Proyecto.
FUENTE FINANCIAMIENTO	Nombre del Fondo posible al que ha sido presentado o se presentará la iniciativa para su financiamiento.
ESTADO	La cartera de estudios, programas y proyectos, se compone por dos tipos de iniciativas: En primer lugar están los proyectos municipales que ya han sido postulados a alguna fuente de financiamiento y que se encuentran incorporados al Banco Integrado de Proyectos (BIP) y aquellos programas que el municipio se encuentra ejecutando por cuanto corresponden a su programación anual.



	<p>En segundo lugar se encuentran aquellas iniciativas que se encuentran en estado de Idea y que surgen a partir del trabajo colectivo realizado con la comunidad y funcionarios municipales, en las distintas instancias de participativas.</p>
MONTO (M\$)	<p>Costo estimado de la iniciativa cuando se tiene información al respecto o es posible determinarlo.</p> <p>(S/I) Sin información: indica que la iniciativa está siendo actualmente ejecutado pero no se ha entregado información respecto al monto.</p> <p>(S/D) Sin determinar: Indica que la iniciativa está en estado de idea y que no se cuenta con información para determinar su costo fidedigna por el momento para estimar su costo.</p> <p>(S/F) Sin financiamiento: Indica que la iniciativa no requiere financiamiento</p>
PLAZO	<p>Corresponde al plazo en que será ejecutada la iniciativa, se identifican en corto plazo © 2019-2020, mediano plazo (M) 2021-2022 y largo plazo (L) 2023-2024.</p>
RESPONSABLE	<p>Se identifica a la Unidad Municipal Responsable (UMR) de la implementación de la iniciativa, en función del futuro Sistema de Evaluación, Seguimiento y Monitoreo del PLADECOS 2019 – 2024. También por efectos de visualización no aparece en la tabla, pero en la planilla de detalle esta la información para cada uno de los proyectos</p>
SEGUIMIENTO	<p>Se establece la ponderación para cada cumplimiento. (información en detalle en Excel)³⁵.</p>

Fuente: Elaboración propia

³⁵ Archivo Excel con la información completa se entregó para efectos de visualización, ya que se han comprimido algunos campos en el desarrollo del texto del presente informe.



Área Estratégica: Desarrollo Territorial y Urbano

LINEAMIENTO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESTRATEGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVA / METAS	TIPO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO M\$	PLAZO
Mejorar Conectividad y transporte	Mejorar la conectividad, calidad y tiempos de traslado	Mejorar la conectividad y cobertura del transporte	<i>Participación ciudadana para ver necesidades comunales del subsidio marítimo de transporte</i>	ES	S/F	Idea	S/F	2022
	Aumentar los estándares de seguridad vial y circulación peatonal	Mejorar Señalización vial del radio urbano	<i>Implementación de nueva señal ética con normativa vigente de tránsito</i>	PY	FNDR	Idea	150.000	2022
Desarrollo y renovación urbana	Planificar Ordenamiento Territorial	Actualización del diseño territorial	<i>Actualización Plan Regulador Puerto Williams</i>	ES	MINVU	En ejecución	120.000	2021
		Diseño participativo de plazas, parques u otros espacios públicos	<i>Diseño Plaza de Armas, Puerto Williams</i>	PY	MINVU / FNDR	Idea	100.000	2024
			<i>Mejoramiento Área Verde Loteo Habitacional 41 Viviendas, Puerto Williams</i>	PY	FRIL	Idea	40.000	2021
			<i>Programa que promueva el uso ornamental de especias nativas (ZOIT)</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	5.000	2021
			<i>Mejoramiento Plaza la Virgen, Puerto Williams</i>	PY	FRIL	Idea	20.000	2021
			<i>Construcción Área Verde Puerto Toro</i>	PY	FRIL	Idea	120.000	2024
			<i>Diseño para construcción de espacio público como antesala a Villa Ukika</i>	PY	SERVIU / FNDR	Idea	40.000	2024
			<i>Mejoramiento Plaza de Villa Ukika</i>	PY	FRIL	Idea	70.000	2023



Generar espacios públicos de calidad con infraestructura y equipamiento de alto estándar distribuidos equitativamente en el territorio comunal	Mejora en aceras y pavimentos	Pavimentación Calle Snipe, Puerto Williams	PY	PMU	Proyecto diseñado	45.236	2020
		Pavimentación Calle Camino Virgen Ruta Y-905, Puerto Williams	PY	SERVIU / FNDR	Proyecto diseñado	590.744	2023
		Pavimentación Calle Yelcho, Puerto Williams	PY	SERVIU / FNDR	Proyecto diseñado	230.592	2023
		Pavimentación Calle Evout, Puerto Williams	PY	PMU	Proyecto diseñado	52.998	2020
		Pavimentación Calle Capdeville, Puerto Williams	PY	SERVIU / FNDR	Proyecto diseñado	456.670	2023
		Conservación de Aceras Centro Comercial, Puerto Williams	PY	PMU	Proyecto diseñado	60.000	2020
	Mejora en saneamiento integral urbano y rural	Pavimentación Pasaje Austral, Puerto Williams	PY	SERVIU / FNDR	Proyecto diseñado	290.592	2023
		Electrificación Rural Sector Batería Robalo	PY	PMB	Proyecto diseñado	241.000	2021
		Electrificación Rural Sector Seno Lautá	PY	PMB	Proyecto diseñado	127.000	2021
		Implementación Alcantarillado y Matriz de Agua Potable Calle Capdeville, Puerto Williams	PY	PMB	Proyecto diseñado	182.938	2020
		Construcción Casetas Sanitarias 2 Viviendas Villa Ukika Alto, Puerto Williams	PY	PMB	Proyecto diseñado	55.000	2020



			<i>Diseño Red de Alcantarillado y Agua Potable en Villa Ukika, Puerto Williams</i>	PY	PMB	Idea	15.000	2023
			<i>Estudio para Mejoramiento de Red de Alcantarillado y Matriz de Agua Potable Rural, Puerto Toro</i>	ES	PMB	Idea	20.000	2023
			<i>Construcción Casetas Sanitarias Rurales, comuna de Cabo de Hornos</i>	PY	FNDR	Proyecto diseñado	800.000	2024
			<i>Estudio para Extensión de Matriz de Agua Potable y Electrificación Sectores Rurales, Puerto Williams</i>	ES	PMB	Idea	80.000	2022
	Infraestructura de espacios públicos acordes a imagen comunal		<i>Mejoramiento Parque Ukika, Puerto Williams</i>	PY	FRIL	Idea	90.000	2020
			<i>Diseño Mejoramiento Plaza Centro Comercial, Puerto Williams</i>	PY	MINVU	Idea	50.000	2022
			<i>Mejoramiento Muro y Área Verde Calle Patrullero Ortiz, Puerto Williams</i>	PY	FRIL	Idea	60.000	2022
Generar vivienda en la Comuna	Aumentar Viviendas de acuerdo a estándares medioambientales	<i>Diseño Construcción Loteo Habitacional 23 Viviendas, Puerto Williams</i>	PY	MUNICIPAL	En ejecución	48.600	2020	



Área Estratégica: Desarrollo Medioambiental

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVA / METAS	TIPO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO M\$	AÑO
Gestión ambiental	Promover el cuidado del medioambiente ejerciendo para ello acciones de educación y fiscalización	Educación ambiental	<i>Documental de la realidad medioambiental de la Comuna de Cabo de Hornos</i>	PY	MUNICIPAL	Idea	7.000	2022
			<i>Realizar charlas de educación medio ambiental y conciencia turística a la comunidad en general, incluyendo Liceo DMG (ZOIT)</i>	PY	MUNICIPAL	Idea	S/D	2020
		Desarrollar proyectos e iniciativas de energías sustentables	<i>Estudio de la calidad de aire de la ciudad de Puerto Williams</i>	ES	Energía	Idea	10.000	2024
		Fiscalización y sanción a actividades dañinas con el medio ambiente	<i>Plan de fiscalización ambiental</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2022
	Contribuir al desarrollo sustentable optimizando la gestión de residuos	Mejorar gestión de residuos	<i>Construcción Servicios de Reciclaje, Puerto Williams</i>	PY	FRIL	En ejecución	95.924	2020
			<i>Adquisición Vehículo Multipropósito y Equipamiento, comuna de Cabo de Hornos</i>	PY	CIRCULAR 33	En ejecución	403.172	2020
			<i>Adquisición Excavadora para RSD, Puerto Williams</i>	PY	CIRCULAR 33	Idea	160.000	2020



			<i>Adquisición camión multipropósito con Grúa Hidráulica y Polibrazo, Comuna de Cabo de Hornos</i>	PY	CIRCULAR 33	Idea	190.000	2021
			<i>Programa Integral de Reciclaje Domiciliario (ZOIT)</i>	PR	Municipal	Idea	20.000	2021
			<i>Estudio para Cierre de Vertedero Municipal y diseño en nuevo terreno Planta de Tratamiento de RSD de la Comuna de Cabo de Hornos (ZOIT)</i>	ES	FNDR - SUBDERE	Idea	100.000	2023
			<i>Programa de limpieza comunal y eliminación de micro-basurales de Puerto Williams (ZOIT)</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	1.000	2021
	Contribuir al desarrollo sustentable fomentando el uso de energías limpias con la corresponsabilidad y participación ciudadana	Uso de Energías Renovables	<i>Diseño e Implementación de un sistema de generación Fotovoltaico-Diesel y Mejoramiento eléctrico para Puerto Toro</i>	PY	FNDR / ENERGÍA	En formulación	241.000	2022
Gestión de Riesgos Naturales	Hacer frente a emergencias de manera eficiente y oportuna, generando protocolos de trabajo que sean producto del análisis de riesgos naturales y antrópicos existentes en la Comuna	Fortalecimiento de la Gestión de Riesgos y Emergencias	<i>Actualización de Plan de Protección Civil de Emergencias</i>	PY	MUNICIPAL	Idea	S/D	2021
Gestión de Higiene Ambiental	Promover el control de la población animal y la educación de la ciudadanía a través de la tenencia responsable de mascotas y una adecuada fiscalización	Promoción y educación en la tenencia responsable de mascotas	<i>Charlas promoviendo el cumplimiento de la Ordenanza Municipal de Tenencia Responsable</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2020
		Fiscalización del cumplimiento de la Ley de tenencia responsable de mascotas y animales	<i>Establecer un Canal de denuncia para mascotas en la calle</i>	PY	MUNICIPAL	Idea	S/D	2021



Área Estratégica: Desarrollo Social

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVA / METAS	TIPO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO M\$	AÑO
Integración social comunitaria	Fomentar e incentivar la participación y el desarrollo comunitario para la correcta toma de decisiones en el ámbito local	Apoyo al desarrollo de organizaciones funcionales y territoriales	<i>Programa líderes de organizaciones sociales y territoriales</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2022
			<i>Construcción Sede Centro de Rehabilitación, Puerto Williams</i>	PY	FNDR	En Implementación	1.102.942	2020
	Mejorar la calidad de vida de la comunidad poniendo especial énfasis en la acción social y en la generación de oportunidades de desarrollo de manera de valorar la diversidad y priorizando los grupos vulnerables	Fomento a la integración, acción e inclusión	<i>Programa de ayuda a personas con discapacidad</i>	PR	MUNICIPAL	En Implementación	37.500	2020 AL 2024
		Generación de instancias de participación y encuentro social y comunitario	<i>Talleres de liderazgo y trabajo en equipo para las organizaciones y actores culturales (PMC)</i>	PR	MUNICIPAL - FNDR - CNCA	Idea	5.000	2021
Desarrollo de cultura y patrimonio	Reforzar la identidad comunal y la valoración del patrimonio	Fomento a la Cultura y las Artes (PMC)	<i>Plan de Gestión y Diseño de un Centro Cultural en Puerto Williams (PMC)</i>	PY	CNCA	Idea	100.000	2021
			<i>Acciones de fomento lector para toda la comunidad. (PMC)</i>	PR	MUNICIPAL - FNDR - CNCA- DIBAM	Idea	5.000	2021
		Preservación, acceso y difusión del patrimonio histórico y cultural de la Comuna	<i>Sello de identidad local (ZOIT)</i>	PR	MUNICIPAL - SERNATUR	Idea	20.000	2022



			<i>Elaboración e instalación de placas interpretativas de la historia y el patrimonio local (PMC)</i>	PY	CNCA	Idea	20.000	2021
			<i>Diseño y Construcción de Monumento a la Cultura Yagan (ZOIT)</i>	PY	FNDR - CNCA	Idea	300.000	2024
			<i>Restauración e interpretación de Cementerio de Puerto Williams (PMC)</i>	PY	FNDR - CNCA	Idea	20.000	2021
Desarrollo de Educación	Entregar educación de calidad con espacios inclusivos que promuevan el aprendizaje colaborativo con participación de la comunidad	Mejoramiento y modernización del equipamiento e infraestructura de establecimientos educacionales	<i>Reposición Red Eléctrica Liceo DMG</i>	PY	FONDO EMERGENCIA MINEDUC	En Implementación	162.284	2020
			<i>Mejoramiento Gimnasio Escuela Puerto Toro</i>	PY	FRIL - MINEDUC	Idea	115.000	2022
			<i>Remodelación Vivienda Educación Profesor, Puerto Toro</i>	PY	FRIL	Idea	120.000	2020
			<i>Diseño Construcción Viviendas Educación, Puerto Williams</i>	PY	FNDR	Idea	600.000	2024
			<i>Reposición de Sistema de Calderas Liceo DMG (Mejoramiento sistema de calefacción en la totalidad de recintos del Liceo DMG)</i>	PY	MINEDUC	Idea	450.000	2023
			<i>Mejoramiento de Cubierta Sector Patio Techado Liceo DMG</i>	PY	MINEDUC	Idea	20.000	2021



			Construcción de Patio Techado Sector Pre Básica, Liceo DMG	PY	MINEDUC	Idea	30.000	2021		
			Reposición Envolvente Térmica Sector Enseñanza Básica Liceo DMG	PY	MINEDUC	Idea	200.000	2023		
			Mejoramiento Accesibilidad Universal en Accesos Principales, Liceo DMG	PY	MINEDUC	Idea	60.000	2021		
		Fomento a la integración y convivencia escolar, inclusión y apoyo desde y hacia la comunidad educativa	Programa Anual de Dupla Psico-Social de Liceo DMG	PR	MUNICIPAL	En implementación	S/D	2020 AL 2024		
			Programa de Apoyo de PIE a Escuela de Puerto Toro	PR	MUNICIPAL	En implementación	S/D	2020 AL 2024		
		Fortalecimiento de las capacidades docentes	Capacitaciones mediante Convenio con UMAG y Universidad Católica	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2020 AL 2024		
			Actividades de Formación de Estudiantes, Liceo DMG	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2020 AL 2024		
		Gestión de Seguridad	Contribuir a mejorar la calidad de vida aumentando las condiciones de seguridad	Implementar seguridad en espacios públicos con el uso de tecnología	Implementación de cámaras de televigilancia municipal, Puerto Williams	PY	SUBDERE - FNDR	Idea	90.000	2020
				Mejoramiento del equipamiento e infraestructura comunal	Implementar luminarias antivandálicas en diversas áreas verdes de Puerto Williams	PY	SUBDERE - FNDR	Idea	30.000	2023



Fomento de Salud y Deportes	Generar y potenciar una identidad deportiva comunal a través del incentivo, desarrollo y promoción de la práctica de deportes, tanto en forma recreacional como participativa contribuyendo a mejorar el estado físico y psicológico y salud en general de la población	Mejoramiento del equipamiento e infraestructura comunal	Mejoramiento Sede Comuna Saludable, Puerto Williams (Veterinaria y Podología)	PY	FRIL	En ejecución	73.071	2020
			Reposición Sala de Uso Múltiple, Puerto Williams	PY	FNDR	Idea	310.000	2024
			Construcción Albergue Deportivo, Puerto Williams	PY	FNDR - FRIL	Idea	100.000	2024
			Mejoramiento Canchas Estadio Municipal, Puerto Williams	PY	FRIL - PMU - IND	Idea	60.000	2023
			Mejoramiento Multicancha Techada O'Higgins, Puerto Williams	PY	FRIL	Idea	90.000	2020
		Fomento y promoción de más práctica deportiva de la comunidad usando los atractivos de la Comuna	Talleres de diversas áreas deportivas para la comunidad	PR	MUNICIPAL	En Implementación	170.000	2020 AL 2024
			Campeonatos de diversas áreas deportivas en Isla Navarino	PR	MUNICIPAL	En Implementación	50.000	2020 AL 2024
			Campeonatos de Baby Futbol Comunal	PR	MUNICIPAL	En Implementación	60.000	2020 AL 2024



Área Estratégica: Desarrollo Económico y Fomento

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVA / METAS	TIPO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO M\$	AÑO
Desarrollo Económico y Fomento productivo	Fortalecer e Impulsar el desarrollo Económico Comunal a través del apoyo e incentivo al emprendimiento	Apoyo al desarrollo de los emprendedores	<i>Feria local para prestadores de servicios turísticos (ZOIT)</i>	PR	FNDR - SERNATUR	Idea	1.500	2020
			<i>Programa de formalización de la oferta turística (ZOIT)</i>	PR	FNDR - SERNATUR	Idea	60.000	2021
			<i>Talleres de Artesanía en técnicas de xilografía, serigrafía, madera, telar mapuche (PMC)</i>	PR	FNDR - CULTURA	Idea	1.000	2021
			<i>Catastro de productores locales urbano y rural (ZOIT)</i>	ES	MUNICIPAL	Idea	1.000.000	2022
			<i>Creación de una Mesa Local de Micro emprendimiento</i>	PR	MUNICIPAL	En Implementación	S/D	2023
		Promoción turística del destino	<i>Diseño y Actualización del Portal Web Turístico de la comuna de Cabo de Hornos (ZOIT)</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	3.000	2022
			<i>Protocolo de Mantenimiento y Actualización Anual de información digital de la Comuna de Cabo de Hornos (ZOIT)</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	1.500	2020
			<i>Diseño de código de conducta para turistas (ZOIT)</i>	PY	MUNICIPAL	Idea	7.000	2020
			<i>Folletería turística en inglés y español (ZOIT)</i>	PY	MUNICIPAL	Idea	4.000	2021
			<i>Creación de ficha tipo de información y difusión de prestadores turísticos del territorio (ZOIT)</i>	PY	MUNICIPAL	Idea	2.500	2020



		Promoción y diversificación de la oferta de capacitación para el empleo con énfasis en las mujeres	<i>Programa de mejoramiento a la gastronomía con identidad local (ZOIT)</i>	PR	CORFO - SERCOTEC		100.000	2022
			<i>Programa de formación de competencias laborales y emprendimiento</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2021
		Fortalecimiento de la labor municipal relacionada con la intermediación laboral	<i>Promover digitalmente y presencialmente la inscripción de vecinos y vecinas en la OMIL</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2021
Emprendimiento y Turismo	Fortalecer los emprendimientos tradicionales	Habilitar espacios para el emprendimiento	<i>Construcción Centro Artesanal, Puerto Williams (ZOIT - PMC)</i>	PY	FRIL - FNDR	Idea	100.000	2022
		Desarrollo de las competencias en la comunidad	<i>Programa de Apoyo a Ganaderos de la Comuna de Cabo de Hornos</i>	PR	FNDR	Idea	100.000	2022
	<i>Diseño Construcción Unidad Demostrativa PRODESAL, Puerto Williams</i>		PY	FNDR	Idea	300.000	2023	
	<i>Mejoramiento Invernadero Municipal, Puerto Williams</i>		PY	PMU	Idea	60.000	2021	
	Fomentar la Innovación en las áreas de turismo	Desarrollar áreas de turismo sustentable, agroturismo y ecoturismo	<i>Estudio de Agroturismo PRODESAL de la Comuna de Cabo de Hornos</i>	ES	FNDR	Idea	20.000	2023
			<i>Estudio de Límite de cambio aceptable Destino Cabo de Hornos</i>	ES	FNDR	Idea	35.000	2023
			<i>Programa especial de fomento productivo para desarrollo de experiencias turísticas sustentables (ZOIT)</i>	PR	SERCOTEC - CORFO	Idea	400.000	2022
			<i>Estudio para construcción señalética turística de toponimia histórica de Isla Navarino y Espacios Públicos (ZOIT - PMC)</i>	ES	CULTURA	Idea	15.000	2022



			Ordenanza Municipal de Diseño de Señalética, Comuna de Cabo de Hornos (ZOIT - PMC)	ES	MUNICIPAL	Idea	S/D	2022
			Construcción señaléticas informativas en puntos de ingreso de Isla Navarino y sitios arqueológicos para su protección (ZOIT - PMC)	PY	FRIL	Idea	80.000	2022
			Diseño Integral Ruta Patrimonial Dientes de Navarino	PY	FNDR	Idea	80.000	2024
			Construcción Pórtico Bienvenida Puerto Williams	PY	FRIL	En ejecución	96.600	2020
			Habilitación de sala multiuso y baños públicos, Puerto Toro	PY	FRIL	Idea	115.000	2020
			Construcción Oficina de Turismo y Baños Públicos, Puerto Williams	PY	FRIL - FNDR	Idea	100.000	2023
			Mejoramiento Senda Ruta Cerro Bandera, Puerto Williams	PY	FRIL	Idea	50.000	2020
			Construcción Parador Fotográfico Camino al Aeropuerto, Puerto Williams	PY	FRIL	Idea	30.000	2021
			Construcción Caseta Refugio Ruta Virginia Dientes de Navarino, Puerto Williams	PY	FRIL	Idea	90.000	2022
			Ampliación Complejo Turístico acceso Cerro Bandera, Puerto Williams	PY	FRIL	En ejecución	88.056	2020
			Construcción Puesta en Valor Museo Histórico Batería Robalo, Puerto Williams	PY	PMU - FRIL - FNDR	Idea	60.000	2022



Área Estratégica: Desarrollo Institucional

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVA / METAS	TIPO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ESTADO	MONTO M\$	AÑO
Gestión de Personas	Incentivar el involucramiento y compromiso de los funcionarios para mejorar su desempeño y la calidad de respuesta y servicios que entregan a la comunidad	Mejoramiento de Infraestructura	<i>Reposición Oficina Municipal, Puerto Williams</i>	PY	FRIL	En ejecución	41.817	2020
			<i>Mejoramiento Sala de Concejo Municipal</i>	PY	PMU	Idea	50.000	2022
		Fortalecimiento de los canales y procesos informativos internos	<i>Desarrollar plan de comunicación interno entre los departamentos municipales</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2022
		Adaptación de procesos y estructura organizacional y modelos de gestión moderna	<i>Plan de mejora de procesos internos municipales</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2021 AL 2024
		Aplicación de estrategias de participación en la gestión del cambio	<i>Plan de autoevaluación de servicios municipales</i>	ES	MUNICIPAL	Idea	S/D	2022
	Contar con funcionarios motivados que se desempeñen dentro de un clima laboral positivo, permitiéndoles realizar de mejor manera su trabajo y que cuenten con habilidades y conocimientos actualizados, configurando así una gestión de calidad	Generación de instancias de participación y diálogo entre funcionarios	<i>Jornada de Planificación Anual de la Gestión</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2020 AL 2024
			<i>Definir plan de presentaciones para cada proyecto o programa que se trabaje</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2020



Gestión de Calidad	Mejorar los Canales de Diálogo, información y comunicación con vecinos y vecinas, para fortalecer los procesos de coordinación y legitimar las acciones e iniciativas emanadas del municipio	Mejora y aumento de canales de comunicación con la comunidad, con énfasis en la utilización de redes sociales y nuevas plataformas digitales	<i>Desarrollar plataforma digital con la comunidad para trámites</i>	PY	MUNICIPAL	Idea	S/D	2021
		Incentivo a la utilización de la OIRS municipal	<i>Fortalecer el sistema de solicitud de información a través de la OIRS (digital y presencialmente)</i>	PY	MUNICIPAL	Idea	S/D	2021
		Incremento de actividades sectoriales y terreno con la comunidad	<i>Programa de terreno con la comunidad</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2020 AL 2024
	Aplicar un modelo de atención de calidad hacia vecinos y vecinas, estableciendo un sello municipal de buen trato y atención expedita y oportuna	Capacitación permanente a funcionarios	<i>Programa de capacitación a funcionarios municipales en materias de atención al público</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2022
	Contribuir al desarrollo de una gestión municipal basada en la transparencia y probidad e incentivando a la participación de la ciudadanía en el ámbito local	Control financiero y presupuestario efectivo	<i>Entrega de reporte trimestral de Gestión</i>	ES	MUNICIPAL	Idea	S/D	2020 AL 2024
		Capacitación a funcionarios, directivos y autoridades en temáticas relacionadas con la transparencia, probidad y estatuto administrativo	<i>Capacitación a funcionarios municipales en transparencia, probidad y estatuto administrativo</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2022
			<i>Programa Municipio al día (entrega de información inmediata a la comunidad)</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2021
	Disminuir tiempos de espera y facilitar la realización de trámites municipales a través de la incorporación de nuevas tecnologías y de la modernización de procesos	Aplicación de fundamentos de Gobierno electrónico	<i>Programa de Digitalización y eliminación del papel</i>	PR	MUNICIPAL	Idea	S/D	2021



I. MUNICIPALIDAD DE CABO DE HORNOS

ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2019 - 2024



ETAPA 4

**SISTEMA DE
EVALUACIÓN,
SEGUIMIENTO Y
ACTUALIZACIÓN
DEL PLADECO**



CAPITULO VII: SISTEMA DE EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DEL PLADECO



7. INTRODUCCIÓN

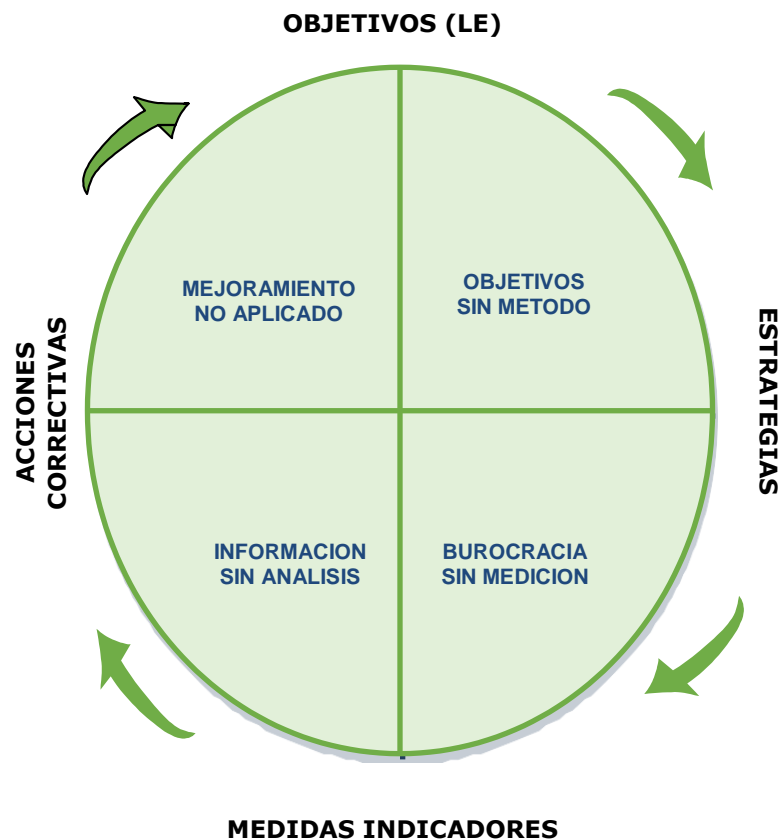
El Plan de Desarrollo Comunal no es una formulación estática, por el contrario, éste representa la mirada de un momento en la evolución de la Comuna y una oferta de desarrollo deseable que el Municipio hace a la comunidad local. En este sentido el Plan debe estar sujeto a una permanente evaluación y análisis, sobretodo a la realidad social, económica, cultural, medioambiental, institucional, etc., en tanto van experimentando modificaciones.

Sin embargo, estas transformaciones no han tenido una expresión homogénea sobre el territorio, la sociedad y la cultura local. Tal como se ha observado en este estudio coexisten diversas realidades que le dan rasgos distintivos a las personas y al territorio, desde las perspectivas territoriales, medioambientales, de seguridad, organizacionales, participativas, económicas, etc. En definitiva, no es un plano homogéneo, sino más bien es una realidad compleja cuyo factor constante es la diversidad, la heterogeneidad y el progreso.

Hay que tener presente que la aplicación de criterios de seguimiento y evaluación del Plan, por parte de los equipos técnicos, las autoridades y la ciudadanía, no es un fin en sí mismo (como muchas veces parece entenderse), sino que es un medio que permite conocer y comprender en qué medida las acciones de desarrollo (programas, proyectos y estudios) propuestas en cada lineamiento estratégico han sido capaces de contribuir al propósito principal expresado en la Visión de Futuro que busca cambiar la situación actual por otra más próxima a lo que desean las autoridades y la ciudadanía de Cabo de Hornos.

Para enfrentar los riesgos inherentes a cada fase lógica del Plan, éste debe ser concebido de manera suficientemente dinámica para permitir modificaciones o correcciones en forma permanente aproximando las acciones a los objetivos. El Plan que es concebido como un instrumento estático, inflexible, frente a las variaciones que experimenta el medio, entraña el riesgo cierto de imposibilitar cualquier mejoramiento propuesto en virtud de los cambios que se produzcan en el entorno que influye a la Comuna y sus habitantes. El esquema siguiente muestra los riesgos inherentes a la gestión del Plan, en caso de que algunas de las fase no se implemente adecuadamente.

FIGURA N° 117: VISION DE FUTURO



Como se observa los cuatro momentos que constituyen el ciclo formal del Plan corresponde a una totalidad integrada. Así si se pretende sólo centrarse en la Visión de Futuro y los lineamientos de Desarrollo subordinando las estrategias y los procesos involucrados para dar cumplimiento al Plan, se corre el riesgo de avanzar hacia los objetivos sin método.

Por su parte, si el centro de la gestión del Plan son las estrategias y los procesos definidos para concretarlas se corre el riesgo de tener burocracia pero sin capacidad de medición.

Si por el contrario, la gestión se concentra en las mediciones y el seguimiento de los indicadores (función centrada en la contraloría) sin vínculo con las medidas correctivas, el riesgo es que el Plan se detenga por exceso de información sin análisis.

Finalmente, la acumulación de estos fenómenos pone en frente, el riesgo de no aplicar los mejoramientos y correcciones requeridas para el cumplimiento de los objetivos y la Visión de Futuro.



De este conjunto de riesgos se desprende la necesidad de disponer de un sistema de seguimiento y evaluación del PLADECO, para que sea un instrumento de gestión.

El Rol de la Evaluación en el PLADECO

La evaluación, para efectos de este análisis es un proceso que permite examinar las actividades ejecutadas para controlar el desempeño futuro de los proyectos, programas y estudios que constituyen la fase operativa del Plan.

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 los resultados y objetivos significa definir algunos criterios de satisfacción o éxito (expresados como cambios cualitativos), pero además deben existir indicadores (cuantitativos). Ambos entregarán información que permitan ver los verdaderos resultados que se han conseguido durante la marcha del Plan.

En consecuencia la evaluación, ya sea como proceso o como resultado, o como la medición de los cambios cualitativos o cuantitativos, es una etapa dinámica del PLADECO, que a lo menos debe permitir lo siguiente:

- Asegurar la realización de las actividades y resultados esperados dentro de los plazos de tiempo programados.
- Permitir ajustar las acciones programadas.
- Implementar los Lineamientos Estratégicos mediante la realización de los proyectos que residen en su base.

Es decir, el seguimiento y evaluación del Plan, es un proceso continuo, permanente, comprometido y responsable, que consiste en comparar los indicadores de la situación inicial con los del término del proyecto, programa o del Plan en su conjunto, para determinar la medida en que este instrumento de planificación ha contribuido al desarrollo esperado o a la visión de futuro deseada.

El modo de reconocer el grado de avance de las iniciativas propuestas en el Plan de Inversiones está vinculado a la noción de indicadores. Los indicadores son expresiones cuantificables (ratios) que permiten saber cuánto se ha avanzado en el cumplimiento de las iniciativas de inversión prospectadas, es decir, acabar con una tarea planificada.

Por su parte, los indicadores están asociados al rendimiento que obtiene de una tarea, trabajo, proceso asociados a una iniciativa específica. Es decir, están relacionados con las cifras que ayudan a identificar las fortalezas o las debilidades del hecho de implementar cada una de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones.

Por otra parte, los indicadores de gestión están vinculados al nivel de éxito que se tiene en administración de los recursos y con las acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de



gestión están relacionados con los ratios que permiten administrar un proceso.

Desde la Teoría de la Administración, los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o de una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicios o productos son generados por la institución.

7.1 Componentes del Modelo de Control y Seguimiento

Ámbitos de Acción: la propuesta de modelo considera los ámbitos trabajados en el documento. Para cada uno de estos ámbitos se considera el uso de una planilla que contiene el desarrollo de estudios, programas y proyectos con sus respectivos niveles de avance y estados en los cuales se encuentran cada uno de ellos, de manera de poder medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos que forman parte del presente Plan de Desarrollo Comunal.

Lineamiento: Para cada ámbito y objetivo estratégico, se definen líneas de acción que dicen relación con el modelo de desarrollo para la Comuna de Cabo de Hornos, el cual se visualiza en la imagen – objetivo antes descrito. Para alcanzar cada lineamiento se identificaron programas y acciones para ser ejecutadas en el período de validez del presente PLADECO, 2019 – 2024.

Objetivo Estratégico: el modelo toma los objetivos estratégicos desarrollados para cada ámbito de acción priorizado de manera de focalizar la ejecución de programas y proyectos que serán monitoreados en la ejecución del PLADECO.

Líneas de acción, acciones y metas: para alcanzar cada objetivo específico, se deben ejecutar los programas y actividades (acciones) que forman parte de la cartera de programas y proyectos, presentada anteriormente. La ejecución de éstas deben ser monitoreadas por los respectivos responsables de manera sistemática.

Indicador de Éxito: se refiere a una batería de indicadores que reflejen el estado de la variable principal que se verá afectada por el desarrollo del programa o actividad, ya sea, orientada a un logro de la gestión de los funcionarios, de los usuarios o del territorio.

7.2 Herramientas de sistematización del sistema de control y seguimiento

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta que permite el control de gestión de las organizaciones, sobre todo en tiempos en el que la mejora continua de los niveles de calidad y resultados constituye una exigencia, ya no sólo en el ámbito privado sino también en el nivel público, donde además los escenarios se caracterizan por su constante dinamismo. Para dicho escenario, el entorno que convive la Organización Municipal (sean empresas, organismos públicos o privados con o sin fines de lucro, organizaciones sociales o ciudadanos), demanda de la administración pública que la prestación de sus servicios sea cada vez de mayor calidad. Misma situación ocurre al interior del Municipio, donde los usuarios exigen a



las distintas unidades con las que se interrelacionan un servicio de calidad y en continua mejora. Por tanto, se hace imprescindible introducir en ellas sistemas de gestión que incorporen los principios de la mejora continua y la excelencia.

Es también fundamental poder distinguir cuáles son las piezas claves de la gestión, aquellos lineamientos que rigen el accionar de la organización. Algunas de ellas pueden ser el nivel de alineación del plan que permite al nivel directivo orientar y sincronizar los esfuerzos de las diferentes unidades; procesos y departamentos funcionales; los niveles de diferenciación y competitividad sin dejar de lado la incorporación de nuevos métodos y procedimientos de carácter innovador. Estas piezas claves serán la base para el logro de los resultados esperados por la organización, teniendo en cuenta la necesidad de alinear el desempeño de cada uno de los componentes individuales.

Del mismo modo, para lograr un alto nivel de coherencia entre la misión, visión, lineamientos, objetivos, acciones e indicadores es necesario el esfuerzo de las distintas unidades, departamentos y procesos independientes. Por tanto, este enfoque de integridad no debe ser visto como una meta, sino como un proceso continuo que requiere de sucesivas etapas de rediseño, ajustes de enfoques y nuevos alineamientos, lo que garantizará excelencia organizacional.

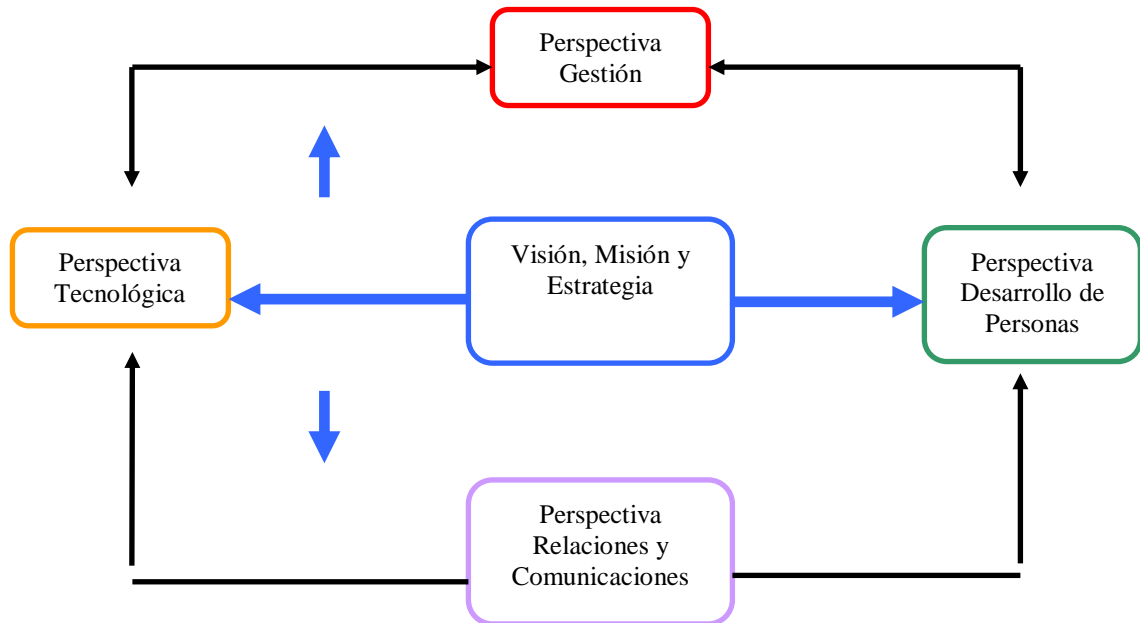
El Cuadro de Mando Integral (CMI) es un instrumento de apoyo a la toma de decisiones. Se basa en el nivel de cumplimiento de los objetivos definidos por la organización, a través de la medición de los indicadores de gestión establecidos.

El CMI se refleja, fundamentalmente, en la construcción de mapa estratégico donde se plasman elementos como:

- Imagen Objetivo.
- Lineamientos estratégicos
- Perspectivas, son los componentes entre los cuales la estrategia es desglosada. Las más comunes son: financiera, usuarios, procesos, aprendizaje y crecimiento. Pudiendo cada organización ajustar o modificar de acuerdo a sus requerimientos
- Objetivos estratégicos que se relacionan con diferentes áreas de resultado o perspectivas.
- Indicadores necesarios para el seguimiento de las metas que constituyen el valor objetivo, y a partir de ahí analizar el grado de cumplimiento de los diferentes objetivos establecidos.

Finalmente, el CMI permite conocer como se está trabajando y qué tipo de decisiones se deben tomar en caso de no alcanzar las metas previstas inicialmente, traduce en acciones concretas la estrategia y la misión de la organización. Al mismo tiempo, permite alcanzar dichas metas a largo, mediano y corto plazo, teniendo en cuenta los distintos escenarios y acciones propuestas a lo largo de todo el período.

FIGURA N° 118: CUADRO DE MANDO INTEGRAL



Por naturaleza el CMI es una herramienta de implementación del Plan de Desarrollo Comunal. En el caso de organizaciones que no han definido un plan, o lo tienen pero no es compartido o conocido por todos los niveles, el cuadro de mando estimula un intenso diálogo de gestión para definir el plan. Y en aquellas organizaciones que ya disponen de una estrategia definida, como en este caso, el cuadro de mando ayuda a una implementación más rápida y eficaz.

El CMI, es un modelo reconocido dentro de las mejores técnicas y herramientas de la administración moderna, porque hereda lo mejor de otros instrumentos. Como por ejemplo: el uso de indicadores para lograr el monitoreo integral, el carácter integrador y sistémico necesario para mantener un sistema de control, la importancia de una organización donde todas las acciones estén coordinadas y donde todos los funcionarios, desde el alto mando hasta la el nivel operativo, sepan cuáles son los aspectos de relevancia dentro de la organización.

De esta manera el CMI proporciona una visión dinámica de los aspectos fundamentales, lo que permite observar la tendencia y la evolución de los indicadores y anticipar la toma de decisiones estratégicas de mejor manera.

Dentro de sus potencialidades a nivel general se destacan:

- Mayor eficiencia en la gestión.
- Crear organizaciones más modernas y dinámicas.
- Incorporación de los conceptos de mejora continua y calidad del servicio.
- Incremento de la productividad.
- Potenciar la competitividad de las entidades
- Prestar servicios de óptima calidad al menor costo posible.



- Flexibilidad y disposición al cambio, que permita promover e integrar las Tics a los procesos administrativos y de gestión.

En concreto para este caso, el CMI se traduce en un modelo de gestión de la planificación que permite facilitar y mejorar su gobierno, administración y toma de decisiones:

- Permite clarificar Imagen Objetivo de la Comuna, desplegándola en objetivos operacionales.
- Ayuda a pasar de las grandes declaraciones al trabajo diario.
- Favorece el alineamiento estratégico en la gestión de los diversos niveles funcionales y contribuye a focalizar a la organización municipal en los objetivos estratégicos clave.
- Permite a los principales responsables –políticos y técnicos– analizar la información que posee el municipio, tanto desde el ámbito interno como externo.
- Ayuda a determinar los requisitos necesarios para que la información disponible se ordene y sirva para los fines establecidos.
- Identifica como uno de los principales factores de éxito, en el proceso de implantación, la correcta definición de responsabilidades en el seguimiento y gestión del CMI en la organización.
- Su elaboración se basa en la simplicidad, sentido práctico y flexibilidad frente a herramientas más rígidas, permitiendo visualizar de mejor manera resultados y logros obtenidos.
- El CMI permite al municipio superar los problemas derivados de la heterogeneidad en la definición de indicadores por servicios y las tradicionales dificultades para integrarlos en un único sistema.
- Permite disponer de un único sistema de información, en el que los objetivos estratégicos se logran a partir de acciones y medidas que se planifican y ejecutan desde distintos servicios o departamentos y que, de otro modo, seguirían visualizándose desde un enfoque parcial y aislado.

Ocupando la metodología de Norton y Kaplan, se organiza la matriz de proyectos y programa con una dimensión temporal (trimestres, semestres o anualidades) de acuerdo a la periodicidad que se ocupará para realizar el seguimiento del plan.

Para cada proyecto, programa o acción, se asigna un color según su avance. Para estos efectos se ocupará lo siguiente: Proyecto presentado a fuente de financiamiento (**color verde**), Proyecto o programa aprobado (**color amarillo**) y proyecto o programa ejecutado (**color rojo**). De esta forma, la unidad encargada del seguimiento del avance del PLADECO puede de modo general, tener una visión panorámica sobre el avance en la ejecución del plan.

Las medidas del Cuadro de Mando Integral deben ser utilizadas para articular y comunicar el Plan de Desarrollo Comunal y para coordinar las iniciativas individuales, de la organización y multi-departamentales a fin de conseguir un objetivo común.

Este modo de empleo del cuadro de mando lo transforma en un sistema de comunicación, de información y de formación y no en un sistema de control tradicional.



7.3 Gestión y evaluación del PLADECO

Para la construcción de un cuadro de mando debe definirse adecuadamente la unidad organizativa, que en este caso será responsabilidad de la Secretaría de Planificación Comunal, habiendo recibido sus miembros la capacitación correspondiente. La unidad organizativa recomendada para el control de la implementación del PLADECO es el Concejo Municipal, instancia que deberá realizar el seguimiento y control del Cuadro de Mando Integral.

La implementación del PLADECO es responsabilidad de la Ilustre Municipalidad de Cabo de Hornos desde su organización, opera y gestiona el PLADECO.

Se propone la conformación de un comité gestor que lleve a cabo la implementación del plan de desarrollo comunal (CGPDC).

Definición

Nueva estructura funcional de gestión destinada a coordinar las diferentes áreas del municipio y principales actores públicos y privados, a fin de optimizar los esfuerzos municipales por mejorar las condiciones para el desarrollo estratégico territorial comunal.

Composición

El área estará integrada por un secretario ejecutivo y las áreas de, educación, direcciones DIDECO; CONTROL y SECPLAN/DOM. Liderará el equipo de gestión el Señor Alcalde y el cargo de Secretario Ejecutivo se recomienda que esté a cargo de la directora de SECPLAN municipal.

Rol

En relación a la implementación y ejecución eficiente del PLADECO, el equipo tendrá por misión:

- Determinar responsabilidades y atribuciones dentro del CGPDC y la organización municipal.
- Determinar las acciones a realizar.
- Coordinar acciones entre las diferentes entidades dentro del municipio, y las del municipio con otras instituciones públicas y/o privadas.
- Conocer estado de avance de las gestiones y acciones realizadas.
- Los resultados que se espera del equipo de gestión del PLADECO son:
 - Cumplir las acciones que se determinen a partir del PLADECO.
 - Conseguir los objetivos planteados.
 - Determinar las correcciones necesarias en cuanto a acciones y gestiones.
 - En caso necesario, rediseñar las estrategias a mediano y corto plazo.
 - Entregar un informe pormenorizado trimestral, a cargo del Secretario Ejecutivo del CGPDC.



Periodicidad

Semestralmente se realizará una presentación al Concejo del avance del PLADECO, como asimismo, de aquellos proyectos que puedan sufrir modificaciones debido a ajustes de la planificación.

Otros Actores

En caso de ser necesario, se puede incorporar a otros actores en la evaluación del PLADECO, como es el COSOC (Consejos Comunales de Organizaciones de la Sociedad Civil) u organizaciones territoriales que puedan apoyar la evaluación.

Finalmente, se han establecido los criterios de evaluación del PLADECO, donde se establecen que, dependiendo de cada etapa de desarrollo de una meta se obtiene un puntaje, por ejemplo: en la postulación a financiamiento se obtiene un 25%, en la adjudicación del financiamiento para ejecutar el proyecto se obtiene otro 25%, cuando se desarrollan las bases de licitación y se adjudica dicha licitación un 25% más y finalmente, durante la ejecución del proyecto el saldo final de 25%. De esta manera se logra cumplir una actividad como ejecutada al 100%. No obstante, cada una de estas etapas está concatenada y le corresponde al Equipo Gestor su evaluación y modificación, si corresponde.



ANEXO N° 1: Listados de Asistencias a las Actividades y fotografías



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: REUNION CON ALCALDE Y DIRECTORES

Fecha: 1/10/19 : 9:15

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	CHRISTIAN CORMACÉ	9 963 72701	DAM@mh.cabodehornos.cl	JEFE DEPTO DAM	
2	Roberto Ormazabal	9 52284541	Roberto.Ormazabal@mh.cabodehornos.cl	Director de Control	
3	Sergio Soto Cruz	6 210 18	soto@mh.cabodehornos.cl	Directora administrativa	
4	NATHANNA CARRERAS V.	9 50649303	NARR@MH.CABODEHORNO.SCL	SECRETARÍA (DAM)	
5	LUYSA SAAVEDRA RÍBEZ	9 420 70579	LSAAVEDRA@MH.CABODEHORNO.SCL	SECRETARÍA	
6	Ramela Tapia Allmona	9 52946709	rtapia@mh.cabodehornos.cl	JEFE D.D.	
7	Enrique Aranda Uli	12.350.191-8	ecardora@incasos.cl	JEFE TRANSITO	
8					
9					
10					



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: TALLER DDECO

Fecha: 7/10/2019

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	Gabriela Farfán	971277298 971277298	RUTAVOC@HOTMAIL.COM	Comité Cultural	
2	Jocelyn Arauco	940292285	jocelyn.araucob@gmail.com	Carabineros	
3	Roberto Muñoz	940249510	mayra4699@gmail.com	Centro de Estudios	
4	Rodrigo Varela	981999701	comitehuaraca@gmail.com	Comité Vivienda Huaraca	
5	Miguel Tomasa	996405063	Secretaria.williams@umag.cl mtromasa28039@gmail.com	UMAG	
6	Melisa Gaján Mora	981863067	melisa_gaján@yahoo.com	Comité Cultural y UMAG	
7	Juan Carlos Alvarado	9-84641652	juancaralvarado@hotmail.es	Presidencia Asoc. Pajapuche Huilliche	
8	Carla Lobo Fuentes	140829970	carla.lobo@umag.cl	Vocero	
9					
10					



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: Participación en Diario Social Radio Hornos...

Fecha: 1. Octubre 2019

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	ERWIN GÓTEZ ABMEZUA	98537467	erwin.gotez@comuna-cabo-de-hornos.cl	DINECO	
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: Revisión Proceso/ Pauta Williams.....

Fecha: 1/10/2019.....

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	MANUEL ALDASIN	976639467	MANUEL@MUNICIPALIDADCABO DE HORNO	JEFE TECNICO PRODESAL	
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: LANZAMIENTO PLADECO COMUNIDAD

Fecha: 2/10/2019

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	Carlos Roberto Argente	979951703	carlosrobertoargente@gmail.com	Sub-Teniente P.V. de	[Signature]
2	Patricia Villaverde	75322410	suavimaria@gmail.com	Adulto Mayor	[Signature]
3	Samuel Villaverde	973889079	delc.villaverde@gmail.com	Comité	[Signature]
4	Ronald Becerra	952237215	ronaldbecerra@outlook.com	C.D.L. Bombas	[Signature]
5	Loren Chomohie	91091524	clomohie@opd.cl	Defensora Punal	[Signature]
6	Gabriela Franco	97127298	rut240@hotmail.com	Comité Cultural	[Signature]
7	JOHANNA OFFENBACH V.	95849803	JOHANNA@MUNICIPIO DE CABO DE HORNO	SECRETARÍA (DOMCS)	[Signature]
8	MANUEL ULLATA M	976639467	PROFESOR@MUNICIPIO DE CABO DE HORNO	PRODESA CABO DE HORNO	[Signature]
9	Leire Cuevas Aza	998326412	Presidenta de AG Forestal 40200000@Comun.cl	Asesistente AG Forestal	[Signature]
10	Wilson Jiracastro P.	94998615	Wilsonjiracastro@interior.gob.cl	Observador	[Signature]



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: LANZAMIENTO PLADECO COMUNIDAD

Fecha: 2/10/2019

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	Marta Quintela	98137662		Municipalidad de Verano	
2	Tamara Contador	94301945	contador.tamara@gmail.com	Verano	
3	Ignacio Gallo	91367729			
4	Roberto Torres	982468236	robortorres@trampolynoo.cl	Verano	
5	Comitente Anunciado	959283706			
6					
7					
8					
9					
10					



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: Reunión Funcionarios Municipales
Fecha: 4/12/19

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	CHRISTIAN BARRERA	996377701	MEVEN@MUNICIPALIDAD.HORNOS.CL	JEFE MUNICIPIO	[Firma]
2	Nataly Vera Auentelco	96240678	MUNERS@MUNICIPALIDAD.HORNOS.CL	Enc. personal Educación	[Firma]
3	David Diaz Balmacilla	91406543	oficina@municiplidad.hornos.cl	Oficial de Plan	[Firma]
4	Amélica Filosa Urrutia	966324005	asistente@municiplidad.hornos.cl	Asistente social	[Firma]
5	Fuice Barrera Ruiz	781391913	fuice@municiplidad.hornos.cl	Seaplan	[Firma]
6	MANUEL ALBERTO M	986639467	proyect@municiplidad.hornos.cl	PROYECTAL	[Firma]
7	ELWIN GONZALEZ A	985532161	CULTURA@MUNICIPALIDAD.HORNOS.CL	CULTURA	[Firma]
8	José Concha	99863341390	compras@municiplidad.hornos.cl	ASISTENTE	[Firma]
9	Katherine Rojas	99863341390	compras@municiplidad.hornos.cl	ASISTENTE	[Firma]
10	Helen Calderon N	988265696	deparquitectura@municiplidad.hornos.cl	TURISMO	[Firma]
	Sergio Soto	622018	sergio@municiplidad.hornos.cl	Finanzas	[Firma]
	Enrique Contreras	2621013	enrique@municiplidad.hornos.cl	TURISMO	[Firma]



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: Relevamiento Físico-Geográfico Municipal.....

Fecha: 4/10/19.....

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	LORENA TRILUÑO	962271198	llopez@munihornos.cl	Programa Operativo III PDR	
2	Carmen Ortiz Silva	971343060	cof@imcabodehornos.cl	DIAF D.A.E.M	
3	David Valdés Maldonado	979939162	chvaldez@imcabodehornos.cl	h+P Inarm	
4	Eva González Varela	932312367	munici@imcabodehornos.cl	Secretaría Alcaldía	
5	PATRICIO GARCÍA GARCÍA	95284541	PGARCIA@imcabodehornos.cl	DIRECTOR COMITADO MUNICIPAL	
6	Evelyn Gutiérrez Arroyo	970953367	egutierrez@imcabodehornos.cl	Asistente Social DIAE	
7	Karen Godoy Coraé	978757965 97397789 10362542	Kgodoy@imcabodehornos.cl	ENCARGADA DE PERSONAL	
8	Nancy Muñoz Mansilla	979967935	nmuniz@imcabodehornos.cl	Abta. Finanzas	
9	Turma Álvarez B	979967935	esistentedi@imcabodehornos.cl	Jefa OritL	
10	Rosendo Taja Vilmoel	980946789	rtaja@imcabodehornos.cl	Jefe SDC	



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: Reunion Funcionarios Municipalidad

Fecha: 4/10/19

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	MAURICIO ILLAOS	7999 3967		AUXILIAR DE ASEO	Mauricio Illaos
2	GIANFRANCO CHADOLETA	97520867		Técnico	Gianfranco Chadoleta
3	CATHERINE AGUILERA VOLENADO	985791662		Asistente Social	Catherine Aguilera
4	JAVIERO JIMENEZ	986349452	Comunidad Cabo de Hornos	Sonde puente	Javiero Jimenez
5	Sylvia Illao	968407462		Auxiliar	Sylvia Illao
6					
7					
8					
9					
10					



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: Taller Fomento Productivo con Usuarios Productores

Fecha: 4/10/19

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	Fernando Thiers Alonso	996929793			
2	Susana Mariani	994862676			
3	Gebride Farias	97277398	Rurto@comunicacion.gov.ec		
4	Orticia Manguera	81971437			
5	José Manuel Pantoja	77624558			
6	María Alejandra Ovalle	975910917			
7	Florencia Acevedo				
8	Juan Carlos	612621228			
9	Carla Pantoja	97993703	carla.sobos@comunicacion.gov.ec		
10	MANUEL ULLAS	976639467	profesal@comunicacion.gov.ec	PROFESOR	



Plan de Desarrollo Comunal de Cabo de Hornos

Actividad: Concejo Municipal

Fecha: 07.10.19

N°	Nombre	Teléfono	Mail	Institución / Cargo	Firma
1	Francis Delgado Tapia	965185067	Francis.delgado@MunicipalidadCaboHornos.cl	Municipalidad de Cabo de Hornos	
2	Daniel Valdivia	973899078	daniel.valdivia@MunicipalidadCaboHornos.cl	Municipalidad de Cabo de Hornos	
3	Walter Sánchez P.	742025579	Walter.Sanchez@MunicipalidadCaboHornos.cl	Municipalidad de Cabo de Hornos	
4	Fabrizio Fernández	982946748	Fabrizio.Fernandez@MunicipalidadCaboHornos.cl	Municipalidad de Cabo de Hornos	
5	Carolina Fuenzalida	999167430	Carolina.fuenzalida@MunicipalidadCaboHornos.cl	Municipalidad de Cabo de Hornos	
6	Juan Valdivia	965185067	Juan.valdivia@MunicipalidadCaboHornos.cl	Municipalidad de Cabo de Hornos	
7					
8					
9					
10					

Figura N° 119: Fotografía Presentación Diagnóstico Equipo Directivo



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 120: Fotografía Presentación Diagnóstico Funcionarios



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 121: Fotografía Presentación Diagnóstico Comunidad



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 122: Fotografía Presentación Diagnóstico Comunidad



Fuente: Elaboración propia



ANEXO N° 2: Evaluación del PLADECO vigente (2012-2017)

Una primera instancia para comenzar a actualizar el PLADECO de la Comuna consistió en realizar una evaluación del nivel de cumplimiento del instrumento de planificación actualmente vigente PLADECO 2012 – 2017, que considera también el período 2018-2019, para medir los avances y el grado de aplicabilidad de este instrumento en la gestión municipal.

Introducción

Para la evaluación hay que tener en cuenta entre otras razones, que dado el carácter “indicativo” de este instrumento de planificación, la especificidad de su cartera de proyectos, como diversas dificultades presupuestarias y ajustes políticos – administrativos al interior de los Municipios, provocan que la ejecución de las diferentes iniciativas que componen la cartera de proyectos del PLADECO, no siempre sean llevadas a cabo en su totalidad.

Es por esta razón que la evaluación del PLADECO de la Comuna de Cabo de Hornos se realizará de manera cualitativa y procurando establecer diversos grados de cumplimiento o avances en las iniciativas propuestas, como también estableciendo similitudes entre otras iniciativas realizadas en este período, no contempladas explícitamente en el PLADECO, pero que tiene un alto grado de vinculación con algunas de los proyectos enunciados en el PLADECO 2012- 2017.

En la siguiente tabla se muestra un resumen de manera sintética a través de los nueve ámbitos de desarrollo establecidos en el PLADECO 2012 – 2017, en el cual se establecen los objetivos estratégicos y diferentes lineamientos, detallando el número de iniciativas, que serán analizadas en forma posterior:

Ámbito: Educación
Ámbito: Salud
Ámbito: Transporte y Comunicaciones
Ámbito: Infraestructura
Ámbito: Fomento Productivo
Ámbito: Desarrollo Social
Ámbito: Medioambiente
Ámbito: Género.
Ámbito: Gestión Municipal.

El PLADECO tiene 9 lineamientos estratégicos, 24 lineamientos de acción y 31 iniciativas de inversión.

En la Tabla se detallan los Lineamientos y acciones definidas en el PLADECO, para las áreas estratégicas de : Educación, Salud, Transporte y Comunicaciones e Infraestructura



Figura Nº 123 : Matriz Estratégica PLADECO 2012-2017

Área Estratégica	Lineamiento Estratégico	Línea de Acción	Nº de Iniciativas
1. Educación	Desarrollar integralmente el sistema de educación comunal con énfasis en la calidad y la innovación	<ul style="list-style-type: none">• Identificar los desafíos de la educación municipal.• Mejorar la calidad de la educación en las escuelas municipales rurales.• Mejorar la inserción laboral de los estudiantes de la comuna.	3
2. Salud	Mejorar la calidad de vida de la población a través de la promoción y prevención de la salud facilitando el acceso a la red de salud existente	<ul style="list-style-type: none">• Promocionar el estilo de vida saludable en las familias de sectores específicos de la Comuna• Desarrollar acciones de prevención de enfermedades en la Comuna.• Potenciar la fluidez de las relaciones con la red de salud con Argentina y la región.	3
3. Transporte y Comunicaciones	Mejorar la conectividad comunal generando alianzas con actores relevantes	<ul style="list-style-type: none">• Evaluar medios y vías de transporte alternativos a los existentes en la Comuna.• Desarrollar alianzas de cooperación con empresas de telecomunicaciones.	2
4. Infraestructura	Estimular el desarrollo económico sustentable, con énfasis en el trabajo en red	<ul style="list-style-type: none">• Aumentar la cobertura de alcantarillado.• Aumentar el número de calles pavimentadas en la Comuna.• Aumentar y mejorar los espacios de uso público de la Comuna.• Apoyar en la solución habitacional de grupos organizados.	4

Fuente: Elaboración propia

Para la línea de Acción: Apoyar en la solución habitacional de grupos organizados no se establecieron proyectos para su cumplimiento.

A continuación se detallan los Lineamientos y acciones definidas en el PLADECO, para las áreas estratégicas de : Fomento Productivo, Desarrollo Social, Medioambiente, Género y Gestión Municipal.



Figura N° 124: Matriz Estratégica Pladeco 2012-2017 (continuación)

Área Estratégica	Lineamiento Estratégico	Línea de Acción	N° de Iniciativas
5. Fomento Productivo	Estimular el desarrollo económico sustentable, con énfasis en el trabajo en red	<ul style="list-style-type: none"> Potenciar y mejorar el servicio del departamento de fomento productivo del municipio. Potenciar a las Pymes en el desarrollo del Turismo, la Ganadería, la Pesca y el Área Forestal, en el marco de la sustentabilidad comunal. 	2
6. Desarrollo Social	Promover el desarrollo comunitario a través del fortalecimiento de las organizaciones sociales	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar a organizaciones sociales en temas organizacionales, proyectos sociales y fuentes de financiamiento. Difundir de la cultura Yagan a nivel local, regional y nacional 	2
7. Medioambiente	Promover la protección del patrimonio medioambiental de la comuna	<ul style="list-style-type: none"> Difundir los cuidados específicos de las zonas patrimoniales de la comuna. Promover el cuidado medioambiental a los habitantes de la comuna. 	2
8. Género	Potenciar la participación de la mujer en las actividades productivas y sociales, de la comuna	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar programas de regularización de estudios básicos y medios. Implementar capacitaciones en fomento productivo y oficios. Promover la asociatividad 	3
9. Gestión Municipal	Potenciar la gestión municipal, bajo los preceptos de la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia en la entrega de los servicios a la comunidad. Instaurando el diálogo, calidad, capacitación y evaluación constante de los servidores públicos	<ul style="list-style-type: none"> Actualizar y elaborar planes comunales. Mejorar de la infraestructura municipal Mejorar la calidad de entrega de los servicios municipales. 	3

Fuente: Elaboración propia



Para la Línea de Acción: Mejorar de la infraestructura municipal, no se establecieron proyectos para su cumplimiento.

Finalmente, el desarrollo de los objetivos estratégicos, lineamientos y proyectos están enfocados para alcanzar la imagen objetivo, que se menciona a continuación:

“Lograr ser una Comuna participativa, integrada, con una orientación a la gestión de alta calidad, con autoridades comprometidas; respetuosa de su patrimonio cultural y ancestral, también de su entorno natural, que se desarrolle equitativamente en lo social y en lo económico; reconocida como una Comuna saludable, segura y atractiva al turismo con un fuerte énfasis en el desarrollo sustentable”.

Aspectos metodológicos

El análisis de la cartera de proyecto se realizó de acuerdo con el siguiente detalle:

- a. Se revisó la cartera propuesta de proyectos y las cuentas públicas desde el 2012 al 2017 identificando el cumplimiento de aquellos proyectos que se encuentran realizados.
- b. A través de una reunión de trabajo se solicitó a los Directores y profesionales de las diversas unidades del Municipio, que nos indicaran el nivel de cumplimiento de la cartera de proyectos del PLADECO, entre ellas se señalan:
 - Dirección de Obras Municipales y Secretaría Comunal de Planificación (DOM/SECPLAN)
 - Dirección de Tránsito (DT)
 - Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO)
 - Departamento de Administración de Educación Municipal (DAEM)
 - Dirección de Control de Gestión (DCG)
 - Unidad de Desarrollo Económico (PRODESAL) (UDE)
 - Dirección de Administración y Finanzas (DAF)
 - Secretaria Municipal (SECMUN)

Posteriormente, de manera interna se discutió y analizó los ámbitos el nivel de cumplimiento, conclusiones que fueron traspasadas a La Planilla de Evaluación, las cuales luego fueron analizadas y sistematizadas por el equipo técnico de la ejecución de la actualización del PLADECO.

Con el objeto de facilitar el análisis de la información se definieron tres categorías respecto del estado de avance de las iniciativas. Para lo anterior, se ha establecido una categorización de semáforo para cada aspecto, en el cual destaca, Ejecutado (**color verde**), En Ejecución (**color amarillo**) y No Ejecutado (**color rojo**), de acuerdo con el siguiente cuadro:



Figura N° 125:: Matriz de Evaluación Cualitativa

ESTADO PROYECTO	TIPIFICACIÓN (semáforo)	DESCRIPCIÓN
Ejecutados		Proyectos finalizados y recepcionados por el municipio
En ejecución		Proyectos que se encuentran en distintas etapas de implementación y donde el municipio cumple el rol de contraparte técnica o unidad ejecutora.
No ejecutados		Proyectos que se encuentran formulados en el Pladeco y no tienen avance

Fuente: Elaboración propia

Los antecedentes obtenidos fueron ordenados y sistematizados de acuerdo al estado de avance de los proyectos y a los lineamientos estratégicos correspondientes.

En los siguientes cuadros se detalla el cumplimiento de las iniciativas por lineamientos, objetivos estratégicos y por áreas de desarrollo:

En el área de Educación, Salud, Transporte y Comunicaciones e Infraestructura, se detalla el cumplimiento de acuerdo con el siguiente cuadro:

De las 17 iniciativas, se obtiene en siguiente resultado:

Ejecutadas	15	(88,4%)
En Ejecución	0	(0,0%)
No Ejecutadas	2	(11,6%)

En la Tabla se detallan los Lineamientos y acciones definidas en el PLADECO, para las áreas estratégicas de: Educación, Salud, Transporte y Comunicaciones e Infraestructura.



Figura N° 126:: Matriz Estratégica

Área Estratégica	Lineamiento Estratégico	Línea de Acción	Proyecto	Estado
1. Educación	Desarrollar integralmente el sistema de educación comunal con énfasis en la calidad y la innovación	Identificar los desafíos de la educación municipal.	1.1 Diagnóstico Comunal de Educación	Ejecutado
		Mejorar la calidad de la educación en las escuelas municipales rurales.	1.2 Actualización Proyecto Educativo de las Escuela Municipal Rural	Ejecutado
		Mejorar la inserción laboral de los estudiantes de la Comuna.	1.3 Estudio de Factibilidad de Creación de Liceo Técnico Profesional	No Ejecutado
2. Salud	Mejorar la calidad de vida de la población a través de la promoción y prevención de la salud facilitando el acceso a la red de salud existente	Promocionar el estilo de vida saludable en las familias de sectores específicos de la Comuna	2.1 Alimentación y Estilos de Vida Saludables hacia un Futuro Sano	Ejecutado
		Desarrollar acciones de prevención de enfermedades en la Comuna.	2.2 Campaña Comunal de Prevención de Enfermedades.	Ejecutado
		Potenciar la fluidez de las relaciones con la red de salud con Argentina y la región.	2.3 Mejoramiento de la Red de Salud	Ejecutado
3. Transporte y Comunicaciones	Mejorar la conectividad comunal generando alianzas con actores relevantes	Evaluar medios y vías de transporte alternativos a los existentes en la Comuna.	3.1 Estudio de Factibilidad de Transporte Público Alternativo	Ejecutado
		Desarrollar alianzas de cooperación con empresas de telecomunicaciones	3.2 Proyecto: Alianzas para una Mejor Conectividad	NO Ejecutado
4. Infraestructura	Estimular el desarrollo económico sustentable, con énfasis en el trabajo en red	Aumentar la cobertura de alcantarillado.	4.1 Estudio de Pre Factibilidad de Alcantarillado Comunal.	Ejecutado
			4.2 Diseño de Ingeniería: Proyecto de Construcción Sistema de Alcantarillado	Ejecutado
			4.3 Construcción Sistema de Alcantarillado en el Sector (de acuerdo al diseño de ingeniería).	Ejecutado
		Aumentar el número de calles pavimentadas en la Comuna.	4.4 Diseño: Proyecto de Pavimentación	Ejecutado
			4.5 Pavimentación Calles (de acuerdo al diseño de pavimentación)	Ejecutado
		Aumentar y mejorar los espacios de uso público de la Comuna.	4.6 Diseño: Proyecto Mejoramiento de la Iluminación de las Calles	Ejecutado
			4.7 Diseño de Arquitectura y Especialidades: Proyecto Construcción de Plazas Recreativas Comunales	Ejecutado
			4.8 Arquitectura y especialidades: Construcción de tres plazas en los sectores (de acuerdo al diseño de arquitectura y especialidades)	Ejecutado
			4.9 Mejoramiento de Equipamiento Gimnasio Municipal	Ejecutado

Fuente: Elaboración propia



Figura N° 127: Matriz Estratégica (continuación)

Área Estratégica	Lineamiento Estratégico	Línea de Acción	Proyecto	Estado
5. Fomento Productivo	Estimular el desarrollo económico sustentable, con énfasis en el trabajo en red	Potenciar y mejorar el servicio del Departamento de Fomento Productivo del municipio.	5.1 Capacitación en Fomento Productivo para la Comuna	Ejecutado
		Potenciar a las Pymes en el desarrollo del Turismo, la Ganadería, la Pesca y el Área Forestal, en el marco de la sustentabilidad comunal.	5.2 Capacitación en Fomento Productivo para la Comuna	Ejecutado
6. Desarrollo Social	Promover el desarrollo comunitario a través del fortalecimiento de las organizaciones sociales	Capacitar a organizaciones sociales en temas organizacionales, proyectos sociales y fuentes de financiamiento.	6.1 Proyecto Anual de Capacitación de Organizaciones Sociales	Ejecutado
		Difundir de la cultura Yagan a nivel local, regional y nacional	6.2 Campaña de Difusión de la Cultura Yagan	Ejecutado
7. Medioambiente	Promover la protección del patrimonio medioambiental de la Comuna	Difundir los cuidados específicos de las zonas patrimoniales de la Comuna.	7.1 Señalética para Visitantes en las Zonas de Protección Medioambiental de la Comuna.	Ejecutado
		Promover el cuidado medioambiental a los habitantes de la comuna.	7.2 Talleres de Protección del Medioambiente para la Comuna.	Ejecutado
8. Género	Potenciar la participación de la mujer en las actividades productivas y sociales, de la comuna	Desarrollar programas de regularización de estudios básicos y medios.	8.1 Programa Especial de Regularización de Estudios para mujeres trabajadoras y jefas de hogar.	En Ejecución
		Implementar capacitaciones en fomento productivo y oficios.	8.2 Capacitación en Fomento Productivo para mujeres que tengan un emprendimiento.	Ejecutado
			8.3 Capacitación en oficios para mujeres jefas de hogar	Ejecutado
		Promover la asociatividad	8.4 Talleres de Fomento de la Asociatividad con Mujeres Pobladoras.	No Ejecutado
9. Gestión Municipal	Potenciar la gestión municipal, bajo los preceptos de la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia en la entrega de los servicios a la comunidad. Instaurando el diálogo, calidad, capacitación y evaluación constante de los servidores públicos	Actualizar y elaborar de planes comunales.	9.1 Actualización del Plan Regulador Comunal	En Ejecución
			9.2 Elaboración de PLADATUR	Ejecutado
		Mejorar la calidad de entrega de los servicios municipales	9.2 Capacitación a funcionarios municipales	NO Ejecutado
			9.4 Manual de Procedimientos Municipales	No Ejecutado

Fuente: Elaboración propia



A continuación se detallan el nivel cumplimiento para las áreas estratégicas de : Fomento Productivo, Desarrollo Social, Medioambiente, Género y Gestión Municipal.

De las 14 iniciativas, se obtiene los siguiente resultados:

Ejecutadas 9 (64,9%)
En Ejecución 2 (14,2%)
No Ejecutadas 3 (21,4%)

EVALUACIÓN FINAL

En la siguiente tabla se muestra un resumen general de las áreas, líneas de acción e iniciativas y su cumplimiento.

Las líneas de acción y proyectos no ejecutadas valen un punto y las acciones o proyectos en ejecución vale 0,5 puntos.

Figura N° 128: Matriz de Evaluación del PLADECO 2012-2017

Áreas	Líneas de acción	No ejecutados	% Cumplimiento	Iniciativas	No ejecutados	% Cumplimiento
Educación	3		100%	3	1	67%
Salud	3		100%	3		100%
Transporte y Comunicaciones	2		100%	2	1	50%
Infraestructura	4	1	75%	9		74%
Fomento Productivo	2		100%	2		100%
Desarrollo Social	2		100%	2		100%
Medioambiente	2		100%	2		100%
Género	3		100%	4	1,5	63%
Gestión Municipal	3	1	75%	4	2,5	38%
TOTAL	24	2	92%	31	6	81%

Fuente: Elaboración propia

La evaluación final del cumplimiento del PLADECO da un resultado de 86,5% (usando un cálculo de media aritmética entre cumplimiento de líneas de acción e iniciativas).



Conclusiones evaluación PLADECO anterior

Del análisis precedente, se puede concluir lo siguiente:

- No existe un análisis de detalle de las iniciativas que se han desarrollado ya que no se encuentran integradas en el PLADECO. La dificultad es recopilar información sobre los verificadores del estado de avance de los proyectos.
- Un 81% de las iniciativas (proyectos) incluidas en el PLADECO se encuentran ejecutadas o en ejecución. Los lineamientos estratégicos por área de desarrollo tienen una distribución bastante equitativa.
- Se establecieron dos líneas de acción a las que no se les asignó ningún proyecto (Infraestructura y gestión Municipal): Apoyar en la solución habitacional de grupos organizados y mejorar de la infraestructura municipal.
- Gestión Municipal presenta el mayor número de iniciativas no ejecutadas, corresponden a un 8% del total de las iniciativas del PLADECO.



ANEXO N°3: Aplicación Encuestas Antecedentes Iniciales

Para el levantamiento de la información se utilizó un instrumento estandarizado de carácter semiestructurado con preguntas cerradas y semi cerradas, el cual se aplicó a una muestra probabilística por conglomerados, con un 90% de confianza y un margen de error de un 10%.

De acuerdo con el Censo Nacional de Población del año 2017, la Comuna de Cabo de Hornos tiene una población de 2.063 habitantes. Con este antecedente la muestra quedó conformada por una total de 67 personas.

Para efectos de resguardar la efectiva participación de toda la Comuna en el proceso de levantamiento de información, la Comuna se dividió en cuatro sectores, definiéndose Puerto Williams, Puerto Navarino; Puerto Toro y Caleta Eugenia.

El formato de la encuesta contiene 7 módulos, que se detallan a continuación:

- MÓDULO 0: Antecedentes Generales
- MÓDULO 1: Conocimiento de Servicios Municipales
- MÓDULO 2: Priorización y Evaluación de Servicios Municipales
- MÓDULO 3: Confianza y Participación
- MÓDULO 4: Opinión sobre Funcionarios Municipales
- MÓDULO 5: Satisfacción General con Municipio
- MÓDULO 6: Información Sociodemográfica

Los resultados obtenidos al tabular las respuestas de los encuestados son los siguientes:

MÓDULO 0: Antecedentes Generales

1. En promedio de edad de las personas encuestadas fue de 43 años.
2. Las personas encuestadas se distribuyen en el territorio de la siguiente manera

Sectores	Encuestas Aplicadas
Puerto Williams	65
Puerto Toro	6
Villa Ukika	5
Puerto Navarino	1
Caleta Eugenia*	0

*Nota: en Caleta Eugenia se entrevistó a Amador Zapata, no se le aplicó encuesta.

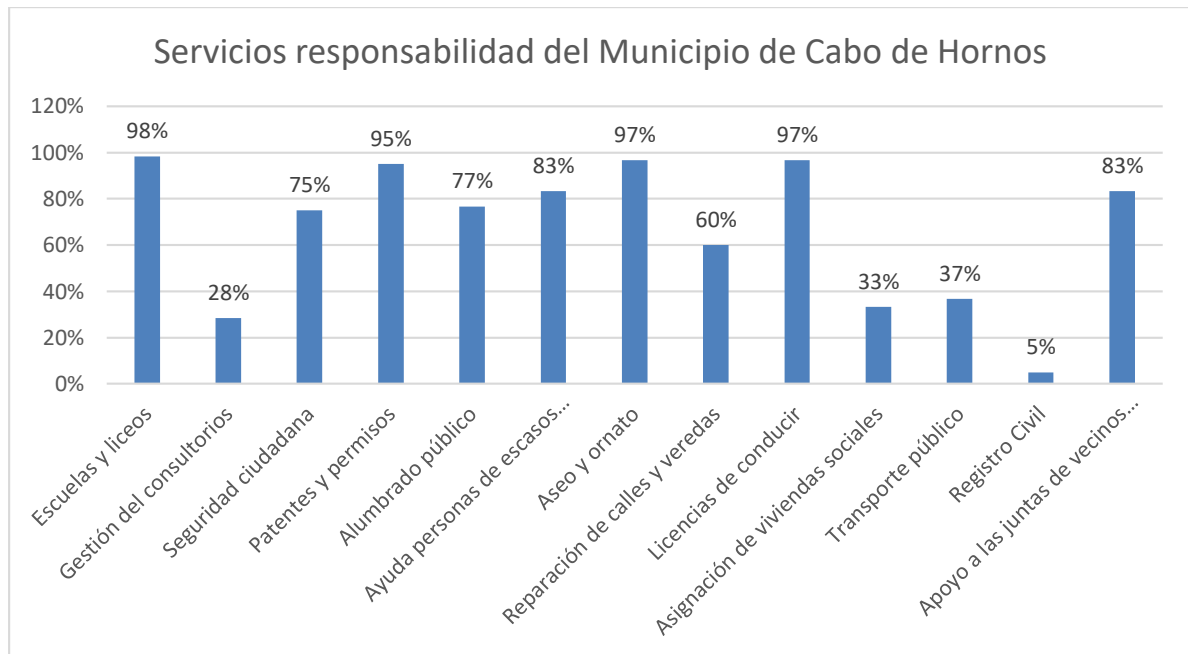


3. En promedio las personas viven en la Comuna tienen una antigüedad de 15 años y 5 meses, lo que indica que en general tienen un amplio conocimiento de su Comuna.

MÓDULO 1: Conocimiento de servicios municipales

1. Respecto de la pregunta, ¿Cuánto diría usted que conoce los servicios, actividades y labores que realiza su municipio? La respuesta de las personas entrevistados indica que resultado del conocimiento es BASTANTE (2,27), donde: 1 es mucho, 2 es bastante, 3 es poco y 4 nada.

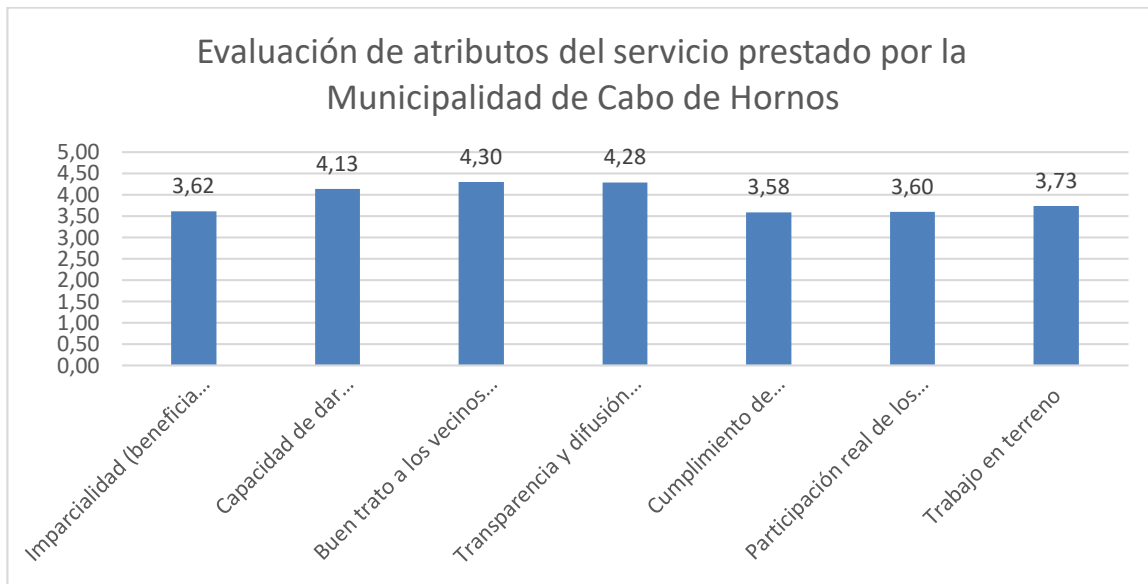
2. Las personas encuestadas piensan que la mayoría de los servicios señalados son responsabilidad del Municipio, a excepción de registro civil (5%), gestión de salud (28%), asignación de viviendas sociales (33%) y transporte público (37%).



MÓDULO 2: Priorización y evaluación de servicios municipales

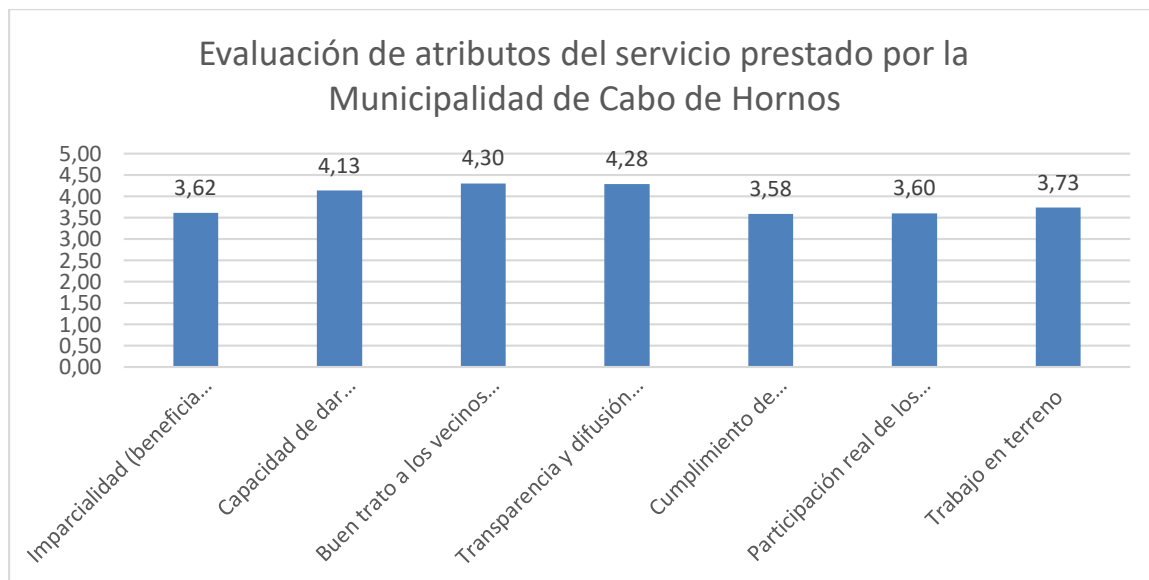
3. Usando la escala de 1 a 7 (donde 1 es la peor calificación y siete la mayor calificación), las encuestas arrojan que los atributos con nota inferior 4 son:

- Imparcialidad (3,62),
- Cumplimiento de promesas y acuerdos (3,58)
- Participación real de los vecinos (3,60)
- Trabajo en terreno (3,73)



4. Las personas encuestadas piensan usando la escala de 1 a 7 (donde 1 es la peor calificación y siete la mayor calificación, que los atributos con nota inferior a 4 son:

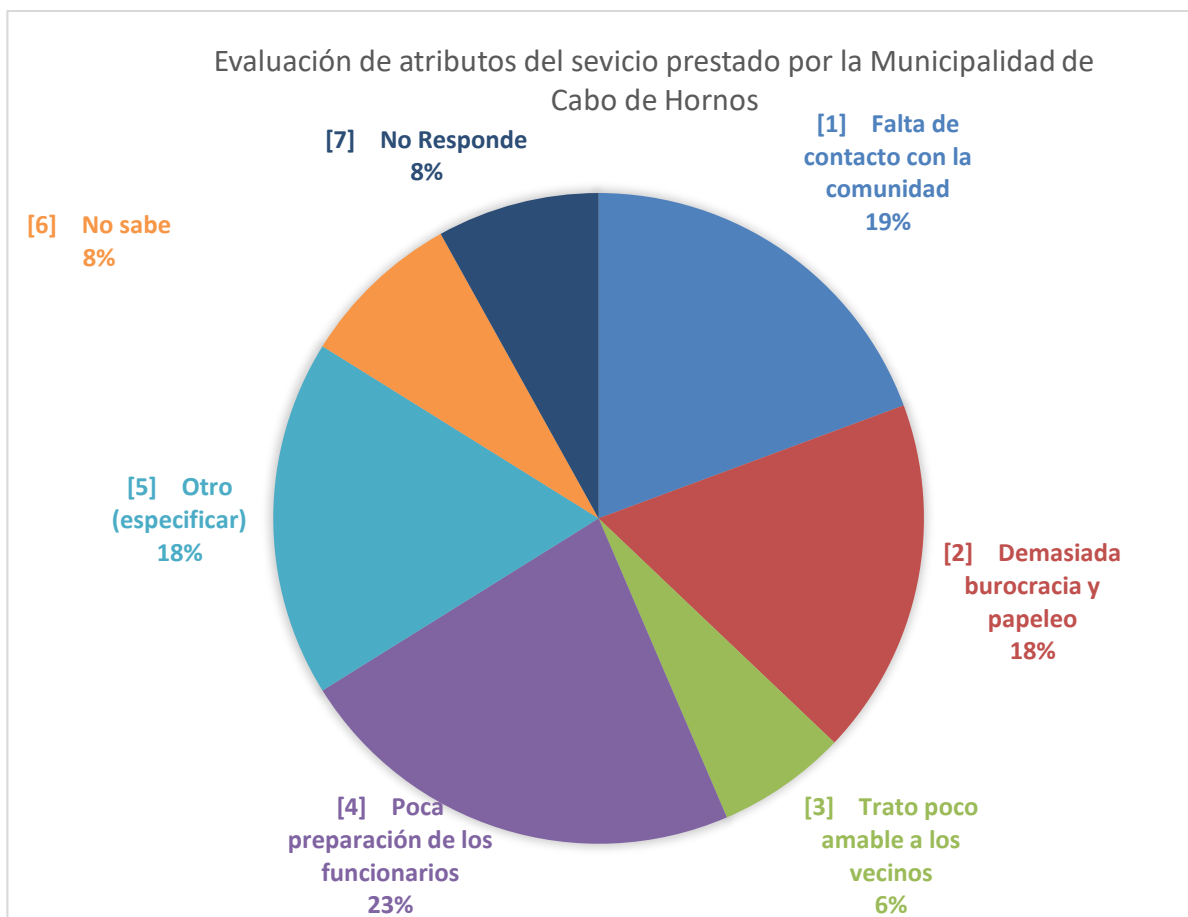
- Cumplimiento de promesas y acuerdos con evaluación 3,58
- Participación real de los vecinos, con evaluación 3,60
- Imparcialidad con evaluación 3,62
- Trabajo en terreno con evaluación 3,73





5. Respecto de la consulta ¿Cuál cree usted que es el principal problema que afecta al trabajo de la Municipalidad de Cabo de Hornos?, los resultados indican que los temas más relevantes que destacan los encuestados son las siguientes:

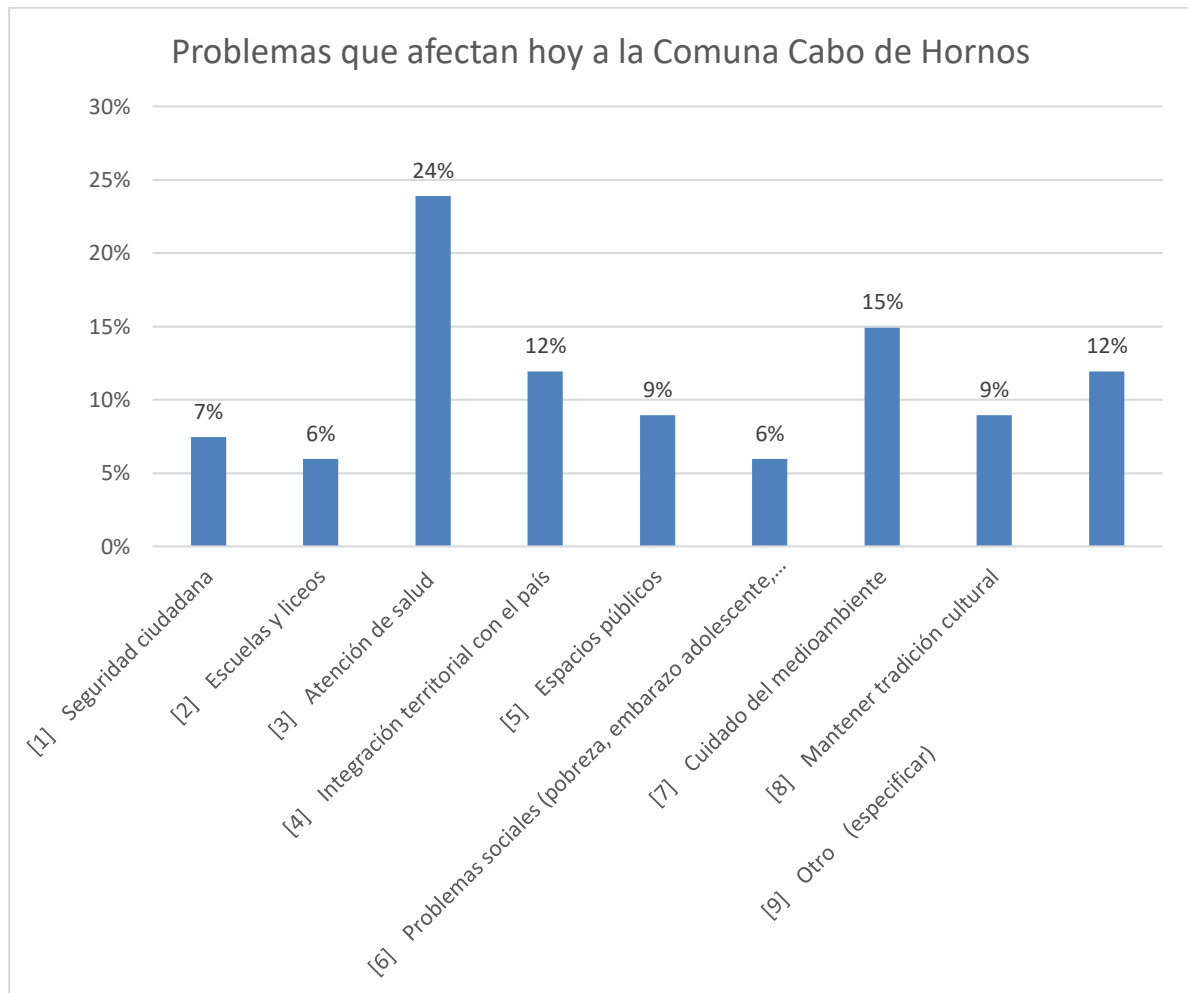
- Falta de contacto con la comunidad con un 19% de evaluación.
- Demasiada burocracia y papeleo con un 18% de evaluación.
- Poca preparación de los funcionarios con un 23% de evaluación.
- Otro: (Favoritismo, transparencia, negatividad, mala percepción, **licencias médicas, nepotismo, corrupción, información, personal contratado no cumple con un nivel adecuado, todas anteriores**, imposible mencionar uno solo).





6. Respecto de la pregunta ¿Cuál es la principal área de problemas que afectan hoy a la Comuna?, los resultados obtenidos de las personas encuestadas, son los siguientes:

- Atención de Salud, con un resultado de 24%.
- Cuidado del medioambiente, con un resultado de 15%.
- Otro (Viviendas, espacios culturales, turismo, conectividad).

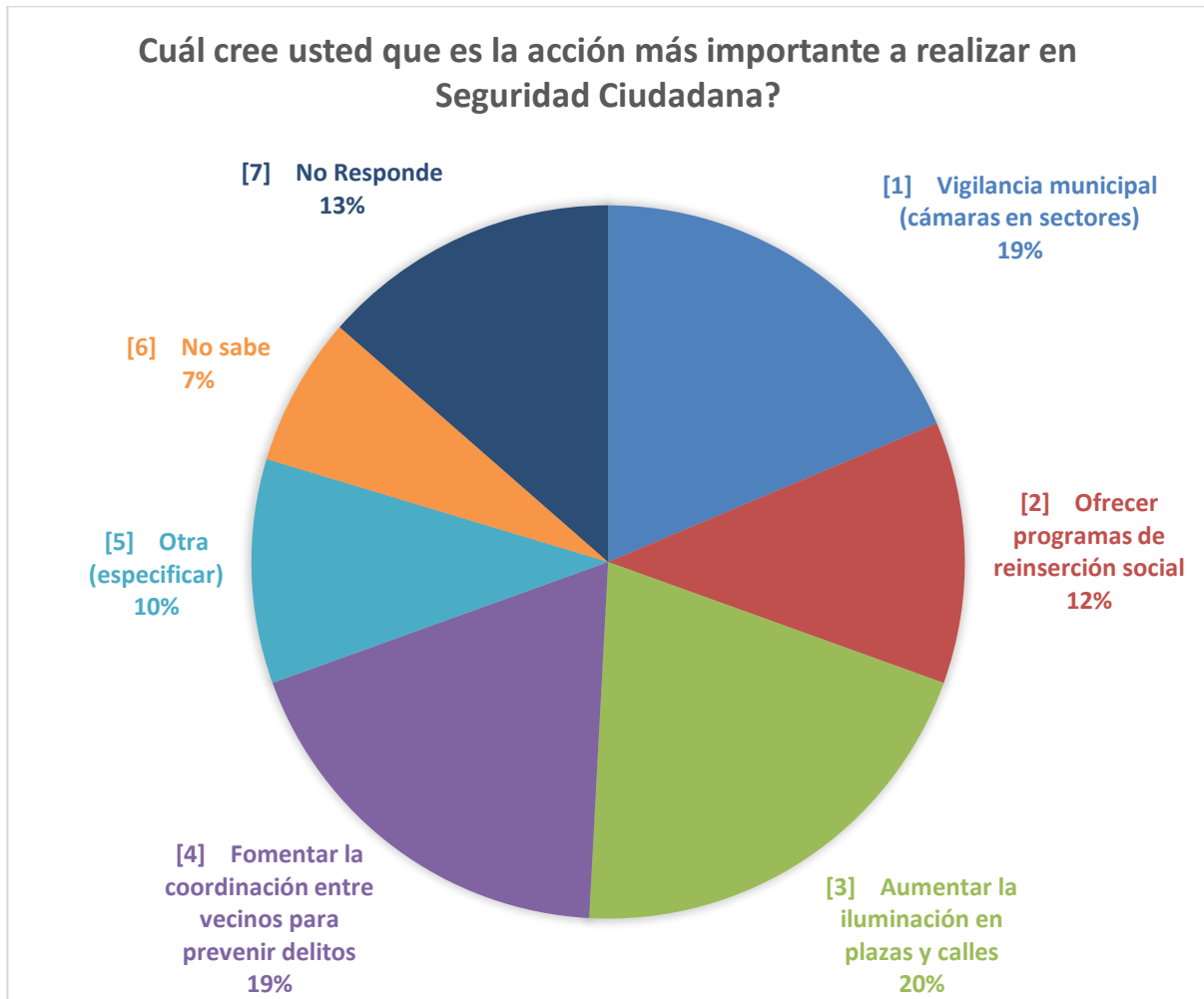


7. Con respecto a la seguridad ciudadana de la Comuna, ¿Cuál cree usted que es la acción más importante a realizar? Se refiere a acciones que debe realizar el Municipio.

- Vigilancia municipal (cámaras en sectores), con un 19%.
- Aumentar la iluminación en plazas y calles, con un 20%.

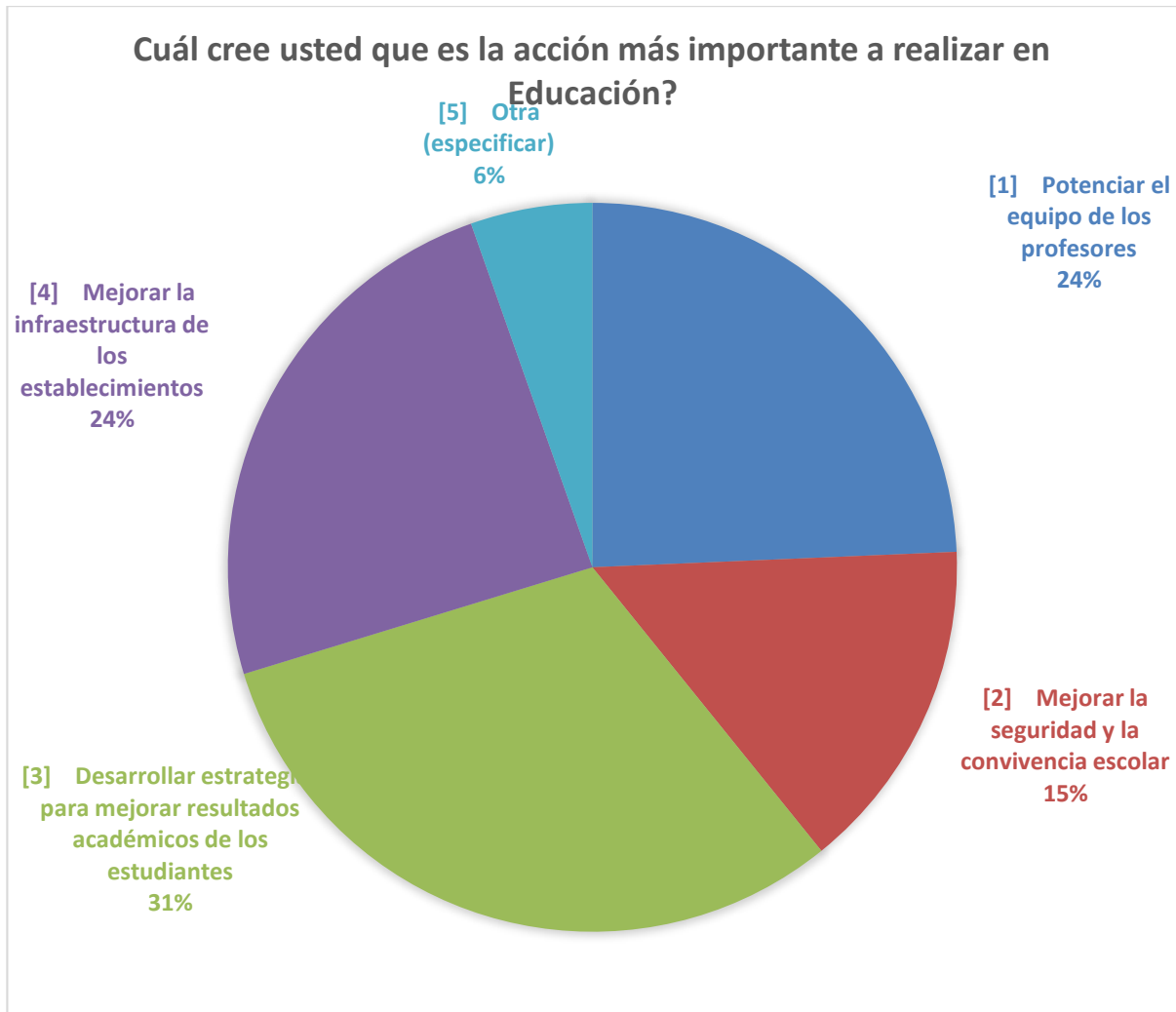


- Fomentar la coordinación entre vecinos para prevenir delitos, con un 19%
- Otra (retirar vehículos abandonados, responsabilidad de las empresas contratistas por el personal externo a la comunidad, mayor coordinación entre entidades autoridades y policías, educación cívico y social en general,)



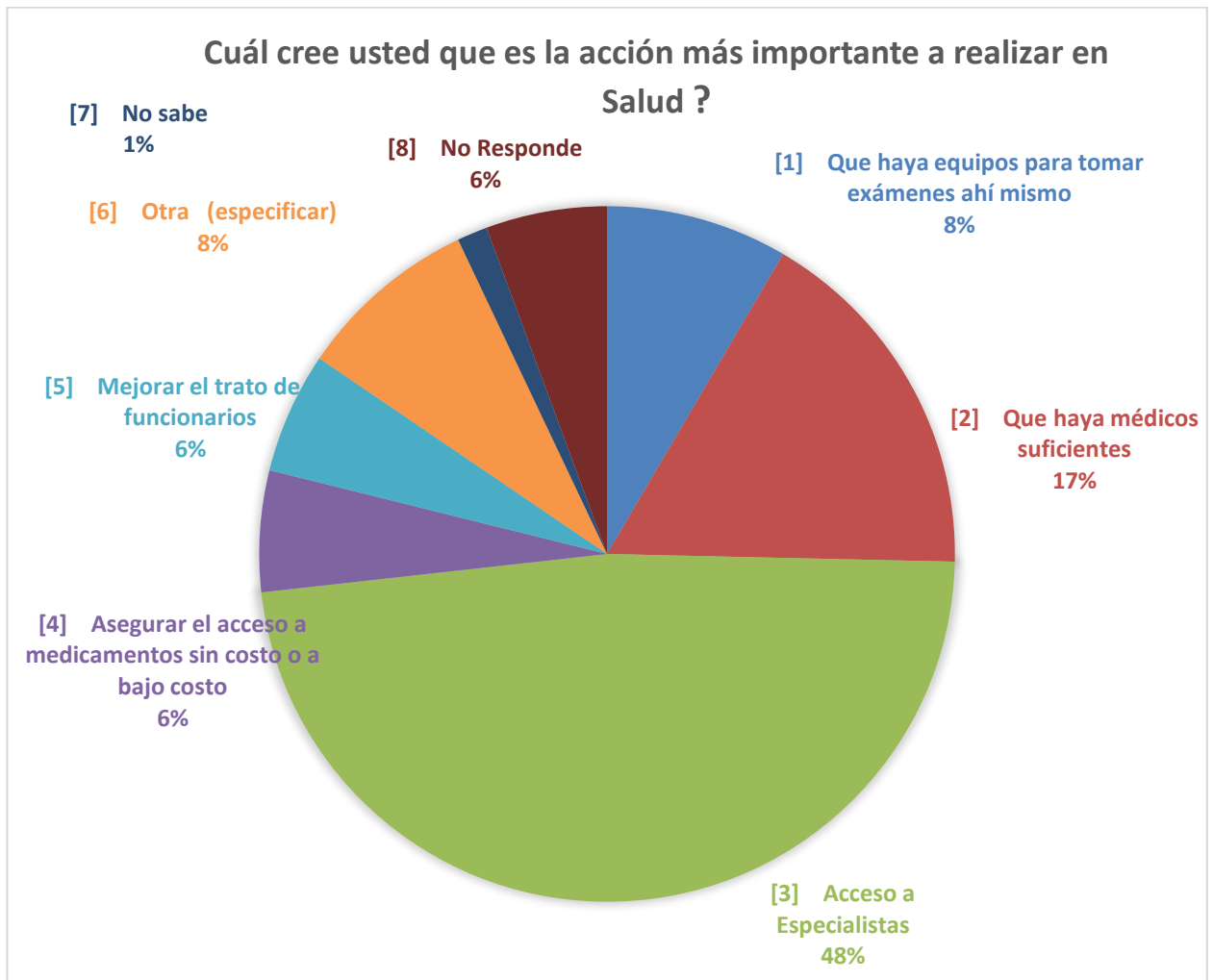
8. Con respecto a la interrogante sobre la educación municipal de la Comuna, ¿Cuál cree usted que es la acción más importante a realizar? Se refiere a acciones que debe realizar el Municipio:

- Potenciar el equipo de los profesores, con un 24%.
- Desarrollar estrategias para mejorar resultados académicos de los estudiantes, con un 31%.
- Mejorar la infraestructura de los establecimientos, con un 24%.
- Otra (mejorar pensiones de profesores, profesores con más vocación, modernización de acuerdo a nuevos tiempos, cambio de profesores, etc.).



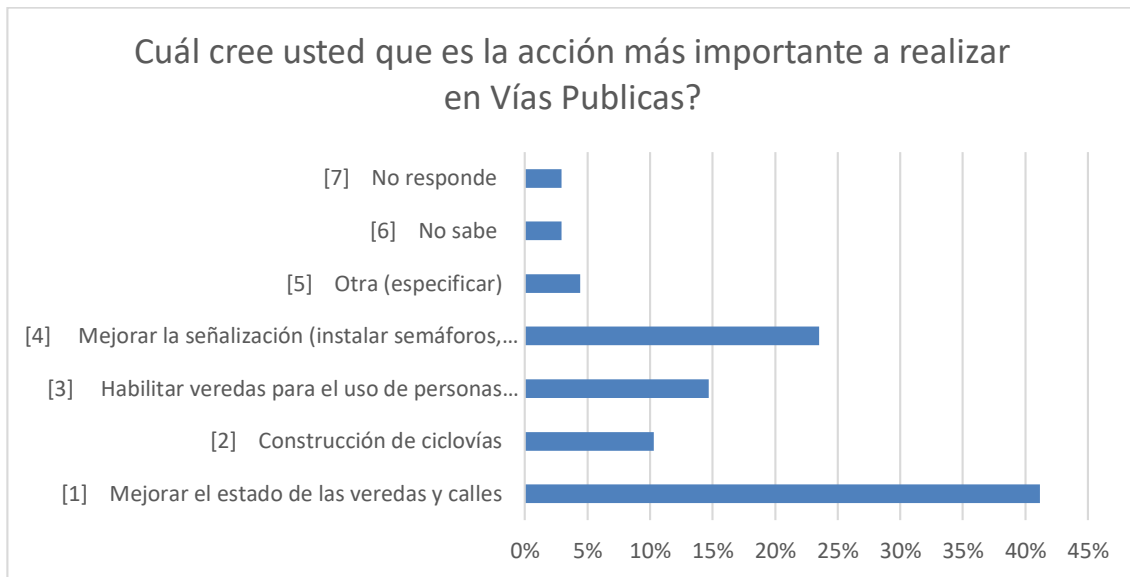
9. Con respecto a la consulta para evaluar el servicio de atención de salud de la Comuna, ¿Cuál cree usted que es la acción más importante a realizar? Se refiere a acciones que debe realizar el municipio.

- Que haya médicos suficientes, 17%
- Acceso a Especialistas, con un 48%
- Otro (Especialistas, la salud no depende del municipio, profesionales de salud para atención de primeros auxilios, atención primaria).



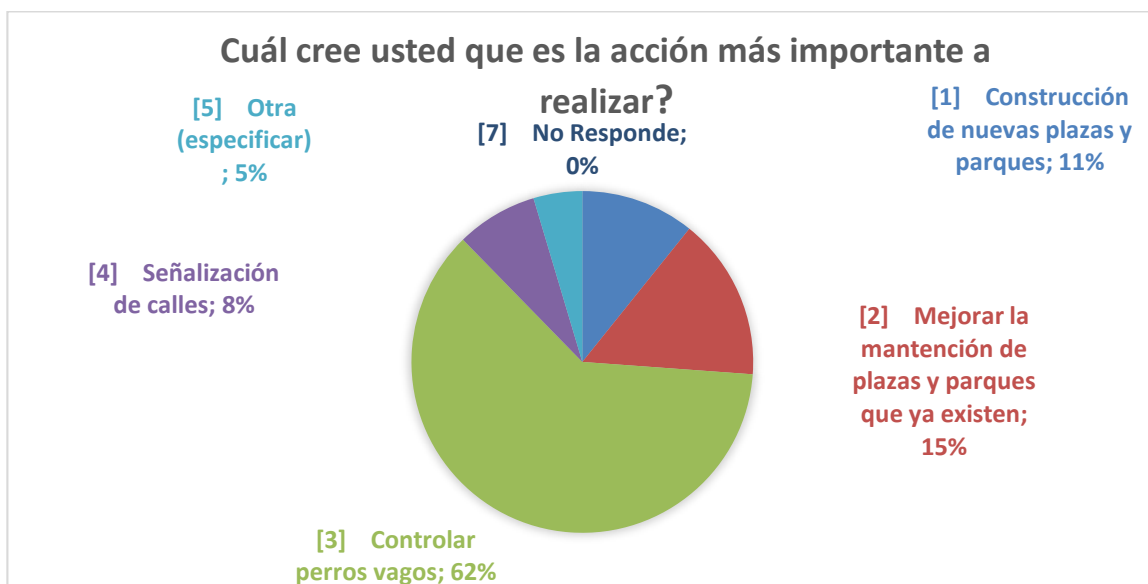
10. Con respecto a las vías públicas de la Comuna, ¿Cuál cree usted que es la acción más importante a realizar? Se refiere a acciones que debe realizar el municipio. La encuesta arroja los siguientes valores:

- Mejorar el estado de las veredas y calles, con un 40%.
- Mejorar la señalización, con un 23%.
- Otra (alumbrado de bajo consumo, signos del tránsito bien ubicados, poner cloacas y enterrar cables antes de pavimentar, retirar nieves de las calles, basuras y chatarras).



11. Con respecto a los espacios públicos de la Comuna, ¿Cuál cree usted que es la acción más importante a realizar? Se refiere a acciones que debe realizar el municipio.

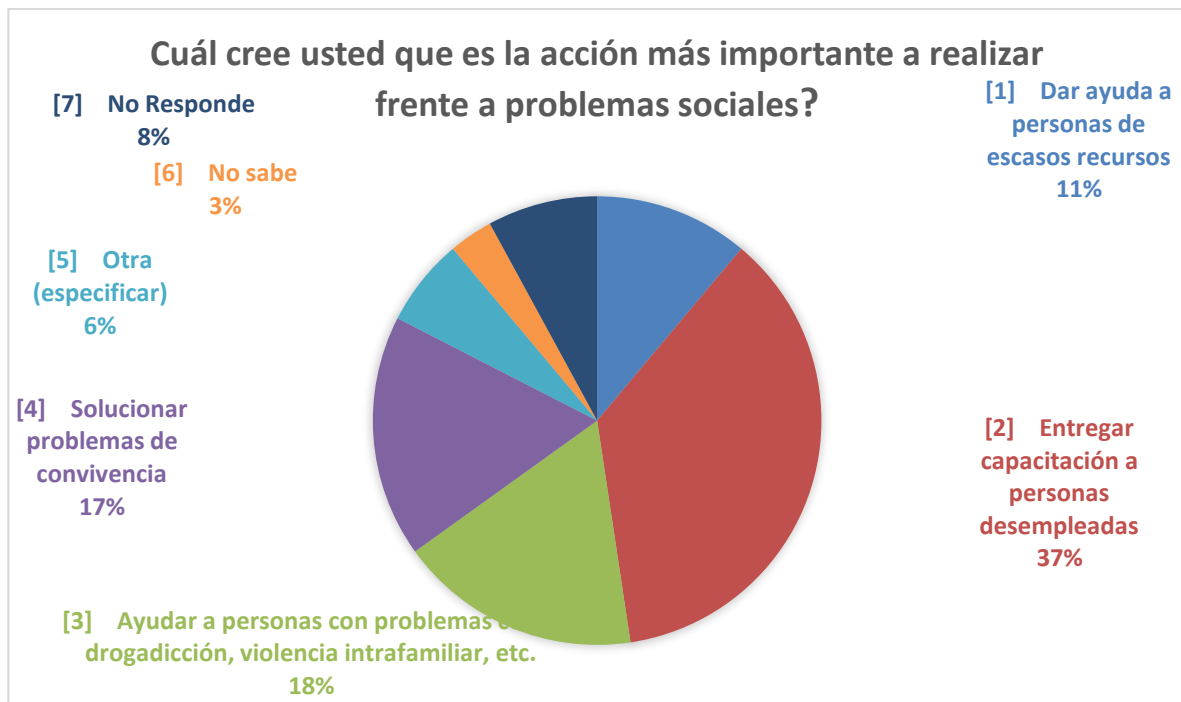
- Mejorar la mantención de plazas y parques que ya existen con un 15%
- Controlar perros vagos con un 62%
- Otro (controlar todos los animales vagos, control de vacas y caballos sueltos, tenencia responsable, áreas de esparcimiento y encuentros para niño,





12. Con respecto al trabajo en el área de problemas sociales (pobreza, embarazo adolescente, etc.) que realiza la Comuna, ¿Cuál cree usted que es la acción más importante a realizar? Se refiere a acciones que debe realizar el municipio:

- Entregar capacitación a personas desempleadas, con un 37%.
- Ayudar a personas con problemas como drogadicción, violencia intrafamiliar, etc. Con un 18%.
- Solucionar problemas de convivencia con un 17%.
- Otro (Olores del vertedero), preguntas 1 y 3.



13. Con respecto al trabajo en el cuidado del medioambiente que realiza la Comuna, ¿Cuál cree usted que es la acción más importante a realizar?, los valores arrojados por la encuesta son los siguientes:

- Implementar reciclaje de residuos con un 40%
- Aumentar la fiscalización a los vecinos (botar basura en lugares no autorizados, etc.), con un 31%
- Otro (central de residuos, malos olores generados por industria de la centolla)



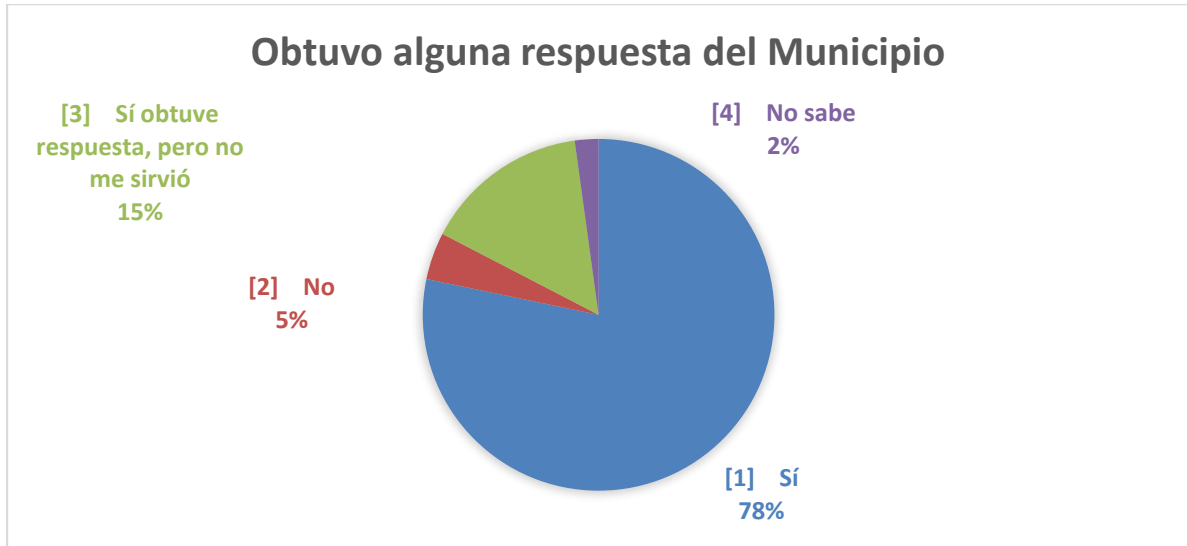
MÓDULO 3: Confianza y Participación

14. En los últimos 12 meses, ¿se ha contactado con su municipio, o con autoridades o funcionarios municipales?, el resultado es el siguiente.

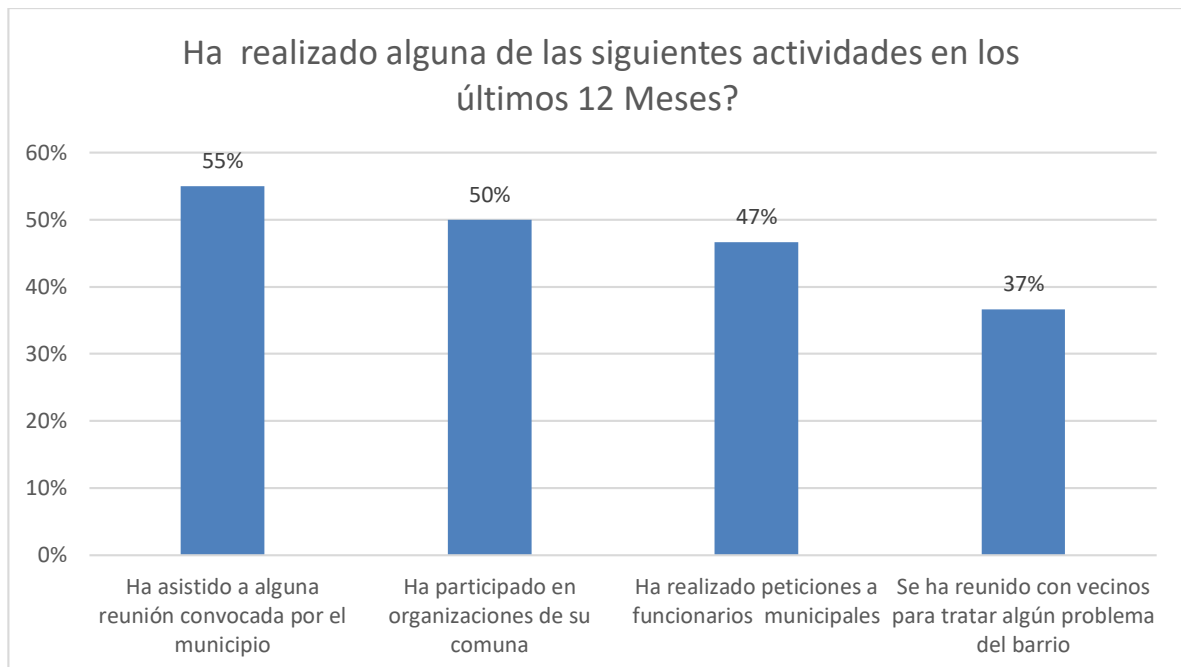




15. En lo que respecta a la pregunta ¿Obtuvo alguna respuesta del Municipio?, referida a la consulta realizada en la pregunta anterior

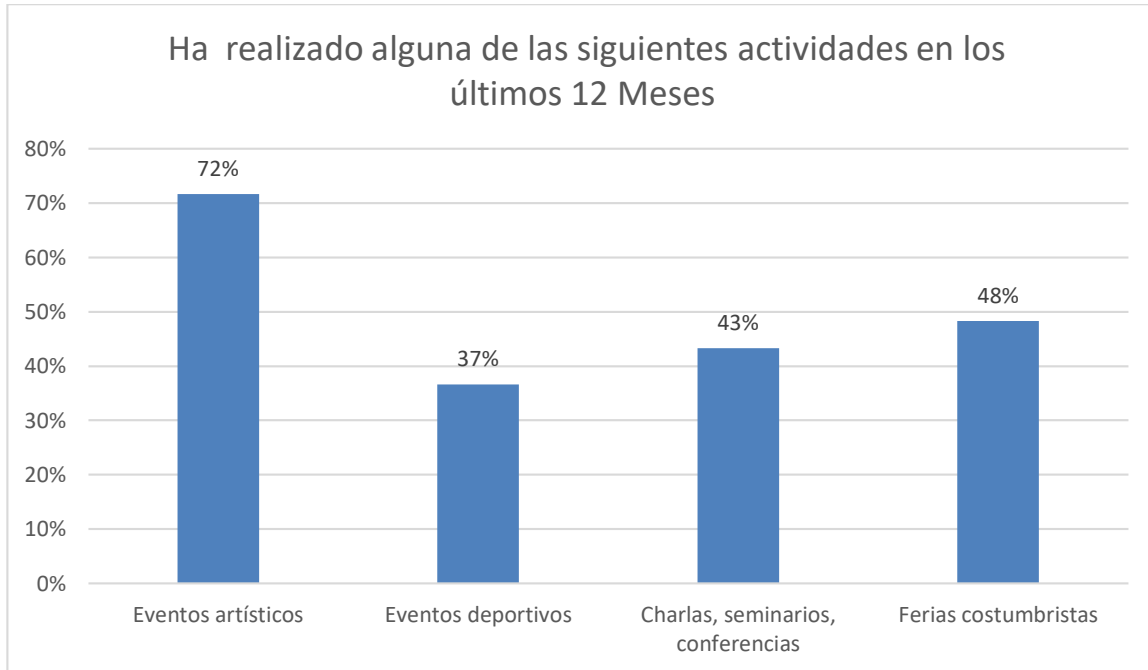


16. En los últimos 12 meses ha realizado alguna de las siguientes actividades:



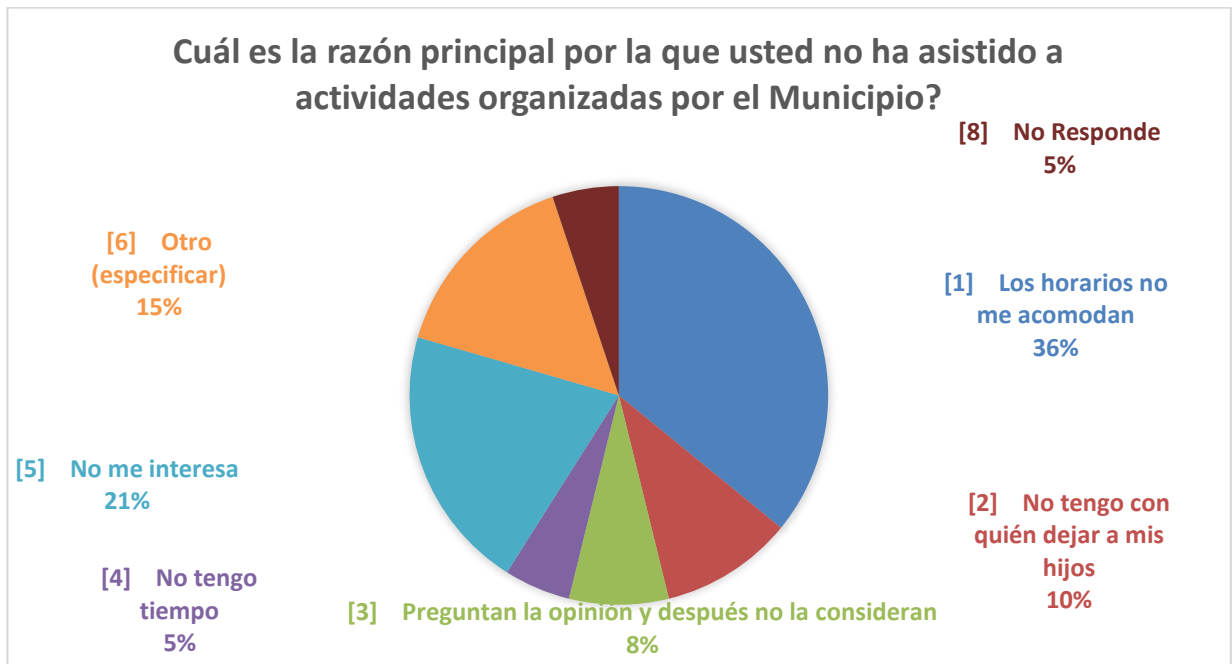


17. En los últimos 12 meses ha participado en actividades culturales desarrolladas por la Municipalidad:



18. Sólo para quienes responden "No" en al menos una de las alternativas de la pregunta anterior: ¿Cuál es la razón principal por la que usted no ha asistido a actividades organizadas por el municipio?

- Los horarios no me acomodan 36%
- No me interesa 21%
- Otro (desconozco seminarios, charlas, etc., que hayan organizado)



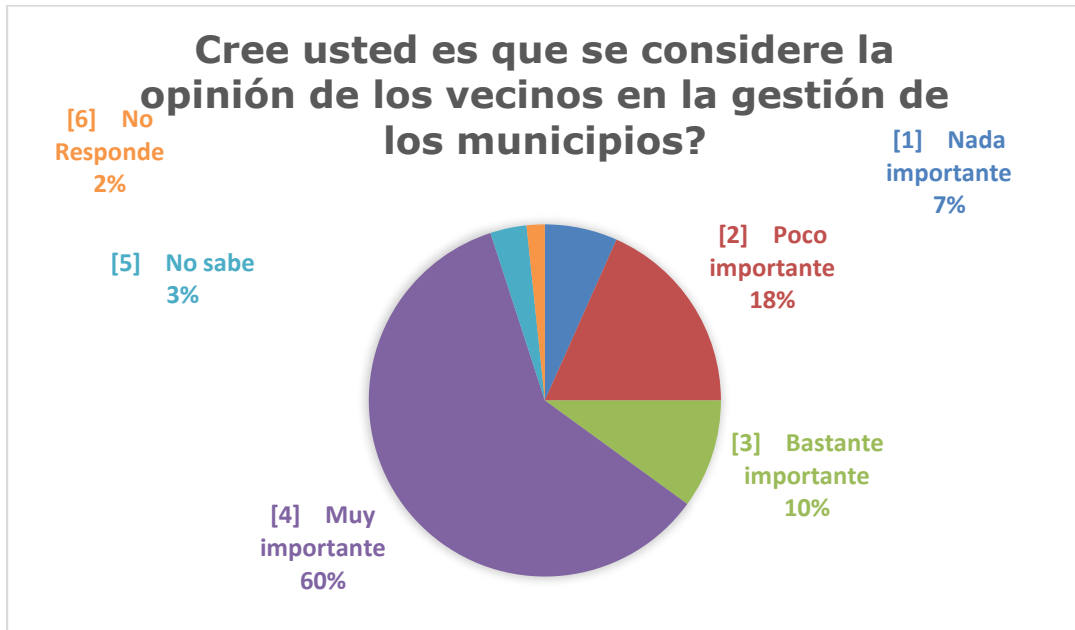
19. Pensando en los vecinos de su Comuna en general, ¿Usted está muy de acuerdo, de acuerdo o muy en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?

- Un 37 % opina que cada vez que hay un problema se le avisa al Municipio.
- Un 30% opina que la gente está preocupada por informarse.
- Solo un 23 % coopera con la recolección de basura.
- Solo un 10% cuida la limpieza.

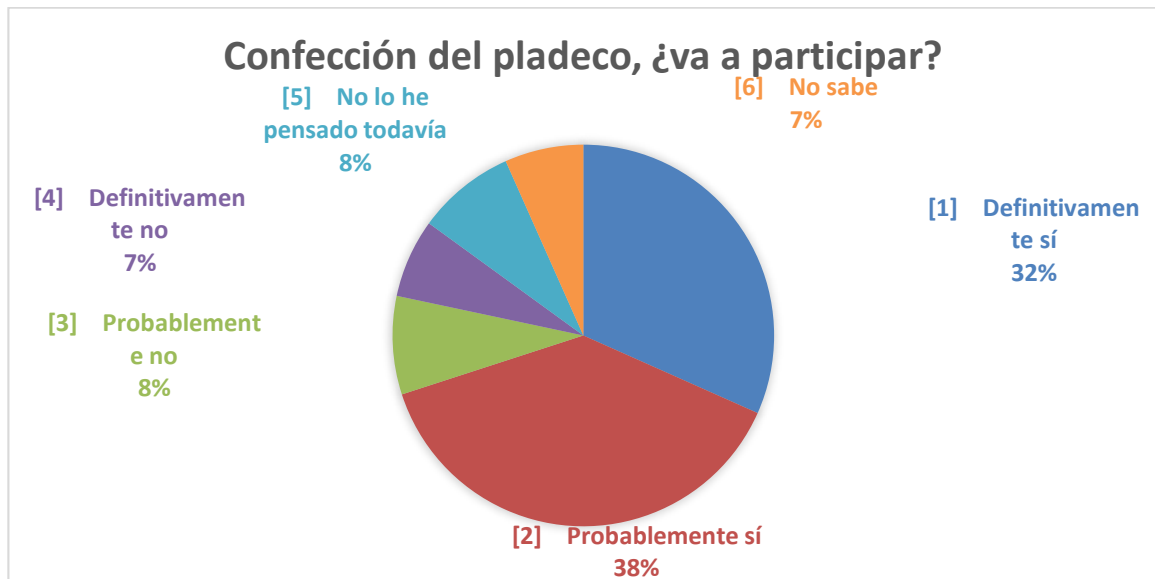


20. En general, ¿Cuán importante cree usted es que se considere la opinión de los vecinos en la gestión de los municipios?:

- Muy importante, con un 60%



21. Pensando en la próxima confección del Pladeco, ¿va a participar?





MÓDULO 4: Opinión sobre funcionarios municipales

22. Respecto a los funcionarios municipales, ¿Cuál de las siguientes alternativas le parece más importante?. La encuesta arrojó:

- Que se han evaluados por el trabajo que realizan con un 28%
- Que vayan a terreno y que realicen mejor su trabajo con 20% cada uno
- Tener más funcionarios con un 13%
- En el ítem otros (Conocer su trabajo y si cumplen el perfil, profesionalismo, preguntas 2 y 5).



MÓDULO 5: Satisfacción general con el Municipio

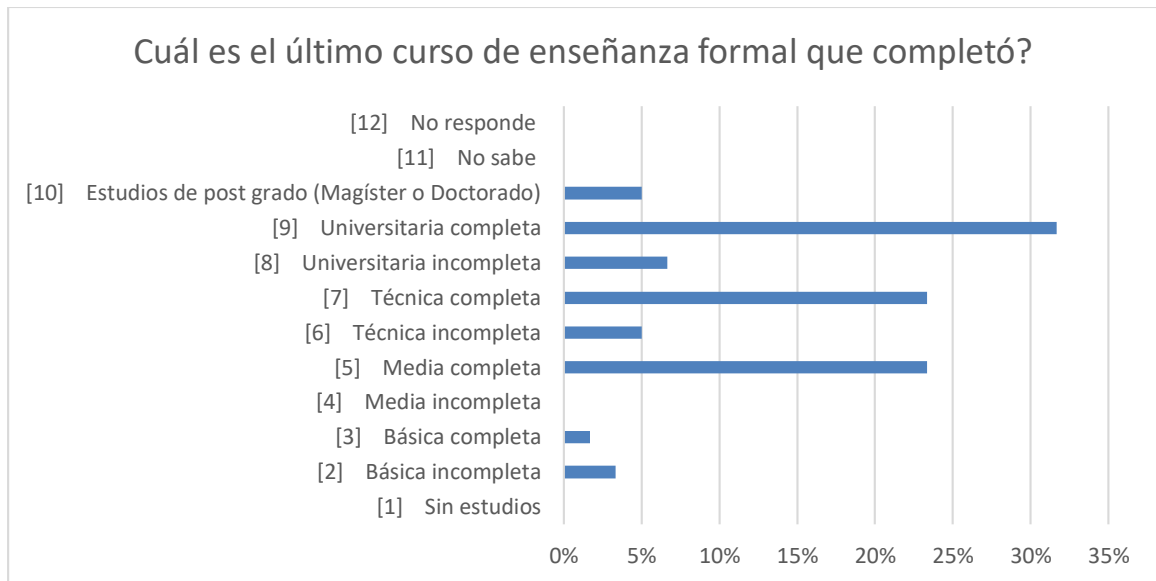
23. En una escala de notas de 1 a 7, ¿cómo evaluaría la labor de su municipio en general?

La nota es 4,8

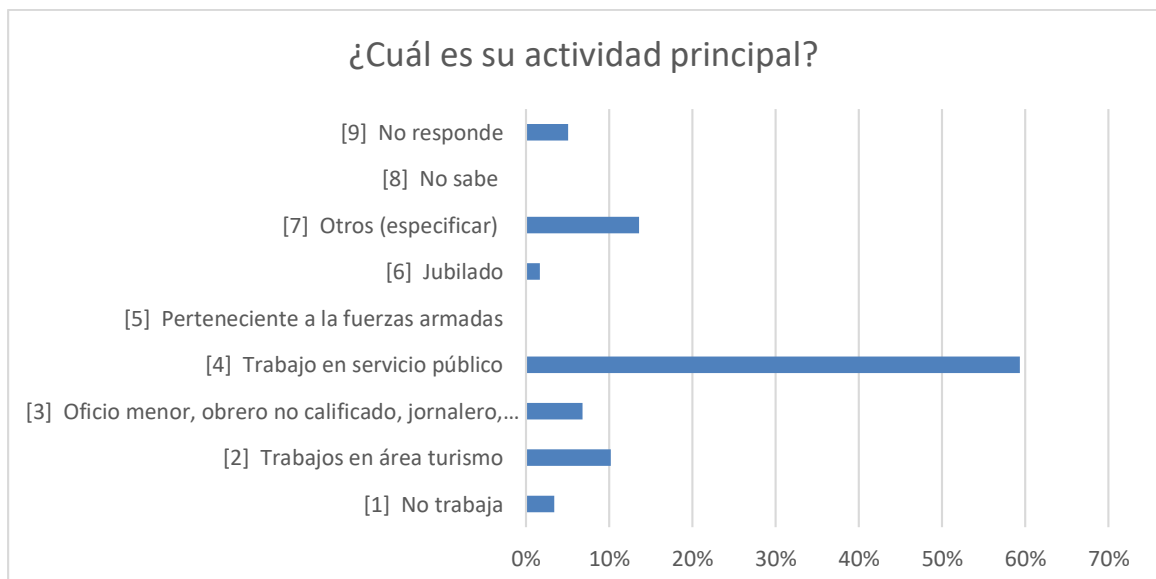


MÓDULO 6: Información sociodemográfica

24. ¿Cuál es el último curso de enseñanza formal que completó?

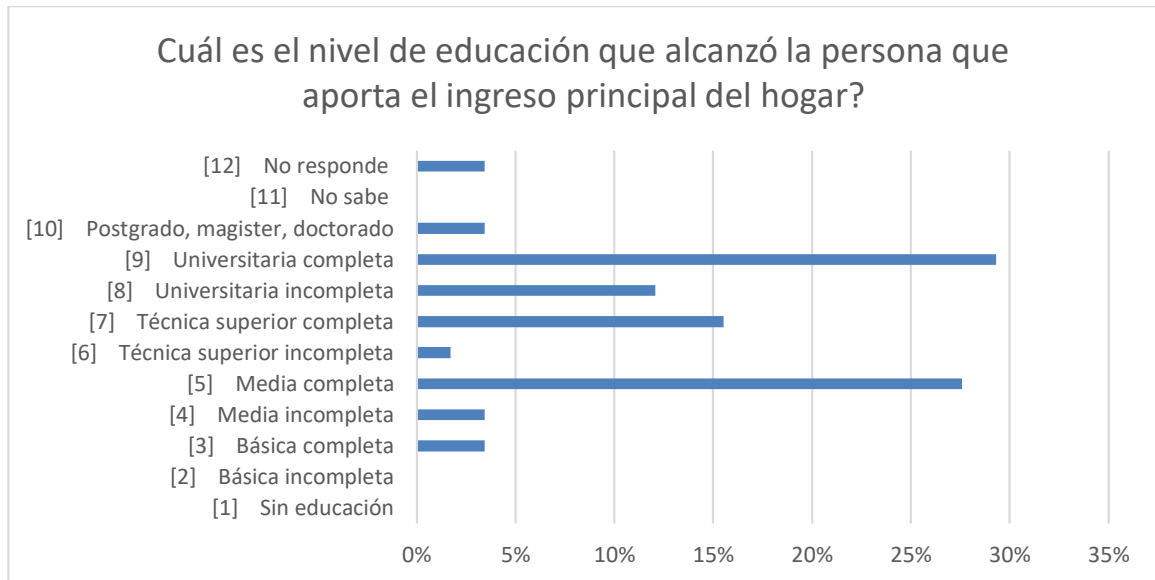


25. ¿Cuál es su actividad principal?

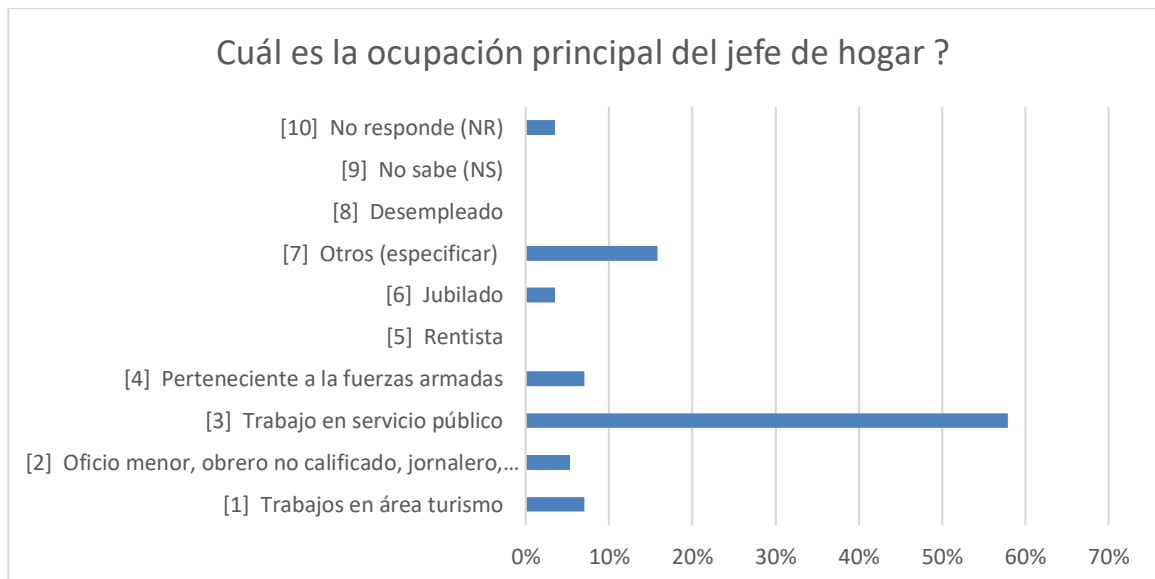




26. ¿Cuál es el nivel de educación que alcanzó la persona que aporta el ingreso principal del hogar?

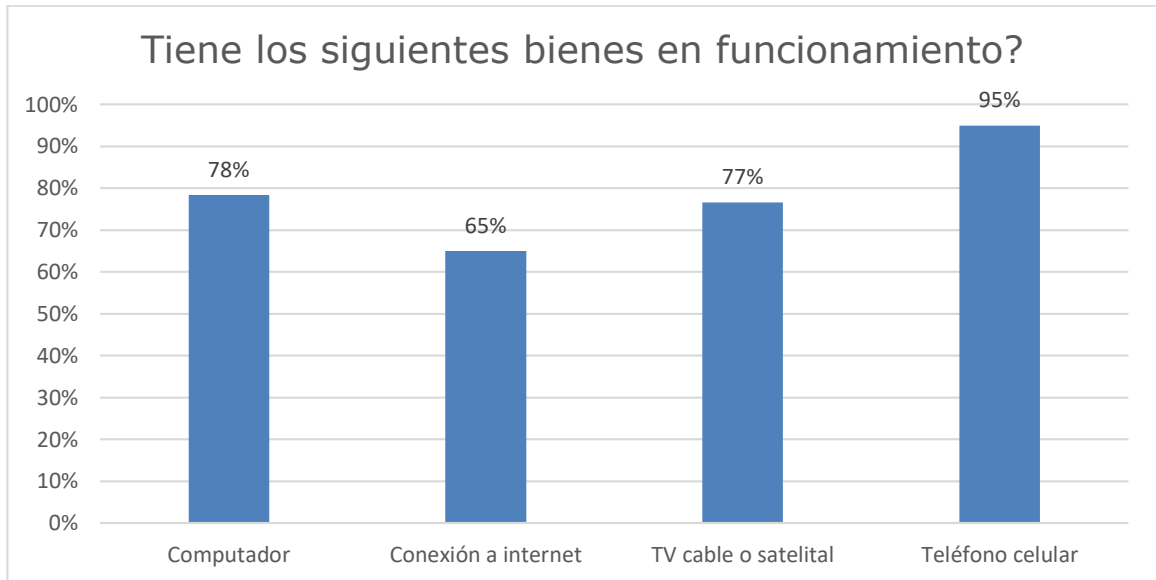


27. Clasifique la ocupación principal del jefe de hogar entre las siguientes categorías.





28. En su hogar, ¿tienen los siguientes bienes en funcionamiento?



ANEXO 4: Resumen Entrevistas Actores Relevantes

A continuación se entrega un resumen de las entrevistas realizadas a los diferentes actores relevantes que están participando con su opinión e inquietudes en la información que se está recopilando para el diagnóstico del PLADECOC.

Se realizaron 33 entrevistas a diferentes instituciones como servicio público, empresarios, fuerzas armadas y de orden, directivos, directores de colegios y Junji en las localidades de Puerto Williams, Puerto Toro, Caleta Eugenia y Puerto Navarino.



Anexo N° 4: Entrevistas Actores Relevantes

ENTREVISTA ACTORES RELEVANTES PLAN DE DESARROLLO COMUNAL

Nombre	RESUMEN
Organización/INSTITUCIÓN	
Fecha Entrevista	

PAUTA GENERAL

1. Desde su perspectiva, ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta el desarrollo de la Comuna?

- En relación a la salud los médicos tienen poca experiencia. En caso de cualquier problema hay que hacer evacuación a PUQ.
- Los abarrotes son caros a pesar que el transporte desde PUQ está subsidiado.
- Existe baja frecuencia de transporte. Ferry una vez por semana. Avión BAE un vuelo diario 3 veces por semana y en temporada alta todos los días. Los días en que no opera el BAE vuela el Twin Otter. Con malas condiciones no vuela el BAE.
- No hay alcantarillado pero cobran por ese servicio.
- Edelmag gasta 4.000 a 5.000 litros diarios de petróleo para generar la energía eléctrica, aun cuando está subsidiada por el Estado.
- Conectividad virtual para tramites digitales.
- Problemas con la basura y el reciclaje.
- Planta de tratamiento de aguas servidas.
- Habitabilidad para llevar servicios públicos.
- Falta de terrenos para viviendas.
- Generar iniciativas de inversión, programas ordenanzas y lograr que se ejecuten
- Mejorar el turismo.
- Capacitar.
- Ciudad no rentable .
- Mesas de trabajo con el sector privado.
- Mejorar la calidad de la educación.
- Mejorar la salud. Falta de profesionales, dentistas, en caso de accidentes.
- Esfuerzo familiar para mejorar la convivencia, influye mucho la población naval, no hacen amigos porque se van
- SENDA prevención de adolescentes.
- No hay casa de acogida para VIF.
- Mayor presencia en Puerto Toro, programa de visitas calendarizado y con cumplimiento.
- Mayores recursos para atraer más profesionales.



2. ¿Qué factores considera esenciales para resolver los problemas de la Comuna que usted señala?

- Ronda médica con especialistas. Que se puedan hacer operaciones permanentemente en la Comuna.
- Mayor personal para el hospital, pero no hay viviendas para los profesionales.
- Fiscalizar los precios de los abarrotes.
- Mayor frecuencia de buses en la Comuna.
- Gestión expedita para obtención de recursos.
- Comunicación entre las partes.
- Inclusión laboral.
- Que cumplan con lo prometido. Saber que hacen las autoridades.
- Formalidad y seriedad por parte del gobierno en la resolución de problemas.
- Otra empresa naviera para mayor competencia.
- Coordinar a los servicios para solucionar los problemas en forma mancomunada.
- Mejor gestión y voluntad política.
- Realizar consultas y priorizar las necesidades comunales.
- Abrir paso Almanza.
- Terminar camino Vicuña-Yendegaia en Tierra del Fuego.
- Terminar con las soluciones parches a la conectividad. No hay una salida rápida.
- Mejorar relación con los yaganes. Lo quieren todo gratis.
- Casas habitacionales.
- Participación de los Vecinos.
- Ley de Zonas Extremas.
- Población Armada.
- Voluntad política de las autoridades. Mayor conocimiento de la realidad regional y de la Comuna.
- Aumento de capacidad de transporte en un mayor número de frecuencia marítimas y aéreas.
- Mejorar el tiempo de respuesta en trámites. A la fecha demoran 3 días.
- Colegio de Excelencia.
- Desequilibrio CENSE_PSU.
- Internet para la escuela.
- Apoyo técnico para los niños que tiene problemas de aprendizaje.
- Aumentar financiamiento desarrollar turismo y servicios.
- Mayor gestión de desarrollo de proyectos que mejoren la calidad de vida de la Comuna.
- Llevar a cabo de buena forma la ejecución del plan ZOIT.
- Rampa Navarino Yendegaia.
- Hacer mesas público – Privadas.
- Mejorar alumbrado Público.
- Hacer turismo responsable.
- Selección más estricta de personal. Incorporar a los contratos temas ligados con la idiosincrasia local y poner más servicios para los trabajadores (turnos de 20/10), pero sin recreación y deporte, lo que implica consumo de alcohol.
- Control de animales vagos.
- Limpieza en las calles.



- Falta de iluminación.
- Falta de generación de Recurso Daem.
- Si falta coordinación para entender los problemas de Puerto Toro.

3. ¿Considera que existe control del gobierno comunal sobre los factores que se señalan?

- Hay que obtener más recursos.
- El Gobierno comunal no controla los problemas.
- No hay estacionamientos para minusválidos.
- Las calles no están adaptadas para minusválidos.
- Debe haber mayor fiscalización.
- El vertedero es insalubre.
- La pesquera hace lo que quiere.
- Debe haber más identidad yagana. Más integración en el colegio.
- No se ponen las pilas con el problema de la conectividad.
- Poca disponibilidad de pasajes aéreos.
- El viaje por barcaza es muy largo (30 horas).
- Se debe informar del avance del Plan Regulador.
- La lista de espera es muy larga. La Municipalidad se puso con la Junji, pero hay muchos niños de personal de la Armada y del Hospital.
- No se sabe quién controla la entrega de las obras públicas.
- El Centro Antártico no tiene pies ni cabeza. Tal vez la Universidad sabe lo que harán en él.
- El hospital no tiene especialistas. Hay médicos generales sin especialidad que vienen a aprender con nosotros. Somos ratones de laboratorio.

4. ¿De qué forma las autoridades locales y la comunidad pueden cooperar en la resolución de estos problemas que enfrenta la Comuna?

- Mayor limpieza en la ciudad.
- Dar prioridad a la gente local a la hora de dar trabajos.
- Mayor fiscalización.
- Exponer los problemas a las autoridades pertinentes.
- Debe haber un ente fiscalizador para regular los mercados. No se ve el subsidio al transporte reflejado en los precios de los productos.
- No hay SERNAC.
- Hay que poner otro ferry. La constructora lo ocupa entero en desmedro de la población
- Organizar a todos los servicios.
- Realizar Plan anual de trabajo.
- Reuniones informativas a la Comuna.
- Debiera haber una oficina de la Inspección del Trabajo.
- Impulsar desarrollo económico a través de Prodesal, Sercotec.
- Aumentar el nivel de servicios de transporte.



5. Desde su perspectiva, ¿cuáles son las principales fortalezas y debilidades que posee la Comuna?

Fortalezas:

- Es una comunidad muy unida cuando hay problemas.
- Solidaridad.
- Paisaje (belleza escénica).
- Entornos prístino.
- Calidad humana.
- No hay pobreza.
- Población pequeña.
- Segura. Gente solidaria.
- Trabajo sobre el medio ambiente.
- Bajo índice de delitos.
- Poca violencia.
- Calidad de Vida- Medio ambiente.
- Belleza de la zona.
- Confianza entre la gente.

Debilidades:

- Hay mucha política.
- Acceso a la salud. (Lejanía)
- Dependencia energética de la leña.
- Falta trabajo.
- Falta de educación superior. Después del 4º Medio los niños tienen que irse de la región para continuar estudios superiores.
- Profesores sin selección.
- No pasa nada con la ampliación del aeropuerto.
- Hay que poner otro ferry. La constructora lo ocupa entero en desmedro de la población.
- No se aprovecha el uso del reciclaje.
- Falta espacios para la multiculturalidad.
- Problema de conectividad. Mala internet.
- No se aprovecha el turismo.
- No hay SERNAC.
- No hay verdura fresca.
- Vivienda.
- Alto valor en los arriendos de casas.

6. ¿Cómo es la calidad de vida en la Comuna? ¿Qué elementos le hacen falta para tener una calidad de vida óptima?

- La calidad de vida es buena. La gente es sana y tranquila.
- Debiera hacerse mayor control de drogas. Fiscalizar el alcohol.
- Buena. Tiene parámetros aceptables.
- Buena. Tranquilo. No hay pobreza. Se escucha que hay droga, pero no la he visto
- Regulación de precios. Mas conectividad. Menos monopolio
- Comuna segura.
- Hay que cambiar la calefacción, se corta cualquier palo.



- Hay que cuidar lo verde.
- Buena. Tranquila. Seguro
- Así como está, está bien.
- Se vive bien. Natalie, esposa de marino, no quiere irse.
- Hay casas que no se usan.
- Debiera haber un protocolo para los animales que andan por cualquier parte.
- Sería un paraíso si mejorara la conectividad e internet.
- Sería óptimo un plan de crecimiento comercial bien planificado.
- La vida es mala. Hay acceso a pocas cosas. El mercado naval es exclusivo para la Armada.
- Mala conectividad y poco trabajo.
- Muy buena calidad de vida si se compara con el resto del país.
- La calidad es buena.
- Falta de servicios.
- Profesionales.
- Mayor competencia.
- Buena, poca pobreza mejorar el sistema de calefacción pellet por leña.
- Es de calidad óptima en cuanto al contacto con la naturaleza.
- Buena, mejorar servicios alcantarillado, basura, servicio de hostales.
- Servicios básicos.
- Viviendas.
- Mejorar el retiro de RSD y el reciclaje.
- Buena, cruce Almanza.
- Buena sistematización de los procesos.
- Muy buena por el lugar y la relación con el medio ambiente.
- Es de calidad óptima en cuanto al contacto con la naturaleza.
- Buena, pero con servicios caros y aislados.
- Buena, pero con servicios caros y con una contaminación sobre el medio ambiente importante.
- Buena, falta mayores espacios de recreación.
- Buena, pero con un incremento de precios por falta de vivienda y abastecimiento.
- Una Comuna con un creciente tráfico de turistas.
- Buena, mejorar servicios alcantarillado, basura, servicio de hostales.
- Hay casas que no se usan.
- Debiera haber un protocolo para los animales que andan por cualquier parte.
- Sería un paraíso si mejorara la conectividad e internet.
- Sería óptimo un plan de crecimiento comercial bien planificado.
- La vida es mala. Hay acceso a pocas cosas. El mercado naval es exclusivo para la Armada.
- Mala conectividad y poco trabajo. Muy buena calidad de vida si se compara con el resto del país.
- Buena, mejorar servicios alcantarillado, basura, servicio de hostales



7.- ¿Cómo visualiza la Comuna de Cabo de Hornos en el año 2024 (imagen objetivo)?

- La veo igual que ahora.
- Antes era mejor, no había cercos. Era más libre.
- En 5 años más debiera haber una estructura definida. Servicios públicos funcionando.
- Centro educativo integral
- Que siga el Williams natural. Sin muchas intervenciones
- Armonía entre el desarrollo y los ancestros originales.
- Mejor.
- Hermosa.
- Mucha Naturaleza
- Que le devuelvan los terrenos en Mejillones
- Viviendas para la gente de acá.
- El muelle multipropósito va a ser más plata para los más ricos
- Con un Comité de Vivienda para que haya más casas.
- Más trabajo.
- Que el Centro Sub Antártico le dé más trabajo a la gente local
- Con más gente, más trabajo, más inmigrantes.
- Que se mantenga la esencia de una comunidad pequeña.
- Que no se incorporen elementos de las grandes ciudades
- Comuna verde, sentido de responsabilidad por reciclaje, tenencia e mascotas responsable, buena matriz energética, leña certificada, reconversión a pellet
- Una Comuna participativa y responsable de su medio ambiente social y ambiental
- Una Comuna responsable de su medio ambiente y espacios deportivos y de uso vecinal
- La Comuna como polo de desarrollo con mejor capital humano usando todos los recursos disponibles
- Mayor turismo
- Una Comuna turística- cultural y sustentable
- Una Comuna turística con un esfuerzo en mejorar todo
- Una Comuna con un creciente tráfico de turistas
- Una Comuna más sustentable en potenciando aspectos científico y la reserva de la biosfera
- Una Comuna preparada con la infraestructura suficiente (vivienda, alojamiento, etc.) que permita potenciar todos los atractivos naturales que tiene con todos los servicios y recursos disponibles para este desarrollo (medios de rescate
- Una Comuna mejor conectada con Puerto Williams y con Punta Arenas
- Una Comuna con muy buen capital humano desarrollando el turismo aprovechando su cercanía con la Antártica
- Una Comuna conectada con el resto del mundo